

Dipartimento
di Impresa e Management

Cattedra di Management delle Imprese Internazionali

Strategie fiscali di investimento all'estero: il
fenomeno del *Base Erosion & Profit
Shifting*. Il caso di Apple in Irlanda.

Prof. Antonio Majocchi

RELATORE

Prof. Matteo Giuliano Caroli

CORRELATORE

Aniello Micillo
Matr. 719521

CANDIDATO

Indice

Introduzione	5
Capitolo 1 – Le determinanti degli Investimenti Diretti Esteri.....	8
1.1 Globalizzazione e Internazionalizzazione.....	8
1.2 Investimenti Diretti Esteri: Definizione.....	11
1.3 Tipologie di IDE.....	12
1.3.1 IDE <i>Greenfield e M&A</i>	13
1.3.2 IDE Orizzontali e Verticali.....	15
1.4 Teoria di Dunning: Paradigma Eclettico.....	17
1.5 Strategie e struttura delle Multinazionali.....	21
Capitolo 2 – Strategie fiscali delle multinazionali: <i>Base Erosion and Profit Shifting</i>...28	
2.1 <i>Base Erosion and Profit Shifting (BEPS)</i>	28
2.2 Modalità e pratiche attraverso cui le imprese ottengono vantaggi fiscali.....	30
2.3 Misure di contrasto al <i>BEPS</i> : Le 15 Azioni OCSE.....	40
2.4 <i>Transfer Pricing</i>	47
2.5 Sfide fiscali derivanti dalla digitalizzazione dell'economia.....	49
2.6 <i>Global Minimum Tax</i>	51
Capitolo 3 – Il caso <i>BEPS</i> di Apple in Irlanda.....	56
3.1 Origini e sviluppo di Apple.....	57
3.2 Pratiche elusive messe in atto da Apple in Irlanda.....	61
3.3 Il contenzioso con la Commissione Europea.....	65
3.4 La decisione della Corte di Giustizia Europea.....	69
3.5 Impatto della <i>Global Minimum Tax</i> su Apple.....	70
Conclusioni.....	72
Bibliografia.....	73
Sitografia.....	80

Indice delle figure

Figura 1: Modalità di entrata in un mercato estero in base al potenziale radicamento nel mercato e all'impegno finanziario e organizzativo.....	10
Figura 2: Matrice di Porter - Relazione Strategia-Struttura.....	23
Figura 3: Versione Matrice di Barlett e Ghoshal (1989) sulla base della Matrice di Porter.....	24
Figura 4: Schema tipico di Double Irish with Dutch Sandwich.....	32
Figura 5: Le entrate di Google rispetto agli utenti internet in Irlanda e nei 5 maggiori Stati membri dell'UE, 2015.....	37
Figura 6: Ricavi di Facebook vs. attività in Irlanda e nei 5 maggiori Stati membri dell'UE, 2015.....	37
Figura 7: Action Plan on BEPS.....	41
Figura 8: Extra Gettito prodotto dalla Tassa Minima Globale	54
Figura 9: La crescita esponenziale della capitalizzazione di Apple dal 2000 ad oggi.....	58
Figura 10: Differenza tra la liquidità detenuta da Apple negli Stati Uniti e quella detenuta nelle sussidiarie estere.....	59
Figura 11: Struttura societaria di Apple (2016) con riferimento alla sede centrale americana e le sue controllate in Irlanda.....	61
Figura 12: Profitti e tasse pagate (milioni di dollari) da Apple Sales International dal 2004 al 2014	64

Figura 13: Classifica del PIL Pro-Capite (In dollari, a parità di potere d'acquisto). Dati 2018.....65

Figura 14: Aiuti di Stato: l'Irlanda offre un trattamento fiscale preferenziale illegale nei confronti di Apple.....68

Introduzione

Questo elaborato si pone come obiettivo quello di analizzare le strategie adottate dalle imprese che effettuano operazioni di espansione all'estero, soprattutto per quelle che realizzano investimenti diretti esteri. In particolare, si farà riferimento alle imprese multinazionali che basano la propria strategia di espansione estera sulla ricerca di assets strategici, come ad esempio i vantaggi fiscali che possono trovare in determinati paesi, che spesso possono fare la differenza in termini di ricavi, di investimenti, di quote di mercato e quindi alterare la competitività globale di una azienda, in contrasto con i principi di libera concorrenza vigenti nelle giurisdizioni nazionali e internazionali.

Con la globalizzazione le grandi imprese hanno iniziato a superare i confini nazionali per estendersi con le loro attività in tutto il mondo e l'economia ha assunto caratteri sovranazionali con una quota crescente di integrazione economica, sociale e culturale tra soggetti anche geograficamente lontani. Nel primo capitolo dell'elaborato verranno illustrate le modalità attraverso cui le imprese entrano in mercati esteri, le motivazioni e i fattori di successo che garantiscono loro un vantaggio competitivo e, partendo dalla scuola di Uppsala, verrà preso in considerazione come l'internazionalizzazione richieda un impegno crescente di risorse da parte dell'impresa nei mercati esteri per ottenere le migliori prestazioni. Il miglioramento delle prestazioni determina l'aumento di impegno nel mercato creando un circolo che stimola un aumento di risorse nel singolo mercato estero di riferimento. La modalità di entrata più concreta in un mercato estero, che richiede un impiego di risorse finanziarie e organizzative importante e al tempo stesso un potenziale radicamento nel mercato stesso, sono gli Investimenti Diretti Esteri (IDE). Verranno analizzate le varie tipologie di IDE, facendo successivamente riferimento ai vantaggi che l'impresa può trarre da tali operazioni. Attraverso l'analisi del paradigma eclettico di Dunning verranno esposte le condizioni affinché tali investimenti siano redditizi per l'impresa. In base a tale teoria verranno poi trattati i fattori economici che spingono le imprese a scegliere un determinato Paese per i propri IDE, prendendo in considerazione soprattutto gli investimenti *strategic assets seeking*, con riferimento alle imprese che effettuano investimenti diretti esteri alla ricerca di paesi a bassa, o nulla, tassazione per ottenere consistenti vantaggi fiscali e una posizione di mercato favorevole a danno dei *competitors*. In base al coinvolgimento e alle attività svolte dall'impresa all'estero può essere fatta una distinzione riguardo la struttura delle multinazionali. Sulla base del modello di Porter, ampliato poi da Bartlett e Ghoshal, ci soffermeremo sull'analisi delle relazioni

strategia-struttura delle multinazionali con riferimento a quella globale, multi-domestica e transnazionale. Proprio quest'ultimo tipo di struttura si presterà meglio ad effettuare IDE con finalità di elusione fiscale, dal momento che prevede l'insediamento di numerose filiali, quasi indipendenti, in diversi paesi del mondo e quindi con possibilità elusive.

Nel secondo capitolo verrà analizzato il fenomeno del *Base Erosion and Profit Shifting*, che prende il nome proprio dalle pratiche elusive utilizzate dalle imprese multinazionali per erodere le basi imponibili delle sedi societarie presenti in paesi ad alta tassazione e spostare i profitti in paesi a bassa tassazione. Questo grazie a numerose pratiche che nel tempo si sono sempre più perfezionate, sfruttando e approfittando di tutte le asimmetrie e incongruenze tra le giurisdizioni nazionali. Le pratiche a cui si farà riferimento riguardano la pianificazione fiscale aggressiva, come lo strumento del *Double Irish with Dutch Sandwich*, utilizzato per trasferire gran parte dei profitti in altri paesi assegnando diritti di proprietà intellettuale a filiali estere situate in Irlanda e nei Paesi Bassi, i *tax ruling*, che riguardano accordi tra imprese multinazionali e autorità fiscali sulle modalità con cui saranno calcolate le imposte, e i *transfer pricing*, utilizzati sempre più per spostare redditi e profitti delle società verso paesi con fiscalità agevolata determinando prezzi maggiorati per le operazioni infragruppo. A tal proposito, l'Unione Europea e l'OCSE hanno sviluppato il Progetto BEPS, composto da 15 azioni per fronteggiare e combattere tale fenomeno fornendo linee guida da seguire da parte dei paesi membri e dalle società stesse che operano in ambito internazionale, permettendo che non si verifichino più tali fenomeni elusivi. Nel 2021, con il G20 tenutosi a Roma, si è discussa ed approvata la riforma sulla *Global Minimum Tax* che dovrebbe garantire a partire dal 2023 l'applicazione di una aliquota minima sui profitti realizzati dalle multinazionali ovunque essi siano generati, cercando di ridurre così l'elusione fiscale.

Nel terzo capitolo verrà analizzato nel dettaglio il caso Apple che è stato uno dei più grandi casi di *Base Erosion and Profit Shifting* della storia. In particolare sono stati analizzati i vantaggi fiscali concessi ad Apple dall'Irlanda attraverso *ruling* fiscali, che prevedevano metodi favorevoli per Apple di attribuzione degli utili alle filiali irlandesi, secondo cui tutti i profitti realizzati in Europa facevano capo alle sedi irlandesi, garantendo delle aliquote irrisorie. Tutto ciò a danno delle altre multinazionali *competitor*, violando i principi di libera concorrenza vigenti per i mercati internazionali. Verrà successivamente analizzato il contenzioso con la Commissione Europea, secondo cui l'Irlanda ha concesso degli aiuti di stato illegali ad Apple, ordinando così il recupero degli aiuti concessi stimati intorno ai 13

miliardi di euro. A tale decisione si sono opposti entrambi gli attori coinvolti, Apple e lo stato irlandese, presentando ricorso dinanzi alla Corte di Giustizia Europea, che ha sentenziato che non avendo la Commissione Europea potuto dimostrare l'esistenza di un vantaggio selettivo, i *ruling* concessi non erano illegali. Infine, verranno analizzati gli effetti della *Global Minimum Tax* sull'economia mondiale, ed in particolare su imprese come Apple, che saranno obbligate a pagare la loro giusta quota di imposte sugli utili ovunque essi siano prodotti con un'aliquota di almeno il 15%, attribuendo ai paesi in cui si trova la casa madre della società l'onere di poter prelevare le imposte non pagate altrove.

Capitolo 1 – Le determinanti degli Investimenti Diretti Esteri

1.1 Globalizzazione e internazionalizzazione

Negli ultimi decenni il fenomeno della globalizzazione ha interessato in modo determinante numerosi settori, soprattutto quello economico. Fin dalla nascita di tale fenomeno si sono espressi a riguardo enti pubblici internazionali, economisti, sociologi, generando così tante definizioni che possono essere applicate a diversi ambiti. Sono state pertanto selezionate, all'interno di questo elaborato, alcune delle principali definizioni del concetto di globalizzazione.

Col termine “globalizzazione” in campo strettamente economico si intende in particolare l'odierna, generalizzata tendenza dei mercati e delle grandi imprese a superare i confini nazionali, consentendo la crescita dell'integrazione economica sociale e culturale tra le diverse aree del mondo. Jameson (2003) definisce così il concetto di globalizzazione: *“The concept of globalization reflects the sense of an immense enlargement of world communication, as well as of the horizon of a world market, both of which seem far more tangible and immediate than in earlier stages of modernity”* (Jameson, 2003, pag.11)

Il fenomeno della globalizzazione ha interessato tutti i campi e i settori, soprattutto quello economico, in maniera drastica e irreversibile. Secondo il Fondo Monetario Internazionale: *“It refers to the increasing integration of economies around the world, particularly through trade and financial flows. The term sometimes also refers to the movement of people (labor) and knowledge (technology) across international borders. There are also broader cultural, political and environmental dimensions of globalization that are not covered here.”* (IMF, 2000, Cap.1)

Secondo Valdani e Bertoli, la globalizzazione in senso economico implica la propensione delle operazioni economiche ad assumere caratteri sovranazionali, cioè una quota rilevante e crescente di attività avviene tra soggetti di diversi paesi, anche grazie alla riduzione dei costi di transazione (Valdani e Bertoli, 2006).

Con il sopraggiungere di tale fenomeno, le imprese, e in più in generale tutti gli attori economici, si sono trovati a dover rispondere proattivamente a questo rapido cambiamento attraverso un passaggio essenziale che è l'internazionalizzazione. Infatti, se prima della globalizzazione le imprese che operavano in mercati esteri lo facevano soprattutto per accrescere i propri profitti, oggi, invece, le imprese che vogliono risultare competitive

anche a livello locale spesso sono costrette ad internazionalizzarsi cercando vantaggi e risorse che nel proprio paese potrebbero non avere. Spesso, ormai, si ha quasi un completo abbattimento dei confini nazionali economici e organizzativi, rendendo necessaria la presenza a 360° di un'impresa all'estero.

Una delle definizioni di internazionalizzazione è stata offerta nel 1999 dall'economista Herman E. Daly ed indica *“il processo di adattamento di un'impresa, un prodotto pensato e progettato per un mercato definito ad altri mercati o ambienti internazionali.”* (Daly, 1999)

Ci possono essere diversi *entry mode* per un'impresa che vuole espandersi internazionalmente. Secondo la scuola di Uppsala, in particolare con gli economisti Johanson e Vahlne (1977) c'è una certa gradualità nel processo di internazionalizzazione.

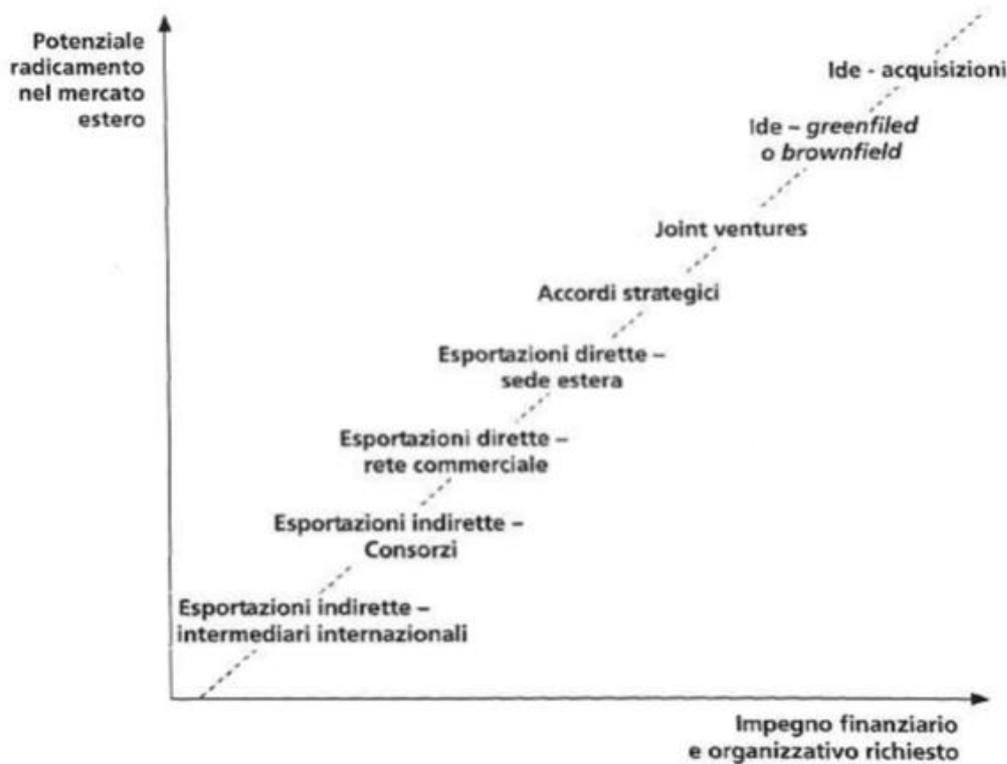
Il modello di Uppsala delinea l'evoluzione dell'internazionalizzazione come un processo graduale che richiede un impegno crescente di risorse da parte dell'impresa nei mercati esteri cercando di ottenere le migliori prestazioni. Il miglioramento delle prestazioni determina l'aumento di impegno nel mercato creando un circolo che stimola un aumento di risorse nel singolo mercato estero di riferimento.

“L'impegno verso una determinata area estera si manifesta nel livello di risorse tangibili e intangibili impiegate per attuare le operazioni nell'area in questione e nel rilievo che tali operazioni hanno nella complessiva strategia di crescita dell'impresa.” (Caroli, 2020, p.58)

Molti studi hanno indicato che l'internazionalizzazione delle imprese è un processo in cui le imprese aumentano gradualmente il loro coinvolgimento internazionale. In particolare, l'internazionalizzazione è il prodotto di una serie di decisioni incrementali. (Johanson e Vahlne, 1977).

Il seguente grafico (*figura 1*) riassume il processo evolutivo di internazionalizzazione di un'impresa, che in base al potenziale radicamento nel mercato estero e l'impegno finanziario e organizzativo richiesto, riesce ad insediarsi nei mercati esteri attraverso varie modalità.

Figura 1: Modalità di entrata in un mercato estero in base al potenziale radicamento nel mercato e all'impegno finanziario e organizzativo



Fonte: Gestione delle imprese internazionali, Caroli, 2012

Partendo da un basso livello di impegno finanziario/organizzativo e uno scarso potenziale di radicamento nel mercato estero l'impresa si limiterà a esportare in modo indiretto i propri prodotti, vendendo ad un attore economico esterno (un consorzio, intermediari internazionali) che si occuperà della distribuzione all'estero.

L'esportazione può essere anche diretta, istituendo una rete commerciale o una sede estera che si occupa solo di distribuire i prodotti nei paesi esteri, o talvolta compiere attività di marketing nel paese target.

Man mano che il grado di coinvolgimento e l'impegno dell'impresa cresce, può instaurare degli accordi strategici con altre imprese, per riuscire ad insediarsi nel mercato estero in modo più stabile. In particolare, gli accordi strategici sono accordi nel medio-lungo termine tra due o più imprese, che prevedono la costituzione di una sede estera che si occupa di fasi importanti della catena del valore.

Tali modalità di entrata in un mercato estero vengono definite "No equity mode", che consistono in contratti di franchising, licensing, contratti di gestione, e permettono di avere

un certo controllo sulle imprese del paese ospitante senza possederne una partecipazione azionaria (WIR, 2011)

Queste modalità richiedono, quindi, un investimento di risorse più limitato rispetto agli IDE ma maggiore rispetto alle forme di esportazione, e molto spesso sono legate alla ricerca di complementarità tra due imprese, attraverso un mutuo scambio o la produzione congiunta di nuove conoscenze (nuove tecnologie, nuovi processi produttivi, tecniche di distribuzione).

Le Joint Venture, invece, consistono in accordi e contratti tra due imprese che si impegnano a collaborare per un progetto comune o decidono di sfruttare in modo congiunto le sinergie tra loro, con l'obiettivo di condividere i costi, unire competenze tecniche, capacità organizzative, e con una ripartizione del rischio prevedendo allo stesso tempo una partecipazione azionaria che può riguardare la costituzione di una nuova società.

La Joint Venture societaria è solitamente costituita in due modi: attraverso la costituzione di una nuova società con conferimento da parte dei partecipanti di determinati beni (denaro, proprietà industriale, attrezzature, rapporti commerciali) e spesso ciò avviene attraverso la cessione di un ramo d'azienda in cambio di partecipazioni sociali. La nuova società che si andrà così a formare prende il nome di "Newco". La Joint venture può poi avvenire per fusione, per cui le imprese mettono, in modo definitivo, a fattor comune la loro intera attività (Molinari e Gagliardi, 2020).

Quando, però, un'impresa ha intenzione di espandersi all'estero in modo stabile, duraturo, con un forte impegno in termini di risorse finanziarie e organizzative dovrà effettuare un Investimento diretto Estero (IDE).

1.2 Investimenti Diretti Esteri (IDE): Definizione

Una delle definizioni di IDE fornite dal Fondo monetario internazionale (FMI) e dall'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OECD) riguarda investimenti (transazioni finanziarie e non) posti in essere da un soggetto residente in un paese diverso da quello dell'impresa destinataria, in cui si vuole porre in essere una relazione strategica di lunga durata. Questa condizione è realizzata assicurandosi

un'influenza sull'impresa stessa evidenziata dal possesso di almeno il 10% delle azioni dotate di diritto di voto.

In particolare, l'OECD definisce: *“Direct investment is a category of cross-border investment made by a resident in one economy (the direct investor) with the objective of establishing a lasting interest in an enterprise (the direct investment enterprise) that is resident in an economy other than that of the direct investor. The motivation of the direct investor is a strategic long-term relationship with the direct investment enterprise to ensure a significant degree of influence by the direct investor in the management of the direct investment enterprise. (OECD,2008, p.17).*

In base alla percentuale di partecipazione che possiede una società possono esserci:

- Società controllate: sono quelle società delle quali l'investitore dispone della maggioranza dei voti esercitabili nell'assemblea ordinaria e può esercitare un'influenza dominante nell'assemblea stessa, in quanto l'IDE è maggiore del 50% del capitale sociale;
- Società consociate: l'investimento con partecipazione al capitale sociale di una società terza è incluso tra il 10 e il 50%;
- Filiali: sono quelle imprese con o senza personalità giuridica che sono controllate interamente dall'investitore estero.

È importante sottolineare come sia la volontà dell'investitore di stabilire una relazione prolungata nel tempo e l'influenza che va a stabilire nell'impresa, che differenziano gli IDE dai meri investimenti di portafoglio.

1.3 Tipologie di IDE

1.3.1. IDE greenfield e M&A

Gli Investimenti Diretti Esteri possono avvenire secondo diverse modalità. La prima classificazione è fatta tra gli IDE volti all'acquisizione di partecipazioni durature, e quindi di controllo, paritarie o minoritarie, e tra quelli *greenfield*, che si verificano quando le multinazionali entrano nei paesi in via di sviluppo per costruire nuovi stabilimenti generalmente in zone dove non esistevano precedenti strutture.

Gli IDE di tipo *greenfield* sorgono nel momento in cui l'investimento estero viene realizzato attraverso l'insediamento di nuove strutture produttive. In questi casi, l'investitore crea la nuova struttura produttiva in un sito precedentemente non utilizzato per attività economiche, andando quindi ad incrementare la capacità produttiva del territorio ospitante.

L'investitore acquista gli assets necessari per lo svolgimento dell'attività nell'area geografica estera in cui intende insediarsi avvalendosi di forza lavoro locale, formandola con *know how*, tecnologie e competenze in possesso dell'investitore stesso (Harzing, 1998). L'IDE *greenfield* permetterà all'investitore di avere una maggiore flessibilità nel progettare e costruire le nuove sedi, filiali e stabilimenti esteri con la massima efficienza, e senz'altro con il minor apporto di risorse finanziarie, e non, rispetto a prendere in gestione impianti già esistenti.

Le acquisizioni, invece, fanno riferimento a IDE rivolti all'acquisto della proprietà, o di una quota di controllo, di aziende già esistenti nel territorio estero.

L'impresa che effettua questo tipo di investimento assume il controllo delle attività e degli impianti già presenti nel territorio in cui andrà ad insediarsi. Questo però potrebbe essere rischioso, infatti l'integrazione dell'impresa acquisita potrebbe rivelarsi impegnativa in quanto l'investitore, tramite l'acquisizione, eredita un sistema di competenze, cultura aziendale e valori ben consolidato e, talvolta, restio al cambiamento.

La principale differenza tra IDE *greenfield* e acquisizioni sta nel fatto che un investimento *greenfield* si basa sostanzialmente sulle risorse economiche, risorse umane, fattori produttivi dell'investitore che l'impresa già possiede al suo interno, rendendo più facile la condivisione con le sussidiarie estere. L'acquisizione, viceversa, si avvale soprattutto di risorse finanziarie che ha a disposizione l'impresa ma ci sarà poi il bisogno di integrare nel miglior modo possibile le proprie risorse, conoscenze e asset con l'impresa acquisita.

Caso particolare di acquisizione è l'investimento *brownfield*. Gli economisti Meyer ed Estrin (2001) suggeriscono una definizione di IDE *brownfield*: "*A brownfield is a foreign acquisition undertaken as part of the establishment of a local operation*" (Meyer ed Estrin, 2001, p. 577). Fin dall'inizio le risorse e le capacità sono fornite principalmente dall'investitore, sostituendo la maggior parte delle risorse e delle capacità dell'impresa acquisita. (Meyer ed Estrin, 2001).

Per i paesi dell'Unione Europea una ulteriore definizione *brownfield* è fornita dal progetto Clarinet2¹: “*sites that have been affected by the former uses of the site and the surrounding land; are derelict or underused; have real or perceived contamination problems; are mainly in developed urban areas; require intervention to bring them back to beneficial use*”, ponendo l'attenzione sugli interventi di bonifica e ripristino ambientale messi in atto dall'investitore.

Il vantaggio principale di tale tipologia di investimento è il risparmio dei costi di avviamento e un risparmio di tempo non dovendo costruire stabilimenti da zero.

Inoltre, adottando una strategia di investimento *brownfield* l'impresa che si insedia nel territorio estero non ha bisogno di licenze, autorizzazioni o rapporti con il governo dal momento che tali assets già sono a disposizione della impresa acquisita.

Allo stesso tempo, però, si possono riscontrare degli svantaggi in quanto non sempre è possibile modificare, ampliare o integrarsi con la struttura acquisita.

La scelta del tipo di investimento da effettuare viene fatta in base a diversi fattori, tra cui ad esempio la dimensione di partenza dell'impresa e le risorse disponibili.

Generalmente, l'investimento *greenfield* è preferibile per imprese di grandi dimensioni, l'investimento *brownfield* per imprese di medio-piccole dimensioni, mentre le piccole imprese si limiteranno alle esportazioni. Per quanto riguarda, invece, la disponibilità di risorse, un'impresa che ha a disposizione risorse economiche e finanziarie sarà più orientata ad investire creando una propria sussidiaria in modo *greenfield*, o acquisire un'impresa già avviata, che non ha bisogno di essere modificata, ampliata o migliorata adottando una strategia *brownfield*. Chiaramente, ci sono anche altri fattori che possono determinare la scelta del tipo di IDE da effettuare, e sono soprattutto fattori esterni all'impresa. Ad esempio, la struttura del mercato, la concorrenza, le presenza di barriere all'entrata. Se nel mercato di riferimento le barriere all'entrata sono alte, verrà preferita un'acquisizione, con una struttura già organizzata e avviata, con una quota di mercato magari già favorevole, piuttosto che effettuare investimenti *greenfield*. (Gibin, 2017).

In linea generale, se l'espansione estera è finalizzata principalmente all'acquisizione e allo sviluppo di nuove competenze, potrebbe essere preferibile l'acquisizione che

¹ Clarinet2 (Contaminated Land Rehabilitation Network for Environmental Technologies): Working group della Commissione Europea per analizzare gli interventi di bonifica e riqualificazione del territorio messi in atto dalle multinazionali che effettuano investimenti *brownfield*

permetterebbe all'investitore di trarre vantaggi in termini di conoscenze, di esperienze e potrebbe sfruttare i network della società estera acquisita. Nel caso in cui, invece, l'impresa ha già una dotazione rilevante di risorse che può sfruttare anche in altre aree geografiche, allora la scelta tra acquisizione e investimento greenfield è determinata dalla natura di tali risorse. Se esse si riuscissero ad integrare in modo efficace nelle nuove organizzazioni allora l'opzione dell'acquisizione sarebbe certamente quella più praticabile. Se, al contrario, le risorse a disposizione dell'impresa sono fortemente radicate allora risulterà tendenzialmente preferibile l'investimento greenfield. Nei casi in cui, l'IDE ha come finalità il raggiungimento da parte dell'impresa di una presenza "consistente" in un determinato mercato geografico, viene di solito preferita la modalità dell'acquisizione (Caroli, 2012).

1.3.2 IDE orizzontali e verticali.

Dal punto di vista dei processi di produzione gli IDE possono essere di tipo orizzontale o verticale.

I primi si hanno quando la sede istituita all'estero replica in altre parti del mondo il processo di produzione che la casa madre realizza negli impianti domestici. Si ha quindi una duplicazione all'estero delle attività svolte nella casa madre. Quelli verticali, invece, prevedono una frammentazione della catena del valore in più fasi svolte in paesi differenti, e che parte dei processi produttivi vengano trasferiti presso le filiali. (Krugman, Obstfeld e Melitz, 2012).

In particolare, la decisione di scegliere un investimento di tipo orizzontale è dovuta a motivi quali: superare le barriere in entrata, accesso ad agevolazioni fiscali e non, ottimizzazione della distribuzione e velocità di risposta alla domanda del mercato. Collaborando con aziende locali è possibile, inoltre, ridurre significativamente i costi relativi alla realizzazione dei nuovi impianti produttivi e quelli relativi alla produzione stessa che dipendono dalla grandezza dell'impianto e dalla possibilità di usufruire di economie di scala.

Un altro dei vantaggi che cerca un'impresa che si espande all'estero attraverso una strategia orizzontale è quello di sfruttare le sinergie, oltre che di produzione, di distribuzione del prodotto, e di accedere così ad un mercato in cui sarebbe più difficile accedere esportando direttamente il prodotto.

“In particolare, la scelta di delocalizzare in prossimità di mercati sufficientemente ampi, piuttosto che di esportare prodotti finiti, dipende dai costi di trasporto dei prodotti o dall'impossibilità di trasportare gli stessi.” (Daniele, 2006).

Tali fattori vengono analizzati soprattutto in aree sviluppate come l'Unione Europea, dove lo scopo della delocalizzazione è soprattutto quello di ricerca del mercato piuttosto che di riduzione del costo. In particolare, ad esempio, un'impresa che vorrebbe ottenere un vantaggio competitivo potrebbe scegliere di concentrare la produzione in aree in cui il mercato è più ampio ed esportare in aree in cui il mercato è più piccolo, sostenendo comunque i costi di trasporto. (Daniele, 2006).

La produzione internazionale orizzontalmente integrata, infatti, è motivata dalla necessità di adattamento dei prodotti ai gusti locali o agli standard di qualità presenti in un determinato mercato ed è messa in atto soprattutto da imprese che cercano di sfruttare i vantaggi derivanti da economie di scopo ed economie di scala a livello di impresa. Tale strategia però richiede la presenza di un mercato relativamente grande e ha luogo, soprattutto, tra paesi che hanno un livello di sviluppo simile e con barriere tariffarie basse (Cantwell, 1992).

Gli IDE verticali possono avere diversi obiettivi: la limitazione dei costi di produzione, usufruire di economie di scala, l'accesso facilitato a risorse primarie, l'avvicinamento al mercato target, gestire in modo più efficiente la distribuzione, operando una frammentazione del processo produttivo in più fasi preferibilmente nei paesi dove i costi sono più bassi e dove può avere una maggiore produttività.

Per Caves e Bradburd (1988), l'integrazione verticale è spiegata e giustificata dalla presenza degli alti costi di transazione che caratterizzano il mercato. L'integrazione verticale avviene perché le parti preferiscono evitare i costi contrattuali ex ante e i costi di monitoraggio, distribuzione e servizi ex post. Effettuando IDE verticali le imprese internalizzano tali attività risparmiando risorse sul lungo termine (Caves e Bradburd, 1988).

Gli Ide verticali possono avvenire a monte della catena produttiva, perseguendo obiettivi come procurarsi materie prime, manodopera specializzata e conoscenze tecnologiche internamente, evitando così di ricorrere al mercato cercando di ridurre gli alti costi di transazione, e riuscendo ad erigere barriere all'entrata che impediscano ai suoi competitors l'utilizzo di tali risorse. (Caves, 1996).

Gli Ide verticali possono poi avvenire a valle, riuscendo ad integrarsi acquisendo imprese che si occupano delle fasi finali della catena del valore, come ad esempio la distribuzione di prodotti finiti, o servizi post-vendita.

1.4 Teoria di Dunning: Paradigma OLI

Gli investimenti diretti esteri sono spiegati e giustificati in base ai vantaggi che l'impresa può trarre da tali operazioni.

I tre tipi di vantaggi che l'impresa deve riscontrare per ottenere vantaggi competitivi internazionalizzandosi, secondo Dunning (1997) sono: gli Ownership advantage, Location advantage, Internalization advantage, da qui l'acronimo OLI theory.

La teoria eclettica giustifica gli Ide se esistono contemporaneamente tutti e tre i vantaggi. Ciascuno di essi è necessario ma può non essere sufficiente per ottenere una competitività internazionale e per insediarsi al meglio nel paese di riferimento estero. In mancanza di uno di tali fattori di successo l'impresa potrebbe fallire il suo investimento e trovarsi costretta a rientrare nel proprio paese abbandonando l'investimento, oppure dovrà affacciarsi al mercato estero attraverso altre modalità, come ad esempio le esportazioni o contratti di licenza.

Quando queste tre condizioni sono soddisfatte, può essere più redditizio organizzare l'impresa come una multinazionale. Se una condizione non è soddisfatta, può essere più vantaggioso operare altre strategie. Senza un vantaggio di localizzazione, l'azienda potrebbe produrre nel suo paese d'origine ed esportare per servire altri mercati. Senza un vantaggio di internalizzazione, l'impresa potrebbe concedere in licenza il suo processo di produzione a un'impresa straniera separata che produce il bene o il servizio. Senza un vantaggio di proprietà, è improbabile che l'impresa possa produrre abbastanza valore per esistere (Ruhl, 2016).

L'ownership advantage rappresenta un vantaggio esclusivo che l'impresa ha già al suo interno, che equivale a risorse, competenze, conoscenze a disposizione dell'impresa stessa e che essa potrà sfruttare per ottenere un vantaggio rispetto ai competitor locali che, conoscendo già il mercato, sono più avvantaggiati. In particolare si fa riferimento ai diritti

di proprietà, brevetti, marchi o la proprietà di fattori produttivi specifici che possono essere trasferiti all'estero a basso costo.

Dunning (2000) identifica tre tipi principali di vantaggi competitivi specifici dell'impresa (*ownership-specific*): quelli relativi al possesso e allo sfruttamento del potere monopolistico, come ad esempio, l'accesso privilegiato a risorse naturali scarse, diritti di brevetto, marchio. Quelli relativi al possesso di un insieme di risorse e capacità che riflettono essenzialmente la superiore efficienza tecnica di una particolare impresa rispetto a quelle dei suoi concorrenti. Si presume che questi vantaggi derivino da, o creino, qualche tipo di barriera all'entrata nei mercati dei prodotti finali da parte delle imprese che non li possiedono. Quelli relativi al possesso di un insieme di risorse e capacità scarse, uniche, che riflettono essenzialmente la superiore efficienza tecnica di una particolare impresa rispetto a quelle dei suoi concorrenti. Si presume che questi vantaggi generino barriere all'ingresso nei mercati dei prodotti intermedi, da parte delle imprese che non li possiedono. Ed infine quelli relativi alle competenze dei *manager* delle aziende al fine di identificare, valutare e sfruttare le risorse e le capacità di tutto il mondo, e coordinarle con le risorse e le capacità esistenti sotto la loro giurisdizione in modo da promuovere al meglio gli interessi a lungo termine dell'azienda. (Dunning, 2000).

Un'impresa che va all'estero, però, dovrà sostenere ingenti costi dovuti sia alla mancanza di conoscenza del mercato locale, alle barriere in entrata che si troverà ad affrontare ma anche dovuti alla differenza culturale e sociale. Proprio a tal proposito, secondo Hymer "*To be successful abroad, the firm must possess some kind of innovatory, cost, marketing, or financial advantage [...] specific to the firm to allow it to overcome the liability of foreignness.*" (Hymer, 1976).

La cosiddetta *liability of foreignness*, fa riferimento al fatto che le conoscenze e le capacità che un'impresa ha sviluppato operando stabilmente nel suo mercato domestico originario non sempre sono adatte per operare in nuovi mercati internazionali.

I vantaggi di localizzazione (*Location Advantages*) sono generati dal posizionamento dell'impresa che investe in un Paese che offre condizioni più favorevoli in termini economici e non solo. Con l'avvicinamento alle risorse di cui l'impresa ha bisogno o al

mercato su cui vuole puntare è possibile evitare alti costi di transazione legati a operazioni di import/export e valutare il più basso costo del lavoro rispetto al paese di residenza. Infatti, da un lato l'impresa può trovare basso costo delle materie prime, della manodopera, acquisire nuove conoscenze e competenze tecnologiche, dall'altro può localizzarsi in un determinato Paese per essere più vicina al mercato target e riuscire così a sopperire agli elevati costi di transazione o riuscire ad accedere ad un nuovo mercato di sbocco.

Per Dunning (1994), i fattori economici che spingono le imprese a scegliere un determinato Paese per i proprio IDE sono di quattro tipi:

- Investimenti *Resource Seeking*
- Investimenti *Market Seeking*
- Investimenti *Efficiency Seeking*
- Investimenti *Strategic asset Seeking*

Gli investimenti *resource seeking* vengono realizzati in diversi contesti geografici, per poter accedere a risorse naturali con condizioni di acquisto più favorevoli rispetto al proprio Paese d'origine, con conseguente riduzione dei costi per l'azienda e la possibilità di avere fonti di approvvigionamento in grado di garantire un flusso ininterrotto di risorse naturali.

Gli investimenti *market seeking* sono volti ad aumentare il volume delle vendite su un mercato estero in crescita. In questo modo le imprese hanno la possibilità di diversificare i mercati offrendo beni e servizi non disponibili in molte aree geografiche estere.

Tali investimenti vengono effettuati anche per avvicinarsi a clienti o fornitori importanti che si sono internazionalizzati, in modo da permettere un rapporto più stabile e transazioni più rapide e sicure.

Gli *efficiency seeking* sono investimenti volti a razionalizzare la struttura di imprese già internazionali per poter ottenere:

- Economie di scala
- Economie di scopo
- Diversificazione del rischio

Le economie di scala vengono raggiunte grazie all'incremento della produzione e la conseguente diminuzione dei costi medi in quanto i costi fissi sono distribuiti su volumi più ampi (pubblicità, macchinari per la produzione, spese di formazione del personale)

Le economie di scopo indicano gli effetti positivi i di cui l'impresa potrebbe godere a seguito della diversificazione della sua gamma di prodotti ed emergono quando per un'impresa è più conveniente produrre congiuntamente ad esempio due prodotti rispetto a due imprese distinte che producono singolarmente gli stessi prodotti.

La diversificazione del rischio infine consente di limitare l'esposizione ad un unico tipo di rischio investendo in più mercati poco correlati tra loro.

Gli *strategic assets seeking* sono investimenti realizzati per ottenere obiettivi di tipo strategico e rafforzare la competitività internazionale. Ciò chiaramente determina:

- Acquisizione di altre imprese per evitare che queste si leghino ai concorrenti
- Acquisizione di imprese fornitrici per ottenere posizioni di monopolio sul mercato
- Acquisto di catene distributive per promuovere i propri prodotti
- Investimenti in aree a basso impatto fiscale

Proprio su quest'ultimo punto è importante soffermarsi dal momento che numerose imprese che negli ultimi anni decidevano di investire in un paese estero cercavano dei vantaggi fiscali che si traducevano in vantaggi competitivi notevoli.

Tale fenomeno prende il nome di *Base Erosion and Profit Shifting* (BEPS), per indicare proprio l'erosione della base imponibile e lo spostamento degli utili da paesi a tassazione più elevata a quelli a tassazione più bassa, riducendo in tal modo il gettito fiscale a cui tali imprese sono soggette. Di tale fenomeno, se ne parlerà più ampiamente nel secondo capitolo di questo elaborato.

I vantaggi di internalizzazione (*Internalization Advantages*) si realizzano internalizzando una o più attività della catena del valore, a monte o a valle, che prima venivano svolte da altre imprese esterne. Spesso la struttura imperfetta del mercato rende più conveniente internalizzare una determinata attività e non ricorrere a fornitori esterni anche per la presenza di elevati costi di transazione (incertezza, investimenti specifici, frequenza). Per evitare o aggirare tali imperfezioni del mercato le imprese cercano di svolgere una serie di

attività interconnesse tra loro, scegliendo appunto di internalizzare queste fasi della catena del valore. Per coordinare queste diverse attività, il sistema amministrativo assume la forma di una gerarchia. Si ha quindi il passaggio, per risultare competitivi a livello internazionale, da una visione strategica tendente al “buy”, ovvero ricercare risorse o attività sul mercato, alla strategia di “make”, internalizzando alcune fasi della catena del valore, creando una struttura gerarchica interna. (Dunning, 2000)

“Dunning pone in questa categoria quei vantaggi che derivano dallo sfruttamento delle imperfezioni di mercato, imperfezioni che rendono più conveniente all’impresa internalizzare le transazioni piuttosto che farle passare attraverso il mercato. Il paradigma eclettico, dunque, teorizza che agire attraverso la gerarchia dell’impresa per internalizzare i costi di transazione (possibile perché l’impresa multinazionale è un’unità economica integrata verticalmente ed orizzontalmente a livello internazionale) è più conveniente che agire attraverso il mercato.” (Ranieri, 2004).

Per Chandler (1962) man mano che l’attività economica è diventata sempre più specializzata e più complessa, e che i progressi tecnologici e le forze politiche hanno creato imperfezioni di mercato più significative, si è intensificato il ruolo delle grandi gerarchie, visto come una visione e una modalità organizzativa propria delle grandi imprese multinazionali.

Chandler (1962) mostrava come le scelte strategiche generassero a cascata delle scelte organizzative. Infatti, chiaramente, con l’espansione internazionale dell’impresa è necessario modificarne la struttura o comunque le scelte organizzative. A partire da questa impostazione, Porter e Bartlett e Ghoshal hanno messo in luce come strategia e struttura siano in realtà tra loro simbioticamente legate. Le scelte di strategia influenzano quelle di struttura, ma anche viceversa. Nel prossimo paragrafo si analizzeranno nel dettaglio le forme organizzative delle multinazionali e la relazione che intercorre con le scelte strategiche.

1.5 Strategie e struttura delle MNC

Porter (1986) ha evidenziato come strategia e struttura fossero strettamente correlate, e più in particolare è proprio la struttura organizzativa che detta le scelte strategiche dell’impresa.

Porter (1986) classifica le strategie delle imprese partendo dal trade-off tra esigenze di standardizzazione (efficienza/economie di scala) ed esigenze di localizzazione (adattamento ma anche localizzazione in aree ad alta specializzazione).

Tale trade-off è spiegato dal fatto che la scelta tra standardizzazione e adattamento dell'offerta determina poi il posizionamento strategico dell'impresa in termini internazionali. Scegliere una strategia di standardizzazione consentirebbe una maggiore efficienza e lo sfruttamento di economie di scala; infatti, la produzione avverrebbe in modo globale e univoco, senza considerare però i gusti e le preferenze dei mercati esteri in cui l'impresa opera. D'altro canto, una strategia di adattamento non consentirebbe tali economie di scala e produzione simile su scala globale ma farebbe in modo di adattare i prodotti ai mercati target riuscendo a soddisfare a pieno le esigenze dei consumatori in qualunque area geografica.

Generalmente una strategia di adattamento, e quindi di localizzazione, richiede un sostenimento di costi più elevati, ma potrebbe risultare più profittevole soprattutto per business per cui c'è bisogno di "customizzazione" dei prodotti.

Secondo Porter, la struttura organizzativa di un'impresa che ha almeno una fase della catena del valore (no export) all'estero, può essere di tre tipi:

- Struttura globale
- Struttura multi-domestica
- Struttura transnazionale

Se un'impresa che si internazionalizza continua a mantenere una concentrazione geografica relativamente alta, e non pone in essere delle attività di coordinamento con eventuali filiali estere allora la strategia migliore da adottare è quella dedicata all'export, senza effettuare investimenti per insediarsi stabilmente nei paesi esteri.

Nella seguente figura (Figura 2) è raffigurata la matrice di Porter, con cui l'economista sintetizza la relazione che c'è tra coordinamento delle attività dell'impresa e il livello di concentrazione geografica che vuole mantenere.

Figura 2: Matrice di Porter - Relazione Strategia-Struttura

		<i>Delocalizzazione geografica</i>	<i>Concentrazione geografica</i>
Coordinamento	ALTO	IDE con forte coordinamento (Transnazionale)	Strategia Globale
	BASSO	Strategia Multi-domestica	Strategia basata su export (Internazionale)

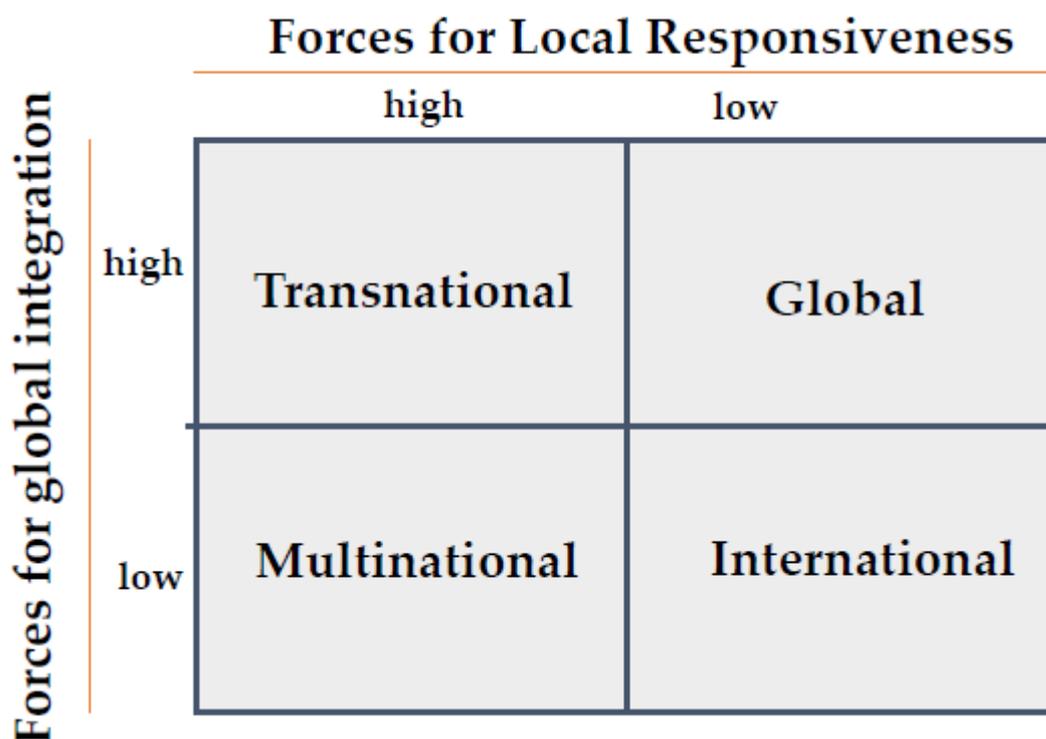
Fonte: Elaborazione personale su Porter (1986)

Una delle versioni successive di tale matrice è stata elaborata da Bartlett e Ghoshal (1987) che la hanno analizzata apportando delle modifiche per quanto riguarda le dimensioni considerate. Come si può vedere nella seguente figura (Figura 3) le strategie sono le stesse enunciate da Porter, ma i fattori che influenzano la scelta strategica sono le pressioni per la flessibilità locale, e le pressioni per l'integrazione globale.

La pressione per l'integrazione globale si riferisce al livello di coordinamento o frammentazione delle attività, una forte pressione per l'integrazione globale sta a significare un elevato livello di coordinamento, tale da consentire all'impresa e alle varie filiali utilizzo di economie di scopo e condivisione di risorse e competenze. Viceversa, una bassa pressione per l'integrazione globale implica una maggiore autonomia delle diverse filiali, uno scarso coordinamento e una forte decentralizzazione delle attività produttive.

Per quanto riguarda invece le pressioni per l'adattamento locale, esse si riferiscono al trade-off analizzato in precedenza tra esigenze di standardizzazione e adattamento.

Figura 3: Versione Matrice di Barlett e Ghoshal (1989) sulla base della Matrice di Porter



Fonte: Bartlett e Ghoshal, 1989.

Di seguito sono analizzate nel dettaglio le tre strategie fondamentali di tali modelli, tralasciando la strategia internazionale, ovvero quella basata sull'export con marketing decentrato dato che, quando non esistono economie di scala, non è necessario spostare attività all'estero e quando c'è poco adattamento non ci sono significativi problemi di organizzazione internazionale.

Infatti, la strategia internazionale presenta un basso coordinamento tra le attività e un'alta concentrazione geografica e consente all'azienda di sfruttare particolari condizioni favorevoli del proprio contesto locale. Le attività aziendali che creano valore sono prevalentemente le attività di commercializzazione e la strategia di internazionalizzazione è quella adottata con più frequenza dalle PMI dal momento che si sviluppa nell'alternativa tra un'esportazione diretta (tramite agenti o export manager interni all'azienda) o indiretta (accordi con importatori/distributori).

La strategia globale concentra tutte le attività più importanti nell'headquarter, limitando al massimo le responsabilità decisionali delle filiali estere. Solitamente, la casa madre si occupa di funzioni quali gestione amministrativa e finanziaria, del controllo di gestione, dell'innovazione, lasciando così alle sussidiarie i soli compiti di distribuzione, vendita e

assistenza per il mercato locale. In questa strategia c'è un alto livello di omogeneità e standardizzazione, a discapito dell'adattamento ai vari mercati in cui l'impresa è presente, tant'è che il mercato è considerato unico in senso globale. Ciò permette sicuramente un maggior coordinamento tra le varie attività produttive, e di raggiungere livelli di economie di scala globali molto alti, ma allo stesso tempo si potrebbe non riuscire a soddisfare i bisogni e i gusti di tutti i mercati.

La strategia multi-domestica è caratterizzata da un basso coordinamento tra la casa madre e le diverse filiali estere, ma presenta comunque un alto grado di internazionalizzazione coprendo vaste aree geografiche. Le filiali estere sono gestite come un portafoglio di attività distinte e in un'ottica prevalentemente finanziaria. Infatti, i profitti esteri generati vengono distribuiti alla casa madre, che a sua volta li restituisce sotto forma di risorse finanziarie alle sue filiali. Questa strategia ha il vantaggio di adattare il prodotto alle esigenze dei mercati locali, dal momento in cui ogni sussidiaria opera come un'impresa a se stante, godendo di un alto grado di autonomia, tranne che per le attività di gestione amministrativa e finanziaria che resta comunque in capo all'headquarter. A differenza del modello globale, le filiali si occupano non solo della vendita e assistenza al mercato di riferimento, ma possono contribuire anche a innovazioni di prodotto o servizi, riuscendo ad avere un alto grado di flessibilità. Come aspetti negativi di tale organizzazione, però, c'è sicuramente la mancanza di trasferimento di conoscenze, competenze, la mancanza di condivisione dei costi e quindi assenza di economie di scala.

La strategia transnazionale secondo Bartlett e Ghoshal (1987, 1990) richiede alle imprese di sviluppare "*transnational capability*", ovvero l'abilità di gestire la complessità attraverso i confini, mantenendo flessibilità locale mentre viene perseguita l'integrazione globale. (Benevolo, 2013).

Per riuscire a gestire tali complessità l'impresa transnazionale dovrà adottare un modello di impresa a rete integrata, che deve necessariamente avere tre attributi: la configurazione caratteristica dei beni e delle attività, la distribuzione delle responsabilità e dei ruoli organizzativi e le facilitazioni derivanti da un processo di apprendimento multiplo.

Un'impresa che da un lato cerca di raggiungere una competitività globale, dall'altro deve riconoscere l'importanza della reattività locale come mezzo per raggiungere la flessibilità internazionale e considerare le innovazioni come il risultato di un più ampio processo di apprendimento organizzativo che coinvolge ogni parte dell'azienda. In tale impresa, le

risorse sono distribuite e specializzate, i ruoli delle consociate differenziati e specializzati, i processi di coordinamento adottati sono flessibili, l'apprendimento è perseguito attraverso lo sviluppo congiunto e lo sfruttamento delle conoscenze a livello mondiale (Lipparini e Fratocchi, 1999; Caroli, 2000). Per ogni dimensione della gestione aziendale, strategica o organizzativa l'impresa transnazionale riesce a mantenere un buon livello di coordinamento, collaborazione, decentramento e responsabilità differenziando il ruolo e l'attività delle consociate, promuovendo processi innovativi e perseguendo contemporaneamente più obiettivi. (Benevolo, 2013).

La strategia transnazionale racchiude i vantaggi di entrambe le strategie precedenti, riuscendo ad equilibrare al massimo il trade off tra internazionalizzazione, presenza globale e l'adattamento e la flessibilità per i mercati di riferimento.

Quando l'impresa ottiene livelli di internazionalizzazione molto alti la strategia transnazionale è senza dubbio quella più adeguata dal momento che si contraddistingue per la realizzazione di una rete integrata di risorse e competenze, diffuse ma interdipendenti, perseguendo una strategia di adattamento nel contesto ospitante. L'obiettivo principale di tale modello è di far raggiungere all'impresa un'efficienza globale, reattività nazionale e capacità di sfruttare le conoscenze su base mondiale.

Per trovare un bilanciamento tra integrazione globale e diversificazione locale le imprese che adottano la strategia transnazionale devono adattarsi alle richieste dei vari paesi, definendo una direzione di sviluppo piuttosto che un'organica forma organizzativa. Infatti, il modello non implica la scelta di una configurazione univoca ed irrevocabile, ma seleziona la configurazione in base alle strategie da adottare e alle decisioni da prendere (Porter, 1986; Bartlett e Ghoshal, 1987).

Il modello transnazionale implica lo sviluppo di competenze organizzative e di un sistema tecnologico per operare da un lato sui mercati nazionali e dall'altro all'interno di un mercato globale. La strategia dell'impresa, quindi, è influenzata dalla struttura organizzativa che prevede il raggiungimento di un equilibrio tra pressione all'adattamento locale, esigenze di standardizzazione e costi organizzativi.

Un altro fattore che può influenzare la strategia e il modello adottato dall'impresa, ma anche ovviamente la scelta localizzativa, che si internazionalizza, è sicuramente la ricerca di vantaggi fiscali offerti da alcuni paesi esteri.

Il modello transnazionale, proprio grazie alle caratteristiche sopra descritte è tipico delle imprese che effettuano IDE per ottenere vantaggi fiscali, e quindi operare delle pratiche di *BEPS*. Viene adottato tale modello solitamente perché, con la presenza di filiali estere in paesi che offrono tassazioni agevolate, *tax ruling*, agevolazioni concesse sottoforma di aiuti di stato, le imprese riescono ad erodere la base imponibile (*Base erosion*) nei paesi in cui generano profitti e spostarli nelle filiali (*profit shifting*) che non sono soggette, o quasi, a tassazione.

Nel prossimo capitolo verranno analizzate nel dettaglio le pratiche messe in atto da numerose imprese internazionali per cercare di evitare l'imposizione fiscale ed ottenere dei vantaggi competitivi in paesi esteri.

Capitolo 2 – Strategie fiscali delle Multinazionali: Base Erosion and Profit Shifting

Come abbiamo visto nel primo capitolo, le condizioni di globalizzazione e internazionalizzazione, hanno portato sempre più le imprese che volevano espandersi per varie ragioni all'estero ad adoperare strategie in merito alle modalità di entrata per effettuare investimenti diretti esteri in base anche alle risorse, di qualunque tipo, che potevano trovare in determinati mercati, paesi e giurisdizioni. Per quanto riguardava gli investimenti che avevano come finalità gli *strategic assets*, uno degli “*asset* strategici” che ricercavano soprattutto le grandi multinazionali era il vantaggio fiscale che potevano ottenere stabilendo una sede o filiale in un paese che offriva una tassazione nulla o quasi. Questo fenomeno prende il nome di *Base Erosion and Profit Shifting (BEPS)*, e si riferisce alle pratiche fiscali aggressive messe in atto dalle MNC per eludere il fisco negli stati in cui operano erodendo le basi imponibili e spostando i profitti in giurisdizioni favorevoli. È importante sottolineare che gli Stati che offrono, appunto, vantaggi fiscali ottengono anch'esse molti vantaggi in termini economici, sociali e ambientali. In termini economici perché, seppur bassa, la tassazione di una minima aliquota a società che imputano in determinati paesi la maggior parte dei profitti porta un gettito fiscale rilevante. In termini sociali perché la presenza di grandi imprese, fabbriche o sedi che siano, offrono maggiori posti di lavoro, occupazione e benessere. E poi, non da meno, in termini ambientali in quanto molto spesso le grandi multinazionali che si insediano in questi paesi offrono opere di bonifica del territorio e investimenti in infrastrutture.

Il fenomeno del BEPS però è stato a lungo discusso soprattutto dai paesi più sviluppati e caratterizzati da un elevato commercio internazionale, in particolare in Europa e negli Stati Uniti, generando conflitti rilevanti tra le varie giurisdizioni e causando una competizione fiscale aggressiva da parte degli Stati, tanto da essere diventato un progetto sviluppato dall'OCSE e dagli stati membri, definendo delle linee guida da adottare per contrastare tale fenomeno, che vedremo più nel dettaglio nei paragrafi successivi.

2.1 Base erosion and profit shifting

“Per Base Erosion and Profit Shifting (BEPS) si intende l'insieme di strategie di natura fiscale che talune imprese pongono in essere per erodere la base imponibile (base erosion) e dunque sottrarre imposte al fisco. La traslazione dei profitti (profit shifting) da paesi ad alta imposizione a paesi a tassazione nulla o ridotta è, di fatto, essa stessa una strategia che conduce all'erosione della base imponibile.” (Servizio del Bilancio del Senato, 2015).

Tali pratiche sono possibili grazie a strategie fiscali aggressive, soprattutto in settori caratterizzati da un alto livello di innovazione, digitalizzazione e globalizzazione, questo a causa, molto spesso, di una rigidità e di una diseguaglianza dei sistemi fiscali dei diversi paesi in cui opera un'impresa. Infatti, il mercato globale è caratterizzato da uno scarso coordinamento tra i diversi regimi fiscali nazionali, con una presenza di asimmetrie informative rilevanti, generando quindi un trattamento diverso delle componenti di bilancio di impresa, soprattutto a fini fiscali, e una diversa valutazione delle voci reddituali associate a transazioni infragruppo e non. (Servizio del Bilancio del Senato, 2015).

Sin dalla nascita dei fenomeni della globalizzazione e internazionalizzazione, nell'ambito degli scambi commerciali internazionali, i regimi fiscali nazionali hanno cercato di accordarsi per far sì che l'imposizione fiscale fosse equa per tutti, e si sono preoccupati di regolamentare quanto più possibile la tassazione, ponendosi il problema della doppia imposizione fiscale. Infatti, quando un'impresa opera all'estero, attraverso delle filiali, la cui casa madre è altrove è di fondamentale importanza determinare e regolare la tassazione tra gli stati nei quali l'impresa opera.

Già intorno al 1920, infatti, è stato introdotto dalla Società delle Nazioni² un primo schema di convenzioni fiscali, poi seguito dall'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) e dall'Unione Europea negli anni più recenti per istituire un vero e proprio ordinamento fiscale internazionale, applicato e ampliato poi nei regimi nazionali con gli obiettivi di evitare la doppia imposizione e limitare le distorsioni fiscali, che possono causare una distorsione anche del commercio internazionale e limitarne la crescita. Negli ultimi anni, però, una buona parte di società multinazionali, ha approfittato di buchi normativi, e inadeguatezza degli ordinamenti nazionali, ponendo in essere delle pratiche fiscali aggressive al fine di trarne vantaggio rispetto agli altri competitors, passando così dal voler risolvere il problema della doppia imposizione e ritrovandosi con quello della doppia "non imposizione". (Servizio del Bilancio del Senato, 2015).

Infatti, già nel 1961 il presidente americano Kennedy affermava: *"recently more and more enterprises organized abroad by American firms have arranged their corporate structures [...] so as to exploit the multiplicity of foreign tax systems and international arrangements*

² "Organizzazione internazionale istituita dalle potenze vincitrici della Prima guerra mondiale allo scopo di mantenere la pace e sviluppare la cooperazione internazionale in campo economico e sociale."
(https://www.treccani.it/enciclopedia/societa-delle-nazioni_%28Dizionario-di-Storia%29/)

in order to reduce sharply or eliminate completely their tax liabilities both at home and abroad” (Kennedy, 1961).

Come sottolineato da J. F. Kennedy (1961), la tassazione e i sistemi fiscali dei vari paesi influiscono sulle scelte strategiche delle imprese, essendo talvolta un fattore determinante per effettuare investimenti esteri in un paese piuttosto che in un altro.

Affermandosi sempre di più tali problemi, a partire dal G20 tenutosi in Messico nel 2012, c'è stato l'impegno dei leader nazionali *“to prevent base erosion and profit shifting”*, che si è tradotto poi con un mandato dell'OCSE, presentato al G20 di Mosca nel 2013, chiamato *“Action Plan on Base Erosion and Profit Shifting”*, organizzando un piano d'azione con la finalità di analizzare ed affrontare internazionalmente il tema. Il piano d'azione è stato articolato in 15 azioni fondamentali, che comprendono nuovi standard minimi riguardo lo scambio di informazioni tra paesi, strumenti per contrastare le pratiche abusive delle MNC e per eliminare lo sfruttamento delle società-veicolo con finalità elusive. Viene messa in rilievo, tra l'altro, l'importanza delle pratiche fiscali dannose, soprattutto per quanto riguarda la proprietà intellettuale, ovvero i *“non-tangible assets”*, che spesso, data la loro scarsa concretezza, sono oggetto di pratiche elusive.

In linea generale, il progetto congiunto BEPS tra OCSE e G20 fornisce ai governi le soluzioni per colmare i gap normativi nei sistemi fiscali vigenti, che permettono di far “sfuggire” all'imposizione fiscale i profitti delle imprese che vengono dirottati in paesi a bassa tassazione, o nulla, nonostante siano realizzati dove l'attività ha luogo, e nel cui paese sono soggette a imposizioni fiscali. (Servizio del Bilancio del Senato, 2015).

2.2 Modalità e pratiche attraverso cui le imprese ottengono vantaggi fiscali

Le imprese che operano in campo internazionale, come abbiamo visto, sono fortemente influenzate dalla situazione fiscale dei paesi in cui si trovano. Al fine di ridurre quanto più possibile l'imposizione a cui sono soggetti, cercano di trasferire i profitti da una sede situata in un paese ad alta tassazione, nel quale i profitti sono generati, ad un altro paese che grazie ad accordi, regimi fiscali agevolati o convenzioni presenta delle aliquote basse o nulle.

Oggi gli strumenti principali utilizzati dalle aziende per mettere in atto una erosione della base imponibile possono essere diversi: pianificazione fiscale aggressiva, *tax ruling* e accordi sui prezzi anticipati, di cui si farà nei paragrafi successivi un maggiore approfondimento in materia di *transfer pricing*.

“La pianificazione fiscale aggressiva (Aggressive tax planning, ATP) consiste nella riduzione, da parte dei contribuenti, del loro debito d’imposta mediante operazioni che, sebbene possano essere lecite, sono in contrasto con lo scopo della norma. La pianificazione fiscale aggressiva prevede lo sfruttamento delle lacune esistenti in un sistema fiscale e dei disallineamenti tra sistemi fiscali. Può inoltre dare luogo alla doppia non imposizione o a doppie deduzioni.” (Commissione Europea, 2017).

Con riferimento alle multinazionali statunitensi uno dei primi strumenti di pianificazione fiscale aggressiva utilizzati è stato il *Double Irish with Dutch Sandwich*, una tecnica di elusione fiscale impiegata da alcune grandi società, attraverso l’uso di società sussidiarie situate in Irlanda e nei Paesi Bassi, al fine di trasferire i profitti in giurisdizioni a tassazione ridotta o nulla.

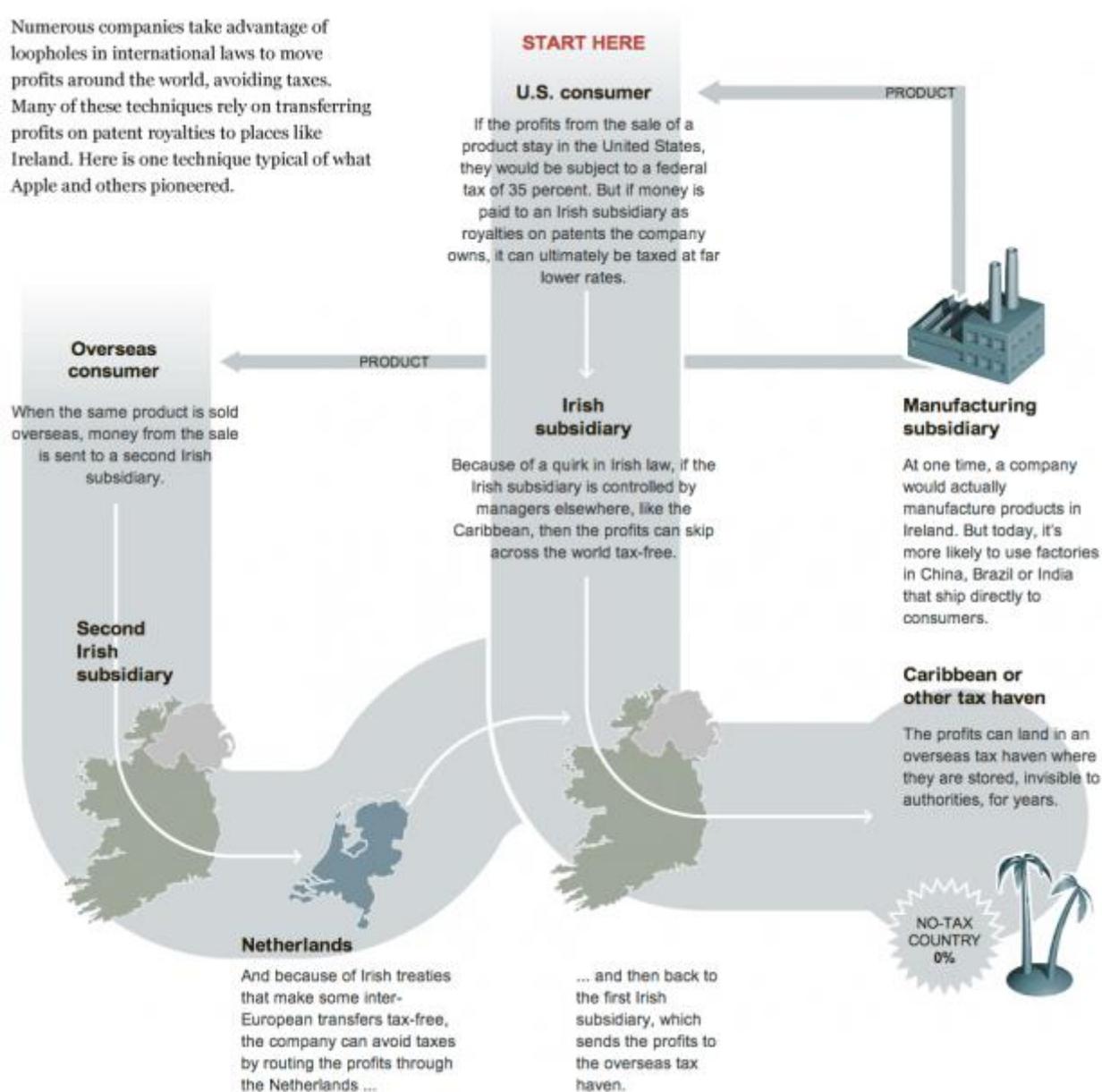
La tecnica prevedeva che la società madre concedesse alla società irlandese il diritto allo sfruttamento di una proprietà intellettuale, come marchi, brevetti, a fronte del pagamento di un canone (*royalties*). A sua volta questa società stipulava una licenza con la società olandese che a sua volta stipulava un altro contratto con la seconda società irlandese quest’ultima era quella che effettivamente operava sul mercato pagando il 12,5% di tasse sui profitti al netto delle royalties versate alla società olandese. Di conseguenza in base alla convenzione contro le doppie imposizioni che regolavano i rapporti tra Paesi Bassi e Irlanda la società localizzata in olanda non avrebbe subito nessuna ritenuta su queste imposte. Le royalties venivano trasferite alla società irlandese con domicilio fiscale in qualche paradiso fiscale dove non venivano tassate. (Christian Aid Report, 2017).

Un tipico esempio è la Google Ireland Holdings Ltd con sede legale a Dublino e sede operativa nelle Bermuda. La strategia e il suo impatto sulle economie degli Stati in cui la società opera verranno analizzati successivamente.

Il seguente schema (Figura 4) riesce a riassumere il processo che mettono in atto alcune tra le più grandi imprese mondiali. Viene mostrato come i profitti generati dalle sedi presenti negli Stati Uniti, e soggetti ad un’imposta di circa il 35%, vengono spostati attraverso il pagamento di royalties per lo sfruttamento delle proprietà intellettuali, nelle sedi soggette a tassazione più bassa, in particolare alla filiale irlandese, che a sua volta li trasferisce in paradisi fiscali. Allo stesso tempo i profitti generati all’estero vengono inviati alla seconda società irlandese che, grazie a delle convenzioni che rendono esentasse alcuni trasferimenti intereuropei, può evitare le tasse trasferendo i profitti attraverso i Paesi Bassi, per poi

eventualmente riportare i profitti stessi alla prima società irlandese che si occupa di trasferirli verso il paradiso fiscale.

Figura 4: Schema tipico di Double Irish with Dutch Sandwich



Fonte: New York Times, 2012³

Le società che hanno utilizzato tale tecnica hanno ridotto drasticamente le aliquote complessive dell'imposta sui redditi societari, sfruttando le "idiosincrasie dei vari codici fiscali nazionali".

³ <https://archive.nytimes.com/www.nytimes.com/interactive/2012/04/28/business/Double-Irish-With-A-Dutch-Sandwich.html>

Il *Double Irish with Dutch Sandwich* è, a tutti gli effetti, una strategia di pianificazione fiscale aggressiva, adoperata da grandi società multinazionali, soprattutto quelle tecnologiche, perché possono facilmente trasferire gran parte dei profitti in altri paesi assegnando diritti di proprietà intellettuale a filiali estere.

Tale strategia nel 2014 è stata oggetto di un attento esame, soprattutto da parte degli Stati Uniti e dell'Unione europea, quando si è scoperto che facilitava il trasferimento di diversi miliardi di dollari annuali esentasse verso i paradisi fiscali. (Christian Aid Report, 2017)

Un ulteriore strumento adoperato dalle multinazionali per ottenere vantaggi fiscali, che si traducono in vantaggi competitivi rispetto alle altre imprese, adoperando strategie fiscali aggressive è quello del *tax ruling*.

Il Prof. Elly Van De Velde, commissionato dal Comitato per gli affari economici e monetari del Parlamento europeo, professore di diritto tributario presso la facoltà di legge della Hasselt University, afferma che “*An advance tax ruling is a statement provided by the tax authorities, or an independent council, regarding the tax treatment of a taxpayer with respect to his future transactions and on which he is, to a certain extent, entitled to rely. In other words, an advance tax ruling is an in principle – binding legal decision, given by the competent authority in accordance with the law, on the application of tax law in a specific situation before any tax consequences occur*”. (Van De Velde, 2015, p.26).

I *ruling* fiscali sono normalmente emessi prima che la transazione sia stata intrapresa, e sono degli accordi tra imprese multinazionali e autorità fiscali o agenzie indipendenti, per quanto riguarda il trattamento fiscale di un contribuente rispetto alle sue operazioni future. In altre parole, un accordo di *tax ruling* è una decisione giuridica vincolante, emessa dall'autorità competente in conformità della legge, sull'applicazione del diritto tributario in una situazione specifica prima di corrispondere qualsiasi imposta, e talvolta prima della stabilizzazione dell'impresa estera sul territorio. (Van De Velde, 2015).

Altri tipi di accordi che possono essere utilizzati dalle imprese e da amministrazioni finanziarie dei diversi paesi sono gli accordi sui prezzi anticipati (*Advance pricing agreements, APA*). In particolare, sono accordi nati per evitare la doppia imposizione e garantire il principio di libera concorrenza, ma anch'essi sono stati utilizzati da amministrazioni finanziarie e società multinazionali per cercare di trarre vantaggi reciproci. Infatti, per evitare gli abusi che venivano operati a riguardo la Commissione Europea ha

emanato delle Linee Guida nel 2007, che hanno come principi cardini sempre quello della libera concorrenza e del rispetto delle condizioni e dei prezzi di mercato a cui fanno riferimento le imprese indipendenti.

La proposta della Commissione Europea definisce i prezzi concordati come qualsiasi accordo, comunicazione o altro strumento o azione con effetti simili, tra cui quello emesso nell'ambito di una verifica fiscale per conto del governo o dell'autorità fiscale di uno o più Stati membri a qualsiasi soggetto, che determini un appropriato insieme di criteri per stabilire il prezzo di trasferimento per le transazioni tra imprese associate, o determini l'attribuzione degli utili a una stabile organizzazione, prima che l'impresa inizi ad operare nel territorio.

Vengono definiti quindi gli “*Advance Pricing Agreements*” come “*Any agreement, or any other instrument or action with similar effects, including those issued in the context of a tax audit that has effect for the future a) between the government or the fiscal authority of one or more Member States, or Member States' territorial or administrative subdivisions, concerning the tax affairs of any person; b) determining an appropriate set of criteria (e.g. method, comparables and appropriate adjustments thereto, critical assumptions as to future events) for the determination of the transfer pricing or the transfer price itself; c) in relation to a transaction or series of transactions with a cross-border dimension where either one of the parties to the transaction or series of transactions controls the other parties [...] are under common control; d) or regarding the attribution of profits to a permanent establishment.*”⁴(Commissione Europea, 2015).

Tutti gli accordi sui prezzi anticipati sono accordi che determinano, in anticipo rispetto alle transazioni, le regole sui prezzi di trasferimento che si applicheranno alle future transazioni. Pertanto, l'OCSE ha stabilito una serie di criteri per la determinazione del prezzo delle operazioni, soprattutto quelle infragruppo, che dovrà essere preso in considerazione in base al principio di libera concorrenza.

In altre parole, un accordo preventivo sui prezzi determinerà, in conformità con la legge e le Linee guida OCSE, se il prezzo della transazione tra due parti correlate di uno stesso gruppo è a condizioni di mercato rispetto al prezzo della transazione con una parte non correlata.

Pertanto, l'accordo sui prezzi anticipati non dovrebbe definire con precisione il profitto effettivo che dovrebbe essere tassato in futuro, bensì si tratta di un accordo sui prezzi

⁴ *Proposal for a Council Directive amending Directive 2011/16/EU as regards mandatory automatic exchange of information in the field of taxation*, Svezia, 2015, p. 25

anticipato che fornirà in anticipo una certezza riguardo alla metodologia con cui verranno stabiliti i prezzi di trasferimento, con il compito di semplificare o prevenire esami fiscali costosi e dispendiosi in termini di tempo nelle operazioni oggetto degli accordi. (Van De Velde, 2015)

L'articolo 25 del modello di convenzione dell'OCSE⁵ consente ai paesi di stipulare *Advance Pricing Agreements (APA)* e generalmente, una richiesta di accordo anticipato sui prezzi dovrebbe essere composta da quattro fasi distinte: una fase di pre-deposito/domanda informale, una domanda formale, una valutazione e negoziazione dell'accordo di prezzo anticipato e, infine, un formale accordo.

Gli accordi sui prezzi anticipati si riferiscono proprio ad uno degli strumenti più utilizzati dalle multinazionali a fini elusivi, i *Transfer Prices*. Essi, infatti, sono utilizzati per manipolare in modo elusivo lo spostamento dei redditi e dei profitti delle società verso Paesi con fiscalità agevolata, apportando così risparmi fiscali ingenti ai gruppi societari di cui fanno parte le filiali situate in tali Paesi vantaggiosi.

Il termine *Transfer Pricing* definisce il “*complesso di tecniche e procedimenti adottati dalle imprese multinazionali nella formazione dei prezzi relativi alle cessioni di beni ed alle prestazioni di servizi che intervengono tra le diverse entità del gruppo operanti in Stati diversi.*” (Mattia S., Toffanin M.).⁶

Sebbene L'OCSE sottolinei come “*La valutazione del transfer pricing non deve essere confusa con la valutazione dei problemi relativi alla frode o all'elusione fiscale*”, prosegue poi affermando che “*le politiche in materia di prezzi di trasferimento possono essere utilizzate a tali scopi*” (OECD, 2018, pp.25-26). Infatti si riscontrano numerosi vantaggi economici dall'utilizzo di prezzi di trasferimento convenienti nelle operazioni infragruppo, vantaggi che derivano soprattutto dalla residenza di società controllate e controllanti in diversi Paesi, sfruttando non solo i *tax plannings* beneficiando dei regimi fiscali più favorevoli, ma sfruttando anche il fatto di garantire una migliore distribuzione della liquidità all'interno del

⁵ Piergiorgio Valente, *L'art. 25 del Modello di Convenzione OCSE: la procedura di composizione delle controversie internazionali*, Il Fisco, 2014

https://static1.squarespace.com/static/55a50b8ee4b00f4e23b93618/t/55c31d62e4b06c35a3c516c1/1438850402831/2014_17-02_PV_if_art25%281%29.pdf

⁶https://static1.squarespace.com/static/55a50b8ee4b00f4e23b93618/t/5742b4609f7266bf7c240ee1/1463989345614/2005_5_2_CI_SM_Manuel+Toffanin_La+Disciplina+dei+Prezzi+di+Trasferimento+-+Metodi+per+la+Definizione.pdf

gruppo, con la possibilità di consolidare la posizione di mercato in un determinato settore economico.⁷

Per fare un esempio concreto dell'applicazione dei prezzi di trasferimento discordanti dai prezzi di mercato, tra due imprese dello stesso gruppo, un'impresa residente in un Paese con un'elevata pressione fiscale acquista beni e servizi da un'altra impresa, appartenente allo stesso gruppo che si trova in un paese a bassa pressione fiscale, pagando un prezzo molto elevato. Così facendo l'impresa residente nel Paese a bassa tassazione, che vende i beni o servizi, ottiene maggiori profitti, mentre l'impresa acquirente abbatte la base imponibile ottenendo così evidenti vantaggi fiscali.

Tale operazione per non essere assoggettata ad una pratica elusiva dovrebbe rispettare i prezzi di mercato, in base all'*arm's length principle*, ovvero il principio di libera concorrenza trattato più volte dall'OCSE secondo cui il prezzo di trasferimento applicato a transazioni tra due imprese collegate viene stabilito in base a potenziali transazioni tra imprese indipendenti, e in particolare nella normativa italiana si parla di "valore normale" dei beni, che secondo l'art. 9 del TUIR, è "*il prezzo o corrispettivo mediamente praticato per i beni e i servizi della stessa specie o similari, in condizioni di libera concorrenza e al medesimo stadio di commercializzazione, nel tempo e nel luogo in cui i beni o servizi sono stati acquistati o prestati, e, in mancanza, nel tempo e nel luogo più prossimi.*"

Guardando alla situazione di mercato più recente, con l'avvento sempre più incombente della digital economy, i prezzi di trasferimento non hanno riguardato più solo le transazioni aventi ad oggetto beni e servizi, ma si è passati a transazioni riguardanti i cosiddetti "*non-tangible assets*", ovvero tutti quei beni immateriali che spesso rappresentano i *core businesses* delle imprese, che diventano sempre più digitali.

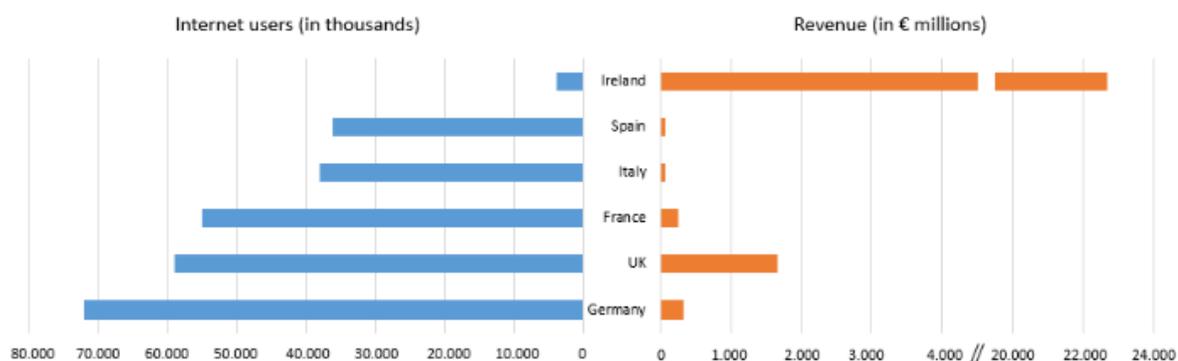
In particolare, i grandi colossi tecnologici come ad esempio Google, Facebook, utilizzano il trasferimento dei beni immateriali, come proprietà intellettuali, licenze, ma anche i beni stessi in commercio che non sono tangibili, per spostare i profitti dalle sedi che si trovano in Paesi ad alta tassazione alle sedi residenti in Paesi a fiscalità privilegiata. Infatti, è stato analizzato come ci sia un'enorme discrepanza tra i luoghi in cui le entrate sono contabilizzate e quelli in cui si trovano gli utenti. Ad esempio, le grandi piattaforme digitali interagiscono online con i loro utenti in tutta Europa, mentre registrano (quasi) tutte le loro entrate in Stati membri a bassa tassazione come l'Irlanda o il Lussemburgo.⁸

⁷ <https://www.meliusform.it/il-transfer-pricing-tra-abuso-del-diritto-e-onere-della-prova-parte-1.html>

⁸ <https://static.financieel-management.nl/documents/16690/EU-Tax-Revenue-Loss-from-Google-and-Facebook.pdf>

Di seguito la figura 5 illustra come quasi tutte le entrate europee di Google sono fatte da Google Ireland Ltd. in Irlanda, dove si trova la sua sede centrale europea. Non vengono generate entrate per quegli Stati membri in cui Google opera attraverso un sito web locale senza avere una sede fisica.

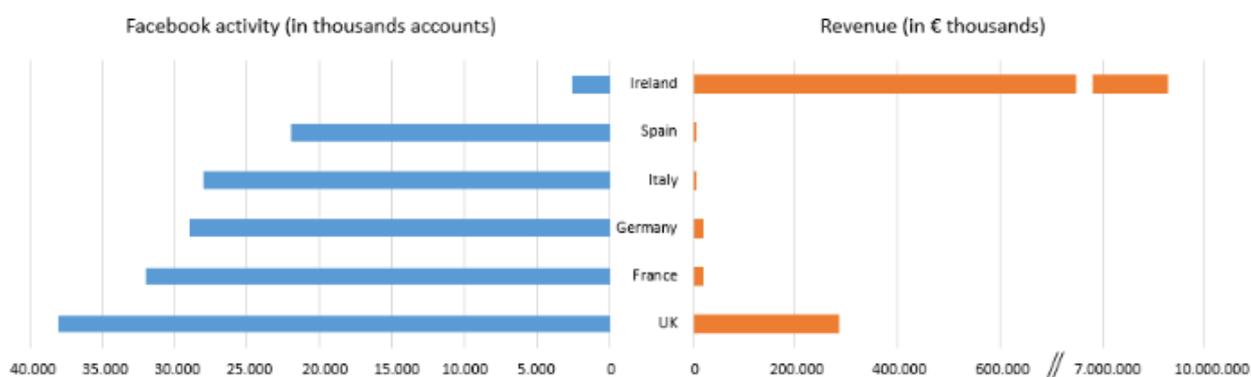
Figura 5: Le entrate di Google rispetto agli utenti internet in Irlanda e nei 5 maggiori Stati membri dell'UE, 2015



Fonte: Tang P., Bussink H., 2017

Così come la maggior parte delle entrate europee di Facebook sono fatte da Facebook Ireland Ltd. in Irlanda, dove si trova anche il suo quartier generale europeo. Nel seguente grafico (figura 6) sono rappresentate le entrate di Facebook rapportate agli utenti in Irlanda e nei maggiori 5 Paesi europei.

Figura 6: Ricavi di Facebook vs. attività in Irlanda e nei 5 maggiori Stati membri dell'UE, 2015



Fonte: Tang P., Bussink H., 2017

Le grandi piattaforme digitali operano come una singola unità nel mercato interno dell'UE, ma devono affrontare un insieme di giurisdizioni fiscali che competono per i profitti. Quindi,

gli altri Stati membri sono privati di miliardi di euro di entrate fiscali. I rapporti tasse/ricavi di Google e Facebook nell'UE non sono in linea con quelli del resto del mondo (principalmente gli Stati Uniti). La tassa pagata da Alphabet Inc. (Google) come quota delle loro entrate al di fuori della UE è tra il 6% e il 9%, mentre nell'UE questo rapporto è solo 0,36% a 0,82%. Quando guardiamo Facebook questo contrasto è ancora più grande. Le tasse di Facebook come quota delle loro entrate registrate al di fuori della l'UE è tra il 28% e il 34%, mentre nell'UE questo è un rapporto notevolmente basso di 0,03% a 0,10% (Paul Tang e Henri Bussink, 2017).

Di conseguenza, alcuni Stati membri hanno avviato indagini fiscali e risolto controversie fiscali per rendere Google tassabile nella loro giurisdizione, tanto che nel 2017, Google ha risolto una controversia fiscale con l'Italia e ha accettato di pagare 306 milioni di euro che coprono il mancato pagamento delle tasse italiane tra il 2002 e il 2015. L'accordo risolve una serie di controversie, tra cui un'indagine penale che ha accusato Google di aver contabilizzato circa 1 miliardo di euro di ricavi italiani dall'Italia all'Irlanda (Google Ireland Ltd.) tra il 2009 e il 2013 (Tang P., Bussink H., 2017).

Ormai si cerca di evitare tali controversie, soprattutto in ambito OCSE, stabilendo linee guida, standard e requisiti da rispettare e ad oggi una global minimum tax che assicuri la tassazione in tutte le giurisdizioni nelle quali le imprese operano.

Particolare attenzione è dovuta, come abbiamo visto precedentemente, all'ambito dell'economia digitale. Infatti, sempre di più sono le imprese che si occupano di vendere prodotti o servizi online, nonostante la sede centrale, o le filiali a cui imputano i loro profitti, siano all'estero. Risulta difficile, quindi, riuscire ad imputare nel modo giusto i profitti generati in un paese in cui non è presente nessuna controllata, filiale o ramo d'azienda.

Le regole fiscali internazionali esistenti sono basate su accordi presi molti anni fa e sono oggi sancite dalla rete globale di trattati fiscali bilaterali. Ci sono due problemi: il primo è che le regole esistenti prevedono che i profitti di una società straniera possono essere tassati solo in un altro paese dove la società straniera ha una presenza fisica. Prima, quando il business ruotava intorno a fabbriche, magazzini e beni fisici, questo aveva perfettamente senso. Ma nel mondo digitalizzato di oggi le multinazionali spesso conducono affari su larga scala in una giurisdizione con poca o nessuna presenza fisica. Il secondo problema è che la maggior parte dei paesi tassa solo il reddito d'impresa nazionale delle loro

multinazionali, ma non il reddito estero, sul presupposto che i profitti d'impresa stranieri saranno tassati dove sono guadagnati. La crescita dei beni immateriali, come marchi, copyright e brevetti, e la capacità delle aziende di spostare i profitti in giurisdizioni che impongono poche o nessuna tassa, comportano che i profitti delle multinazionali spesso sfuggono alla tassazione. Questo è ulteriormente complicato dal fatto che molte giurisdizioni sono impegnate nella competizione fiscale offrendo una tassazione ridotta, e spesso nulla, per attrarre gli Investimenti Diretti Esteri (IDE). L'OCSE stima che l'evasione fiscale delle imprese costa da 100 a 240 miliardi di dollari all'anno, o da 4-10% delle entrate globali dell'imposta sul reddito delle società.⁹ I paesi in via di sviluppo sono colpiti in modo sproporzionato perché tendono a fare più affidamento sulle imposte sul reddito delle società rispetto alle economie avanzate. L'incapacità dei paesi di tassare i profitti delle multinazionali ha dato origine a misure unilaterali a livello nazionale, come le tasse sui servizi digitali (*Digital Service Tax - DST*).

La diffusione dell'economia digitale porta numerosi vantaggi, ad esempio in termini di crescita, occupazione e benessere in generale. Allo stesso tempo, dà luogo a numerose sfide per i *policy makers*.

Dal punto di vista della politica fiscale strategica, l'adozione delle tecnologie digitali può potenzialmente limitare le opzioni a disposizione delle giurisdizioni in relazione al mix fiscale complessivo.

Per decenni, le aziende hanno contribuito alla spesa pubblica attraverso un'ampia gamma di imposte oltre all'imposta sul reddito delle società. Queste tasse includono le tasse sul lavoro, ambientali, tasse patrimoniali e fondiari. Lo sviluppo delle tecnologie digitali ha il potenziale per consentire agli attori economici di operare in modo da evitare, eliminare o ridurre in modo significativo questi ultimi tipi di imposte. Ciò potrebbe aumentare la pressione su un numero inferiore di contribuenti per compensare la relativa perdita di ricavi.

Però, proprio perché l'economia digitale sta diventando sempre più influente nell'ambito economico e fiscale internazionale sono nate alcune sfide affinché le multinazionali non attuino delle strategie elusive a danno sia dei paesi in cui operano sia delle imprese concorrenti che si troverebbero in una situazione di svantaggio.

Infatti, grazie ai nuovi sistemi economici, alla tecnologia e alla digitalizzazione le imprese sono in grado di operare e generare profitti in un paese anche senza una presenza fisica, dal

⁹ <https://www.oecd.org/apropositodi/impatto/fermare-il-trasferimento-degli-utili-all-estero.htm>

momento che molte delle attività che prima erano frammentate nelle varie filiali, sedi o imprese controllate ora sono centralizzate.

Infine, le tecnologie digitali rendono più facile operare in diversi paesi, oltre a consentire ai consumatori di accedere a prodotti e servizi da qualsiasi luogo nel mondo, generando sfide in termini di attribuzione dei redditi e di imposizioni fiscali.

Questo fenomeno, d'altro canto, aumenta la flessibilità delle imprese nello scegliere dove collocare le attività sostanziali o ausiliarie. Ad esempio, i progressi nella potenza di calcolo hanno anche significato che determinate funzioni, compresi i processi decisionali, possano ora essere svolte da programmi software sempre più sofisticati e algoritmi, con i contratti che possono in alcuni casi essere accettati automaticamente da software, in modo che non sia necessario alcun intervento di personale locale.

Tali questioni riguardano la definizione di stabile organizzazione ai fini della giusta attribuzione degli utili. Già prima, però, il concetto di stabile organizzazione si riferiva non solo ad una sostanziale presenza fisica nel Paese interessato, ma anche a situazioni in cui il non residente poneva in essere operazioni nel paese interessato tramite un agente dipendente. Invece oggi è possibile essere sostanzialmente presenti economicamente in un altro paese senza avere una sede fissa o un agente dipendente. Quest'ultimo, in particolare, è un argomento che resta tutt'ora in discussione, in quanto non è chiaro poi come attribuire e quindi tassare i profitti generati dalle attività poste in essere da tali agenti, senza che l'impresa abbia una sede fissa nel paese.

Nel contesto delle imposte dirette, quelle legate direttamente al reddito, alcune delle preoccupazioni BEPS nascono da situazioni in cui il soggetto passivo di imposta può essere artificialmente separato dalle attività che generano valore, con conseguente capacità di ridurre o eliminare le tasse su un'intera catena del valore, inclusi i mercati in cui l'impresa opera e i paesi di residenza.

2.3 Misure di contrasto al BEPS: Le 15 Azioni OCSE

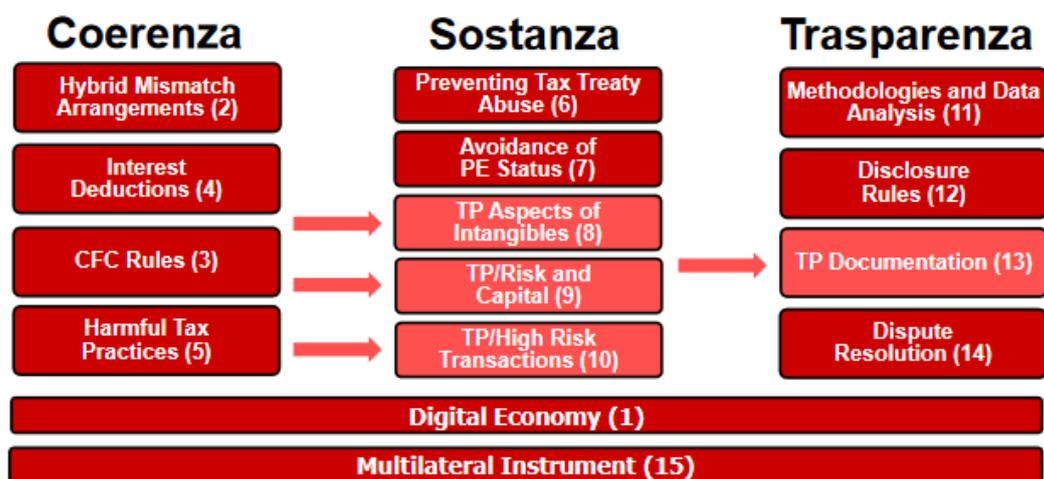
Il Piano di Azione proposto dall'OCSE (*OECD*) nel 2013 è composto da 15 azioni fondamentali per raggiungere concretamente le finalità del Progetto BEPS.

Le azioni 1 e 15 costituiscono due blocchi a sé stanti, mentre le azioni da 2 a 14 sono articolate in base a tre principi: coerenza, sostanza e trasparenza (Figura 7). Il primo principio si pone l'obiettivo di dare coerenza ai regimi fiscali nazionali in materia di attività transnazionali, il secondo mira a *“rafforzare i requisiti sostanziali alla base degli standard*

internazionali vigenti, perseguendo un riallineamento della tassazione (e dei regimi impositivi) con la localizzazione sostanziale delle attività produttive e la creazione del valore”, e il terzo principio ha come obiettivo “aumentare la trasparenza, lo scambio di informazioni e migliorare le condizioni di certezza del diritto sia per il mondo delle imprese che per i governi.” (Servizio del Bilancio del Senato, 2015).

Le azioni 1 e 15 hanno carattere trasversale, perché comuni ai tre pilastri principali: la prima azione riguarda l’economia digitale, l’ultima riguarda uno strumento di tipo multilaterale.

Figura 7: Action Plan on BEPS



Fonte: ODCEC su *Action Plan on BEPS (2017)*

L’azione 1 assume particolare rilevanza ed è proprio una delle basi su cui si poggiano i tre pilastri dell’Action Plan, perché riguarda l’economia digitale che ormai rappresenta in misura sempre maggiore l’economia stessa. Spesso, però, i sistemi di regole e delle procedure fiscali, a livello nazionale e internazionale, non risultano adeguati ad individuare in modo chiaro i redditi prodotti dalle grandi multinazionali del settore, e di conseguenza non vengono sottoposte a giusta tassazione. Si è ritenuto, quindi, necessario dare maggior rilevanza all’imposizione a cui sono soggette le multinazionali che spesso beneficiano della possibilità di riduzione del carico fiscale, di erosione della base imponibile e di trasferimento dei profitti nei Paesi a fiscalità più bassa, il cui impatto viene amplificato dall’elevato grado di digitalizzazione che caratterizza le cosiddette *digital enterprises*.

Il principio fondamentale su cui si basa la tassazione in paesi esteri è quello di avere almeno una “stabile organizzazione” nel territorio, che può diventare di difficile individuazione

quando si tratta di multinazionali digitali, in quanto quasi sempre c'è una notevole divergenza tra il luogo in cui avviene la vendita dei beni o servizi digitali rispetto a quello della tassazione del relativo reddito. Una soluzione a tale problema potrebbe essere prendere in considerazione la “presenza digitale significativa” nel territorio target, tanto da definire la filiale presente nel paese una “stabile organizzazione virtuale”. Il concetto di stabile organizzazione è stato a lungo trattato, proprio per stabilire l'attribuzione dei profitti di una multinazionale che era presente in un paese estero. In particolare, per stabile organizzazione si intende *“the term permanent establishment means a fixed place of business through which the business of an enterprise is wholly or partly carried on”*. (OECD, *Model Convention*, 2017, p.8)

Il termine “stabile organizzazione” comprende in particolare un luogo di direzione, una filiale, un ufficio, una fabbrica, un laboratorio, una miniera, un pozzo di petrolio o di gas, una cava o qualsiasi altro luogo di estrazione di risorse naturali, un cantiere o un progetto di costruzione o installazione solo se dura più di dodici mesi. Non si considerano stabili organizzazioni, invece, le strutture esclusivamente di stoccaggio, di esposizione o di consegna delle merci, il mantenimento di uno stock di beni o merci appartenenti all'impresa esclusivamente a scopo di conservazione, esposizione o consegna, il mantenimento di uno stock di beni o merci di proprietà dell'impresa esclusivamente ai fini del trattamento da parte di un'altra impresa, il mantenimento di una sede fissa di affari ai soli fini di acquisto di beni o merci o di raccolta di informazioni. (OECD, *Model Convention*, 2017)

Un'altra definizione di stabile organizzazione è data dall'art. 162 TUIR, ed è considerata *“la sede fissa di affari per mezzo della quale l'impresa non residente esercita in tutto o in parte la sua attività sul territorio dello Stato”* (TUIR, art.162).

Per quanto riguarda la tassazione delle stabili organizzazioni, esse sono considerate autonomi centri di imputazione di ricavi e costi, e vengono tassate nello Stato estero per i redditi lì prodotti.

“La stabile organizzazione è considerata come un soggetto fiscalmente residente nello Stato estero ai fini fiscali, e come tale è soggetto alle ordinarie regole sulle imposte sul reddito previste per i soggetti esercenti attività di impresa (ad esempio in Italia, le stabili organizzazioni di soggetti non residenti sono soggetti IRES tassate come le società di capitali italiane)”. (STS Caporale, 2019)

La stabile organizzazione non è un soggetto distinto dalla casa madre, ma è considerata autonomo soggetto di imposta; pertanto dovrà essere tassata sia nello stato estero in cui opera che nel paese di residenza della casa madre. Questo potrebbe generare il fenomeno della doppia imposizione, che è però mitigato o eliminato dalle numerose convenzioni OCSE contro le doppie imposizioni.

L'azione 15 ha come scopo quello di sviluppare uno strumento multilaterale per intervenire sugli accordi bilaterali tra Stati e imprese, cercando di contrastare i fenomeni elusivi.

Gli accordi bilaterali stipulati tra le parti sono difficili da contrastare, in quanto non c'è una standardizzazione ma ogni accordo giuridico ha delle sue caratteristiche e suoi tempi e nonostante il progetto BEPS cerchi di rimediare a tali accordi abusivi resta la difficoltà in termini di rinegoziazioni e tempistiche. L'azione 15 proposta dall'*Action Plan*, però, consiste nell'adottare uno strumento multilaterale che consente di operare delle modifiche alle convenzioni in modo automatico e diretto intervenendo negli accordi in essere al fine di contrastare i fenomeni elusivi e far rispettare gli standard e le normative europee.

Il primo pilastro che compone l'*Action Plan* dell'OECD inizia con l'azione 2, l'*Hybrid Mismatch Arrangements*, che ha come obiettivo quello di contrastare gli strumenti e le strategie che sfruttano asimmetrie tra diversi ordinamenti nazionali al fine di ottenere un vantaggio competitivo sleale. È il caso, ad esempio, di deduzioni di costi in paesi diversi, di deduzioni di imposte in un paese nel quale non sono state corrisposte, ecc.

L'azione 3 mira a definire regole per quanto riguarda lo spostamento elusivo dei redditi verso società controllate estere in paesi a fiscalità privilegiata. Tali normative prendono il nome di *Controlled Foreign Company (CFC) Rules*, e determinano i requisiti che devono sussistere in termini di controllo. In particolare, l'azione 3 ha previsto lo sviluppo di regole per garantire la giusta tassazione dei redditi delle multinazionali nella giurisdizione della casa madre al fine di contrastare pratiche elusive attraverso strutture offshore. Le norme CFC hanno l'effetto di ridurre l'incentivo a trasferire i profitti da una giurisdizione ad un'altra a bassa tassazione o nulla. L'OCSE effettua un monitoraggio per quanto riguarda tale azione, raccogliendo informazioni sui progressi relativi alla sua attuazione, e valutando, quindi, se una giurisdizione ha in vigore regole CFC, la definizione del reddito CFC, se le regole CFC includono un sostanziale test sulla attività economica e se si applicano eventuali eccezioni.

In generale, una *Controlled Foreign Company (CFC)* è definita come una società estera controllata direttamente o indirettamente da un contribuente residente. Le giurisdizioni applicano una serie di criteri per determinare il controllo. Alcuni approcci fanno riferimento ai diritti di voto detenuti o al valore azionario detenuto dalla società residente, mentre altri stabiliscono che una società straniera è una CFC se svolge le sue operazioni in una giurisdizione a bassa tassazione e altri si basano su test fiscali, ad esempio verificando se la società straniera non paga le tasse nella sua giurisdizione di residenza. Le giurisdizioni variano anche nelle loro determinazioni del reddito delle CFC; alcune applicano le regole CFC a qualsiasi tipo di reddito mentre altre le applicano solo al reddito passivo, come reddito da interessi, dividendi, royalties.¹⁰

L'azione 4 riguarda le transazioni finanziarie infragruppo e si pone come obiettivo il controllo delle operazioni finanziarie e le relative deduzioni di interessi e altri costi relativi effettuate all'interno dei gruppi multinazionali, con la determinazione di soglie da non superare per quanto riguarda i benefici fiscali derivanti da tali operazioni e in generale dalla presenza di indebitamento.

L'ultima azione del primo pilastro riguardante la coerenza dei sistemi fiscali nazionali è l'azione 5, che prevede un lavoro di contrasto alle pratiche fiscali dannose, evitando di sfruttare in modo sleale i regimi di favore, stabilendo degli standard minimi da rispettare per ottenerli attraverso uno scambio obbligatorio di informazioni tra i paesi che offrono regimi agevolati e delle relative procedure.

Il secondo pilastro riguarda i requisiti sostanziali da rispettare per gli standard internazionali vigenti, cercando di riallineare la tassazione nei diversi paesi.

Infatti, l'azione 6 fa riferimento alle clausole antiabuso, attraverso le quali si può prevenire la concessione inappropriata di agevolazioni in base alle convenzioni contro le doppie imposizioni. In particolare, si mira ad evitare il *treaty shopping*, ovvero quando un soggetto non residente cerca di ottenere i benefici che sono riservati esclusivamente ai residenti. Spesso, tali azioni "abusive", sono messe in atto tramite società fittizie, le cosiddette *letterboxes* o *conduits*, costituite appositamente per tali operazioni e che sono sostanzialmente inesistenti.

¹⁰ <https://qdd.oecd.org/subject.aspx?Subject=CFC> <https://www.oecd.org/tax/beps/beps-actions/action3/>

L'azione 7 riguarda proprio il tema della stabile organizzazione. Per stabile organizzazione, secondo l'art.162 del Testo Unico delle Imposte sui Redditi (TUIR), si intende “*una sede fissa di affari per mezzo della quale l'impresa non residente esercita, in tutto o in parte, la sua attività sul territorio dello Stato*”.

Partendo da tale concetto, l'azione 7 mira a risolvere tutte le possibili controversie fiscali e normative che riguardano la definizione di stabile organizzazione, al fine di garantire una giusta tassazione alle imprese che operano nel paese di riferimento. In particolare, l'azione 7 mette in risalto come le attività aziendali che venivano considerate nel modello di convenzione OCSE come attività ausiliarie o di carattere preparatorio, sono diventate poi i core business delle aziende, serie di attività che spesso vengono frammentate e decentralizzate al fine di evitare di essere assoggettate come stabili organizzazioni.

Si tratta ad esempio di rendere inefficace la tecnica elusiva consistente nel sostituire i distributori con "*commissionaire arrangements*", che consentiva a un'impresa di non avere una stabile organizzazione, con conseguente spostamento dei profitti dal paese. Infatti, è importante evitare che possano essere considerati agenti indipendenti coloro che, di fatto, operano in modo continuativo in nome di un'impresa estera, concludendo operazioni e contratti per essa.

Particolare attenzione bisogna dedicare alle azioni da 8 a 10 in materia di *transfer pricing*, finalizzate a garantire una adeguata allocazione e tassazione dei profitti generati nei rispettivi paesi. È ormai una tendenza delle grandi multinazionali quella di usare questo strumento per generare uno spostamento dei profitti dai paesi in cui vengono generati realmente, che hanno una tassazione più elevata, in paesi in cui le imprese hanno sedi create quasi appositamente per tali operazioni e che offrono benefici fiscali o addirittura tassazione nulla.

Per fronteggiare tale fenomeno sempre più frequente l'OCSE ha stabilito degli standard da adottare affinché si possa controllare meglio le transazioni infragruppo, stabilendo in linea generale che le transazioni tra società appartenenti allo stesso gruppo debbano essere paramtrate in base ai prezzi di mercato, e fare in modo che le transazioni infragruppo rispettino gli standard di mercato, ovvero siano ispirate al principio del prezzo di mercato. Le transazioni infragruppo che mirano ad attuare una strategia fiscale aggressiva sono soprattutto quelle che hanno ad oggetto i beni immateriali, dato che sono facilmente trasferibili e difficili da valutare e i cui profitti sono difficili da individuare e da assegnare ad un paese piuttosto che ad un altro. Infatti l'azione 8 mira proprio a contrastare la

“*Misallocation of the profits generated by valuable intangibles*”¹¹ che ha fortemente contribuito alla erosione della base imponibile e allo spostamento dei profitti. L’azione 8, in relazione alle transazioni riguardanti beni immateriali, riguarda in particolar modo il tema del *transfer pricing* che verrà trattato più dettagliatamente nei successivi paragrafi.

L’azione 9 analizza i rischi contrattuali, il loro trasferimento e la conseguente allocazione dei profitti tra le diverse entità del gruppo. In particolare, prevede che “*la ripartizione dei rischi su base contrattuale venga considerata tale solo in presenza della effettiva possibilità dell’impresa associata di prendere decisioni, di esercitare un controllo sul rischio stesso e di potervi eventualmente fare fronte concretamente con risorse proprie.*” (Servizio del Bilancio del Senato, 2015). Inoltre, l’azione 9 affronta la questione che riguarda il tasso di interesse per la restituzione dei finanziamenti concessi a un’altra società del gruppo, coordinando così l’azione 9 con l’azione 4 che tratta dello stesso tema.

L’azione 10 si concentra su altre aree ad alto rischio, affrontando: l’allocazione degli utili derivanti da transazioni controllate che non sono commercialmente razionali; l’utilizzo dei prezzi di trasferimento, in modo da distogliere i profitti dalle più importanti attività del gruppo multinazionale; l’uso di strategie di incremento fittizio dei costi rispetto al loro valore reale, come i costi di gestione o le spese per head office, per erodere la base imponibile in assenza di allineamento con la creazione di valore.

Le azioni appartenenti al terzo pilastro hanno come obiettivo quello di aumentare la trasparenza, sia dal lato dei governi che delle imprese, migliorando le condizioni di certezza del diritto, e aumentando lo scambio di informazioni.

L’azione 11 si prefigge di quantificare il fenomeno del *BEPS*, attraverso vari indicatori e monitorarne l’evoluzione, analizzando l’efficacia delle strategie e degli strumenti adottati per contrastarlo. Questo risulta possibile proprio grazie alla raccolta e all’analisi dei dati forniti dalle imprese ai singoli stati in cui esse sono presenti. Infatti, proprio per tale motivo, la guida OECD fornisce ai funzionari preposti a questi controlli delle misure e degli iter da adottare.

L’azione 12 riguarda le regole di *Disclosure*, ovvero le metodologie utilizzabili per individuare e intervenire sui fenomeni di pianificazione fiscale aggressiva attraverso gli obblighi di dichiarazione da parte dei contribuenti e anche grazie ai controlli delle amministrazioni finanziarie che hanno il compito di raccogliere tempestivamente tutte le

¹¹ <https://www.oecd.org/tax/beps/beps-actions/actions8-10/>

informazioni utili ai fini dell'individuazione di tali fenomeni e di attuare prontamente azioni di contrasto.

L'azione 13 ritorna nuovamente sul tema del transfer pricing, e in particolare sulla documentazione necessaria che le imprese multinazionali devono fornire ai vari stati in modo da poter facilitare l'identificazione delle potenziali aree a rischio di elusione e indirizzare in modo opportuno l'attività di controllo. Gli standard minimi richiesti secondo le linee guida OCSE prevedono la predisposizione di un *Master File*, che è un documento globale, fruibile da tutti i paesi in cui le società operano, in cui si contestualizza l'azienda, il settore in cui essa opera e si tiene traccia in linea generale dei movimenti e delle transazioni infragruppo e dei prezzi di trasferimento adottati. È prevista poi la creazione di un *Local File* per ogni paese e di un report *Country by Country*. Il primo ha gli stessi obiettivi del *Master File* ma è specifico di ogni paese e contiene informazioni più analitiche, mentre il report è un documento che viene predisposto annualmente, separatamente per ogni giurisdizione e contiene informazioni sui redditi, sulle imposte versate e su altri indicatori specifici predefiniti.

L'azione 14 è stata istituita per rendere più efficaci i sistemi di risoluzione delle eventuali controversie, che sarebbero potute accadere soprattutto nei primi anni di entrata in vigore del progetto BEPS. Sono state individuate delle *best practices* a cui fare riferimento e degli standard da seguire per ridurre quanto più possibile gli elementi di incertezza nel breve periodo.

2.4 Transfer Pricing

Un particolare "*modus operandi*" delle società multinazionali che cercavano di "eludere" il fisco nel paese in cui generavano profitti a più alta tassazione, era trasferirli in una filiale estera presente in un paese che offriva vantaggi fiscali o tassazione nulla attraverso scambi infragruppo a dei prezzi maggiorati rispetto al mercato, ottenendo così delle transazioni che erodevano la base imponibile da un lato e la cui parte erosa veniva trasferita nei paesi più vantaggiosi.

Infatti, uno dei pilastri fondamentali del progetto BEPS istituito dall'OCSE e dalla Commissione Europea è proprio quello in materia di transfer pricing.

È stato regolamentato tale aspetto in modo che i prezzi dei beni o della proprietà intellettuale venissero resi equi secondo i prezzi di mercato. È prevista dal regolamento una

stesura di diversi documenti che in maniera analitica giustificano i trasferimenti dei beni tra società dello stesso gruppo in paesi diversi e i loro prezzi di trasferimento.

I trasferimenti di beni, fisici o oggetto di proprietà intellettuale, sono regolati dall'OECD in base al principio dell'*arm's length*, secondo cui: *“This valuation principle is commonly applied to commercial and financial transactions between related companies. It says that transactions should be valued as if they had been carried out between unrelated parties, each acting in his own best interest.”* (OECD, 2017)

Le versioni precedenti delle Linee Guida OECD in materia di *Transfer Pricing* identificavano due casi principali da analizzare, ovvero quando la sostanza della transazione fosse differente dalla forma contrattuale, e quando gli accordi tra imprese infragruppo non corrispondevano a quelli potenzialmente posti in essere da imprese indipendenti.

Il suddetto principio, invece, traslascia la relazione tra sostanza e forma concentrandosi maggiormente sulla rilevanza economica dell'operazione e sul rispetto del principio di libera concorrenza. In particolare, si sofferma su quest'ultimo aspetto proprio perché in transazioni tra imprese appartenenti allo stesso gruppo potrebbe mancare la razionalità economica tipica degli accordi tra parti indipendenti, a prescindere dalla parte fiscale delle transazioni. Infatti, le azioni 8-10 del progetto *BEPS*, mirano a riallineare il risultato con la creazione di valore economico della transazione, rendendolo più razionale ed equo possibile, senza considerare il valore della transazione stessa in termini fiscali.

Nonostante particolare attenzione sia stata dedicata al valore delle transazioni in senso economico, è stata presa in considerazione nell'azione 10 la questione riguardante il trattamento fiscale delle perdite d'impresa, che possono rappresentare un segnale del mancato rispetto dei principi di libera concorrenza. *“Un'impresa indipendente che subisca perdite ricorrenti finirà col cessare le sue attività in queste condizioni. Al contrario, un'impresa associata che realizza perdite può restare in attività se le sue attività commerciali apportano benefici al gruppo multinazionale considerato nel suo insieme.”*¹² (OECD, 2017).

¹² https://www.mef.gov.it/documenti-allegati/2018/xAllegato_3x_Linee_Guida_OCSE_sui_prezzi_di_trasferimento_per_imprese_multinazionali_e_amministrazioni_fiscali.pdf

Il fatto che un'impresa in perdita ponga in essere transazioni con le entità attive del gruppo può indurre le amministrazioni finanziarie a verificare e valutare i prezzi di trasferimento, che potrebbero essere aggiustati in relazione allo spostamento degli utili o dei profitti nei paesi più convenienti per il gruppo, non rispettando così il principio di libera concorrenza. (OECD, 2017)

Un altro tema di fondamentale importanza è quello della mancanza di conflitti di interesse tra imprese dello stesso gruppo, con una maggiore disponibilità di scelte contrattuali che possano consentire una maggiore alterazione sia della sostanza che della forma delle transazioni, tanto da renderle difficilmente valutabili anche da parte delle amministrazioni finanziarie dei diversi stati in cui le imprese operano.

2.5 Sfide fiscali derivanti dalla digitalizzazione dell'economia

La digitalizzazione dell'economia rappresenta una delle maggiori sfide in ambito fiscale affinché si possa garantire un mercato internazionale più equo e allo stesso tempo contrastare le pratiche elusive messe in atto dalle imprese. L'obiettivo primario dell'OCSE e dell'Unione Europea, in tale contesto, è quello di trovare una soluzione globale per evitare guerre commerciali e prevenire l'incertezza che potrebbe avere un impatto negativo sul commercio e sugli investimenti. A tal proposito, è stato pubblicato un report dall'OCSE intitolato *Addressing the Tax Challenges of the Digital Economy, Action 1*, che mira proprio a perseguire tali obiettivi definendo linee guida destinate alle varie giurisdizioni mondiali, soprattutto europee, ma anche alle imprese.

Come indicato nel Capitolo 6 del report OECD (2015), le caratteristiche chiave dell'economia digitale sono state prese in considerazione nel lavorare nell'ambito del piano d'azione BEPS per affrontarlo nel contesto delle imposte dirette, tra cui in particolare il lavoro sulle regole CFC (azione 3), che affrontano l'elusione artificiale della stabile organizzazione (Azione 7) e i prezzi di trasferimento (Azioni 8-10). L'attuazione di queste azioni potrebbe risolvere sostanzialmente i problemi BEPS in precedenza individuati rispetto all'economia digitale. L'efficacia delle misure adottate nell'ambito del Progetto BEPS nonché l'impatto sulla *compliance* da parte dei contribuenti e la corretta attuazione da parte delle amministrazioni fiscali sarà monitorata attraverso azioni mirate a contrastare le situazioni in cui l'imposta è ridotta o eliminata nelle giurisdizioni lungo l'intera catena del valore. Il progetto opererà anche in altre determinate situazioni, come nel caso dell'Azione 7, che mira a modificare le eccezioni alla condizione di "stabile

organizzazione”. Una mancanza di stabile organizzazione in un paese estero è associata alla mancanza di tassazione nel paese del destinatario o capostipite, anche se le regole prodotte dall’OCSE hanno l’obiettivo di definire con maggior chiarezza le attività che in precedenza erano considerate preparatorie o ausiliarie e che poi sono diventate attività chiave in determinati modelli di business.

Le preoccupazioni riguardo la corretta attribuzione dei redditi ai fini delle imposte dirette riguardano la capacità di un’impresa non residente di generare ricavi sostanziali in un paese senza una presenza fisica al suo interno. Possono esserci, però, ragioni per le imprese di avere un certo grado di presenza fisica in un mercato, al fine di garantire che le risorse principali siano collocate il più vicino possibile ai mercati chiave. Con gli attuali sistemi fiscali, tuttavia, è molto spesso possibile utilizzare strutture artificiali per garantire che questa presenza fisica non crei una presenza imponibile o non attragga profitti significativi in modo che la maggior parte di questi possa quindi essere spostata verso un livello basso o nullo di giurisdizione fiscale. L’attuazione delle misure BEPS dovrebbe avere un sostanziale impatto su questo rischio, in modo che l’ubicazione degli utili imponibili sia meglio allineata con l’attività economica e la creazione di valore.¹³ (OECD, 2015).

Proprio per i motivi su espressi, il report OECD 2021 ha affrontato ancora una volta il tema della digital economy, dedicando al tema uno dei due pilastri fondamentali da trattare al fine di garantire maggiore equità, trasparenza e correttezza.

Infatti, il “*Pillar One*” ha come obiettivo la predisposizione di un modello impositivo nuovo, fondato sul criterio di tassare le quote dei profitti dove effettivamente vengono realizzati, nei mercati dei consumatori finali, e non più invece considerando solo il criterio della presenza fisica.

Nel 2021 è stato pubblicato il *Tax Report* del Segretario generale dell’OCSE¹⁴, in cui viene dato atto dell’accordo raggiunto da più di 130 giurisdizioni aderenti all’Inclusive Framework di OCSE e G20 nell’ambito della *digital economy*.

¹³OECD, *Addressing the Tax Challenges of the Digital Economy*, Action 1 - 2015 Final Report, OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting Project, OECD Publishing, Paris., 2015
<https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264241046-en.pdf?expires=1641227292&id=id&accname=guest&checksum=A996C5977A09C08A90FD5179F8520084>

¹⁴ OECD, OECD Secretary-General Tax Report to G20 Finance Ministers and Central Bank Governors – April 2021, OECD, Paris, 2021
www.oecd.org/tax/oecd-secretary-general-tax-report-g20-finance-ministers-april-2021.pdf.

2.6 Global Minimum Tax

Abbiamo visto come la globalizzazione e la digitalizzazione abbiano avuto un profondo impatto sulle economie e sulla vita delle imprese nel mondo. Questi rapidi cambiamenti hanno creato delle opportunità per l'erosione della base imponibile e per il trasferimento dei profitti in altre giurisdizioni, fenomeni che sono diventati i principali problemi da risolvere e di conseguenza delle sfide per le regole sulla tassazione del reddito d'impresa internazionale, che richiedono di attribuire in modo corretto i profitti generati e di tassare in modo equo tutte le imprese che operano in campo internazionale.

Sin dal 2013, l'OCSE ha intensificato gli sforzi per affrontare queste sfide in risposta al crescente pubblico (sempre più imprese che si internazionalizzano e adoperano pratiche elusive). I paesi dell'OCSE e del G20 hanno unito le forze e hanno sviluppato un piano d'azione per affrontare il fenomeno *BEPS*, come già visto nei paragrafi precedenti, volto a introdurre coerenza nelle norme nazionali che incidono sulle attività transfrontaliere, rafforzando i requisiti necessari in base agli standard internazionali esistenti e migliorandone la trasparenza. Con il passare degli anni, però, per quanto queste misure si siano rivelate utili ai fini del contrasto alle pratiche elusive, non sono bastate per arginare del tutto il fenomeno che era ancora usato di frequente sia dalle grandi multinazionali, che grazie al loro potere di mercato si ritrovavano ad avere delle strade preferenziali rispetto ai concorrenti sia da parte di alcuni stati che a loro volta ottenevano vantaggi in termini di localizzazione nel trattenere le multinazionali al loro interno.

Proprio per questi motivi, l'anno 2021 è stato un anno cruciale per dare una svolta in tema *BEPS*, discutendo al G20 di Roma la proposta di legge sulla *Global Minimum Tax*.

Infatti, l'8 ottobre 2021, oltre 130 paesi membri dell'OCSE, che rappresentano oltre il 90% del PIL globale, hanno concordato una riforma del quadro fiscale internazionale, generando una soluzione composta da due pilastri per contrastare l'elusione fiscale e per garantire che i profitti generati in determinati paesi esteri siano tassati dove avvengono le attività economiche e la creazione di valore. In particolare, secondo il Report OCSE 2021, il primo *Pillar* mira a garantire una distribuzione più equa degli utili generati dalle più grandi multinazionali globali e dei relativi diritti impositivi tra i Paesi nei quali operano, il secondo *Pillar* ha come obiettivo quello di limitare la competizione fiscale attraverso l'introduzione di una global minimum corporate tax che permetterà agli Stati di garantirsi le giuste entrate in termini fiscali e di non permettere pratiche elusive al fine di eludere le basi imponibili e spostare i profitti. È importante, però, sottolineare che la nuova "tassa minima" a cui

saranno soggette le imprese non eliminerà la *tax competition*, ma ne fisserà dei limiti e degli standard concordati a livello multilaterale.

In realtà, sia la *tax competition* che la pianificazione fiscale al fine di ottenere un vantaggio in termini economici e strategici non sono da considerare attività illecite per natura. Ma è necessario stabilire fino a che misura il risparmio in termini fiscali attraverso varie modalità può essere considerato lecito senza rientrare nel concetto di elusione fiscale. (Valente, 2014).

Combattere quest'ultimo fenomeno è stata proprio la sfida dell'OCSE e di tutti i Paesi che ne fanno parte, stabilendo, nel secondo *Pillar*, due regole nazionali interconnesse e una norma basata su un trattato, il cosiddetto *Subject to Tax Rule* (STTR), che consente alle varie giurisdizioni di imporre una tassazione alla fonte su determinate transazioni di parti correlate. La prima regola contenuta nel pilastro è la *Income Inclusion Rule* (IIR), che prevede l'imposizione di una "*Top-up tax*", ovvero una tassa in capo alla casa madre in relazione ai profitti attribuiti a una giurisdizione a bassa tassazione di una entità estera facente parte del gruppo; la seconda regola è la *Undertaxed Payment Rule* (UTPR), con l'obiettivo di includere il reddito di un'entità societaria che si trova in un paese a bassa tassazione nella base imponibile dell'entità capogruppo se tale reddito non fosse tassato a un'aliquota minima effettiva.¹⁵

In particolare, i gruppi multinazionali che sono soggetti alle nuove disposizioni dettate dall'OCSE/G20 sono quelli con fatturato globale superiore a 20 miliardi di euro e una redditività superiore al 10% per quanto riguarda il *Pillar One* in tema di digital economy, mentre per quanto riguarda il *Pillar Two* le imprese destinatarie del nuovo piano operativo sono quelle i cui gruppi hanno un fatturato globale superiore a 750 milioni di euro, come già previsto dall'Azione 13 del Progetto BEPS. L'accordo raggiunto persegue quindi un doppio obiettivo, da un lato garantire che le multinazionali paghino "*their fair share of taxes everywhere*" (OECD, 2021), e dall'altro ristabilire una certezza e una stabilità nel sistema fiscale internazionale.

Secondo il Report OCSE 2021, l'applicazione di un'aliquota minima del 15% come *Global Minimum Tax* genererà un gettito fiscale pari a circa 150 miliardi di dollari l'anno, in aggiunta ai benefici che deriveranno dalla stabilizzazione del sistema fiscale internazionale

¹⁵ <https://www.loyensloeff.com/media/480056/tax-webcademy-15-july-session-3.pdf>

e dalla maggiore certezza fiscale per i contribuenti e le amministrazioni finanziarie. (IPSOA, 2021)

La nuova *Global Minimum Tax* andrà a sostituire anche la *digital service tax*, che era stata molto discussa soprattutto negli Stati Uniti, perché andava a colpire soprattutto le grandi multinazionali tecnologiche che operavano lì. In realtà, però, il progetto per stabilire una tassa minima globale sulle grandi società è stato proposto proprio dal segretario al tesoro degli Stati Uniti, Janet Yellen. Ha preso il nome, infatti, di piano Yellen o “*Made in America Tax Plan*” quello stabilito per fissare una aliquota minima comune sui profitti realizzati dalle multinazionali statunitensi all'estero. Veniva pertanto proposta un'aliquota di almeno il 21% sui profitti generati, contrastando le pratiche fiscali elusive e bloccando quella competizione fiscale aggressiva che ha caratterizzato alcuni paesi e alcune società per anni. (Il Fatto Quotidiano, 2021)

Come sintetizzato in seguito, le previsioni per quanto riguarda il gettito fiscale incassato dai relativi stati che hanno aderito alla convenzione OCSE presentano dei risultati consistenti. La seguente tabella (figura 8) fa riferimento agli incassi da tassazione facendo una distinzione tra l'adozione o meno dei *Carve-out*, che permettono deduzioni delle imposte per i primi anni in cui tale regime entrerà in vigore, o per quanto riguarda le imprese che si affacciano per la prima volta al mercato globale operando con delle sedi estere. Prevedendo invece un'aliquota del 21% il gettito sarebbe maggiore ma potrebbe scoraggiare sia gli stati che tendevano ad offrire già prima condizioni di vantaggi fiscali alle aziende, sia le stesse società che avrebbero comunque cercato e adottato delle strategie elusive o pratiche fiscali aggressive per cercare di rimediare a tali valori impositivi.

Figura 8: Extra Gettito prodotto dalla Tassa Minima Globale (Valori in miliardi di euro)

	Aliquota al 15%		Aliquota al 21%	
	Con deduzioni (primo anno)	Con deduzioni (dopo 10 anni)	Senza deduzioni	Senza deduzioni
Canada	17,4	20,1	24,4	43,8
Francia	3,3	3,5	3,9	16,4
Germania	7,8	9,9	13,1	32,6
Giappone	4,7	5,1	5,9	19,5
Irlanda	10,9	11,5	12,4	19
Italia	2,3	2,6	3,1	8,3
Lussemburgo	4,5	5	5,8	9
Olanda	1,7	2	2,3	8,1
Regno Unito	6,8	8,4	11	29,4
Spagna	2,5	3,6	5,2	10,5
Stati Uniti	51,2	53,4	57	150

Fonte: Elaborazioni Osservatorio CPI su dati European Tax Observatory.

Un'altra misura per agevolare l'adozione delle misure che riguardano la *Global Minimum Tax* sono i crediti d'imposta offerti alle imprese per rimborsare le somme versate in eccesso rispetto alla tassa minima globale.

L'obiettivo prefissato dall'OCSE è quello di adottare la tassa minima entro il 2023, proprio per preparare tutti gli attori interessati ad affrontare i nuovi regimi, permettendo di effettuare una pianificazione strategica senza però finalità elusive.

C'è da sottolineare che tale accordo è stato possibile anche grazie all'adesione di alcuni Paesi come l'Irlanda, l'Estonia, il Lussemburgo, che per molto tempo erano stati restii a tali proposte essendo i primi paesi che offrivano vantaggi consistenti in termini fiscali.

Il modello della *Global Minimum Tax* è stato creato e pensato anche per far fronte ad eventuali ulteriori pratiche elusive, in quanto anche se alcuni stati continuassero ad offrire delle aliquote fiscali molto basse la parte restante del 15% dei profitti sarebbe tassata nel paese della casa madre. Con questo meccanismo si troveranno costrette a rispettare le giuste imposizioni anche quegli stati che non hanno aderito alla convenzione firmata dall'OCSE e G20 nel 2021, essendo proprio i paesi aderenti in cui si trova la casa madre a poter prelevare le imposte non pagate altrove. Ma anche se la casa madre di una società si trovasse in un paese non aderente, gli altri stati in cui si trovano filiali della società le tasserebbero in modo da integrare il risparmio fiscale ottenuto nel paese di residenza

Per fare un esempio concreto, “*se Apple pagasse in Irlanda invece che negli Stati Uniti (paese della casa madre) le imposte su profitti per 30 miliardi a un’aliquota del 12,5 per cento, il fisco americano preleverebbe da Apple 750 milioni (il 2,5 per cento di 30 miliardi) in aggiunta alla normale imposizione domestica, portando l’imposizione totale sui profitti di Apple almeno al 15 per cento.*” (Gottardo, 2021)

Il problema, però, potrebbe comunque rimanere quello della giusta ripartizione geografica della base imponibile. Infatti, l’accordo OCSE prevede l’introduzione di un “*formulaic approach*”¹⁶ per rendere più equa possibile tale ripartizione, attribuendo i profitti generati sulla base geografica delle vendite. Questo, però, potrebbe penalizzare i paesi emergenti, in cui le multinazionali basano soprattutto la produzione, piuttosto che le vendite, e favorire le economie avanzate in cui l’impresa produce poco ma vende molto, consentendo così ai paesi già sviluppati di aumentare ancora di più il gettito fiscale.

Nonostante, ovviamente soprattutto nei primi periodi e in fase di assestamento, possano sorgere delle problematiche, in generale questo accordo può essere considerato un successo, che migliorerà sicuramente la condizione precedente, garantendo un maggiore equilibrio tra le varie giurisdizioni e delle entrate più eque per gli stati in cui le imprese operano.

Sarà comunque concesso un certo grado di autonomia per gli stati, per garantire una sana competizione fiscale. Infatti, l’aliquota media di tassazione dei paesi OCSE è di circa il 23%, quindi partendo da una aliquota minima del 15% le società saranno comunque incentivate a scegliere in modo strategico i paesi in cui operare, stabilire eventuali sedi e filiali considerando tali vantaggi, portando i paesi ad abbassare le aliquote impositive fino al 15% con conseguenze che potranno essere stabilite solo in futuro.

Per quanto con quest’accordo si possa rimediare alle erosioni delle basi imponibili e allo spostamento dei profitti in altre giurisdizioni, le imprese veramente interessate resterebbero poche, in quanto i criteri, soprattutto in termini di profitti esteri, sono molto alti, rendendo la tassa minima globale e il *formulaic approach* gli unici strumenti disponibili. Si prevede infatti, di stabilire delle clausole apposite per i giganti tecnologici statunitensi in sostituzione anche della *Digital Service Tax*. (Gottardo, 2021)

¹⁶ ODCEC, *Webinar – Pillar One OCSE*, Roma, 8 Febbraio 2021

Capitolo 3 – Il caso BEPS di Apple in Irlanda

Così come anticipato nei precedenti capitoli sono sempre più numerose le imprese multinazionali che cercano vantaggi fiscali effettuando investimenti diretti esteri in paesi che offrono loro condizioni di favore a danno degli altri paesi in cui le stesse imprese operano ma anche a danno delle imprese concorrenti presenti sugli stessi mercati.

In questo capitolo verrà analizzato nel dettaglio il caso di Apple in Irlanda. Questo è uno dei casi che più ha suscitato la mia attenzione perché più di tutti rappresenta a pieno il fenomeno BEPS, il cui aspetto teorico è stato trattato nei precedenti capitoli. Per affrontare tale caso studio ho analizzato dapprima le origini e lo sviluppo della società in termini globali, con riferimento ai volumi di capitalizzazione e di liquidità detenuta all'estero, per poi focalizzarmi sugli aspetti fiscali, che sono stati ampiamente presi in considerazione soprattutto dalle istituzioni mondiali, sollevando numerose polemiche e pronunciando sentenze e sanzioni da parte della commissione europea, seguite poi da interventi degli organi di giustizia tributaria internazionali, che hanno portato il caso BEPS di Apple ad essere uno dei più emblematici della storia. Verranno analizzati in particolare i *rulings* fiscali che l'Irlanda ha concesso ad Apple affinché quest'ultima potesse insediarsi nel territorio attraverso filiali e "sedi centrali" (che poi scopriremo essere "economicamente fittizie"), o approvando alla società metodi di determinazione degli utili non previsti dal sistema tributario irlandese, ma al tempo stesso, da parte dello stato irlandese, godere dei vantaggi di un insediamento di una società così importante a livello mondiale, a partire dalla crescita occupazionale agli investimenti in infrastrutture, e partecipando, anche se con tassazioni bassissime, agli introiti fiscali dello stato. Per sostenere tale caso studio si farà riferimento proprio alle sentenze e alle sanzioni imposte dalla commissione europea, che vedremo essere state discusse e "combattute" sia da Apple attraverso una lettera del CEO Tim Cook¹⁷ che dallo stato irlandese. Tra i numerosi studiosi che si sono interessati al tema prenderemo come riferimento uno dei più importanti, il premio Nobel Krugman, che si è espresso a tal riguardo attraverso delle pubblicazioni anche via Twitter definendo l'economia irlandese "economia dei folletti", proprio per sottolineare la natura altalenante e fittizia del PIL irlandese dovuta soprattutto agli investimenti effettuati da Apple nel territorio. Infine, verrà analizzato l'impatto della nuova tassa minima globale proposta dall'OCSE e dai paesi

¹⁷<https://www.apple.com/it/customer-letter/>

membri sull'economia mondiale ed in particolare su Apple, che si troverà costretta in ogni caso a pagare almeno un'aliquota del 15% sui profitti, ovunque essi siano generati.

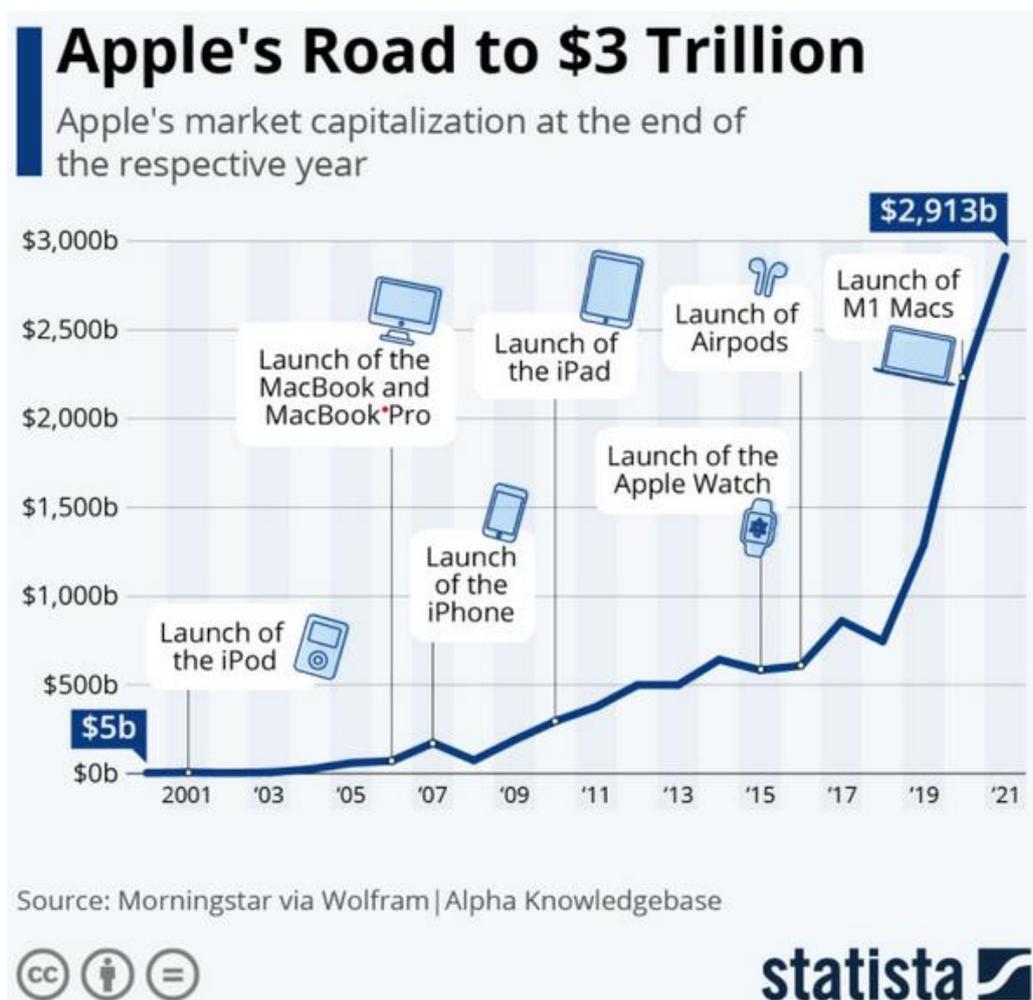
3.1 Origini e sviluppo di Apple

Apple Inc. è una società multinazionale statunitense la cui gamma di prodotti comprende smartphone, computer, dispositivi tecnologici e sistemi operativi, con sede a Cupertino, in California. Fu fondata nel 1976 da Steve Jobs, Wozniak e Wayne, nella Silicon Valley iniziando a vendere i primi computer. In pochi anni ha raggiunto grandi successi in termini finanziari e di popolarità, introducendo grandi innovazioni in ambito tecnologico, funzionale ed estetico. Negli anni '90, con l'espansione e l'evoluzione del mercato tecnologico, soprattutto per quanto riguarda computer e cellulari, Apple non aveva una grande quota di mercato, avendo come *competitor* altre grandi società “*Big Tech*”, come Microsoft. Nel 1998 Apple lanciò un nuovo prodotto, l'iMac, iniziò ad aprire una catena di negozi nel 2001 e, grazie ad una serie di acquisizioni soprattutto orizzontali di numerose aziende anch'esse produttrici di software, riuscì ad ampliare l'offerta di prodotti, che diventò ben presto abbastanza diversificata sempre mantenendo una forte attenzione alla qualità e al facile utilizzo dei suoi prodotti, lanciando il primo iPhone nel 2007, che ebbe un enorme successo. Apple Inc. dal 2012 è diventata la più grande società per capitalizzazione e di maggior valore al mondo, superando il principale *competitor* Microsoft. Nel 2020 la società ha 137.000 dipendenti con 510 negozi al dettaglio in 25 paesi.¹⁸

Il seguente grafico (figura 9) rappresenta la crescita esponenziale della capitalizzazione di Apple dal 2000 ad oggi, con riferimento agli eventi che più hanno caratterizzato la vita della società, partendo dal lancio del primo iPod fino ad arrivare all'ultimo modello di iMac, raggiungendo una capitalizzazione di mercato di quasi 3000 miliardi di dollari, tanto da diventare la prima società al mondo per capitalizzazione.

¹⁸<https://it.wikipedia.org/wiki/Apple>

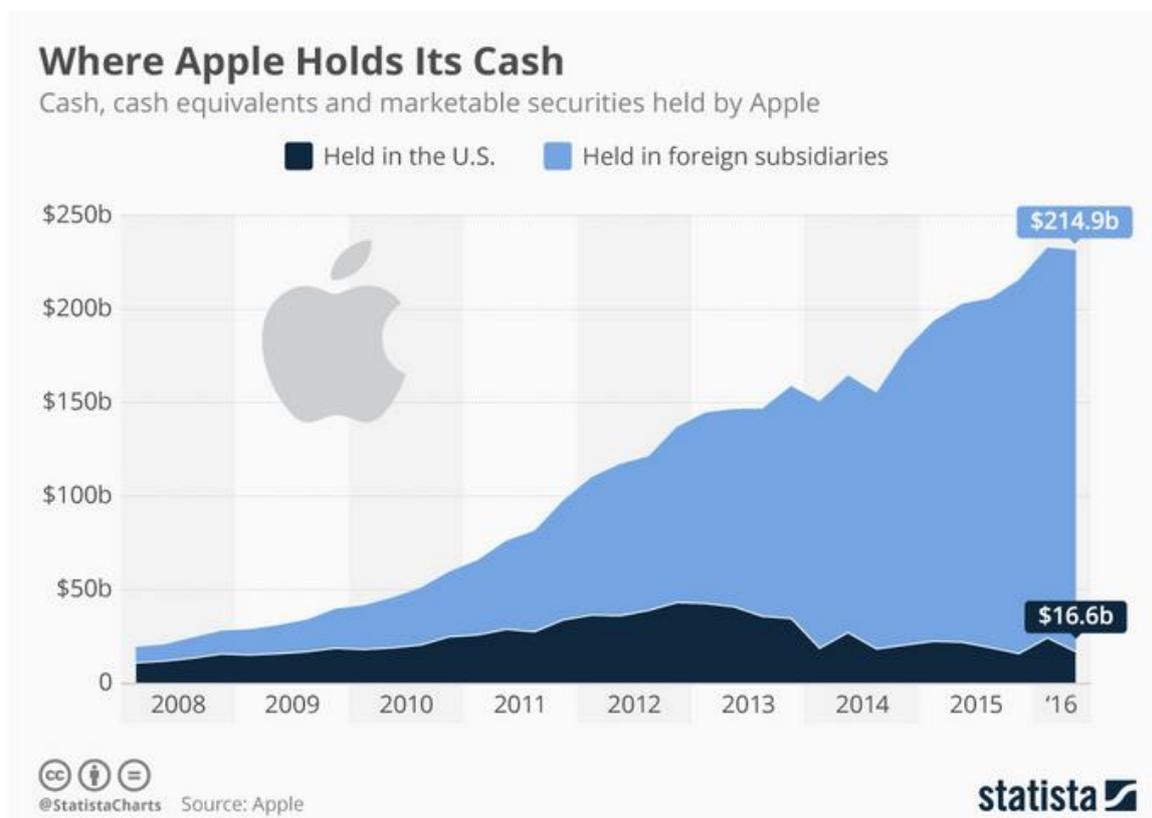
Figura 9: La crescita esponenziale della capitalizzazione di Apple dal 2000 ad oggi, con i prodotti che più hanno caratterizzato la vita della società



Fonte: Statista.com

A questi valori di capitalizzazione, corrispondono proporzionalmente delle disponibilità liquide detenute dalla società altrettanto ingenti. Così come riportato di seguito (figura 10) Apple, al 2016, detiene liquidità per 234 miliardi di dollari. Detenere una liquidità così elevata potrebbe non essere redditizio per le società, anche se, in questo caso, potrebbe consentire di far fronte ad eventuali cambiamenti radicali del mercato e garantire una maggiore flessibilità e diversificazione investendo la maggior parte delle risorse in ricerca e sviluppo, piuttosto che utilizzarla per effettuare grandi acquisizioni. Nella figura viene evidenziato, però, che il 90% di tale liquidità è detenuta al di fuori degli Stati Uniti per motivi fiscali, i quali verranno analizzati successivamente.

Figura 10: Differenza tra la liquidità detenuta da Apple negli Stati Uniti e quella detenuta nelle sussidiarie estere



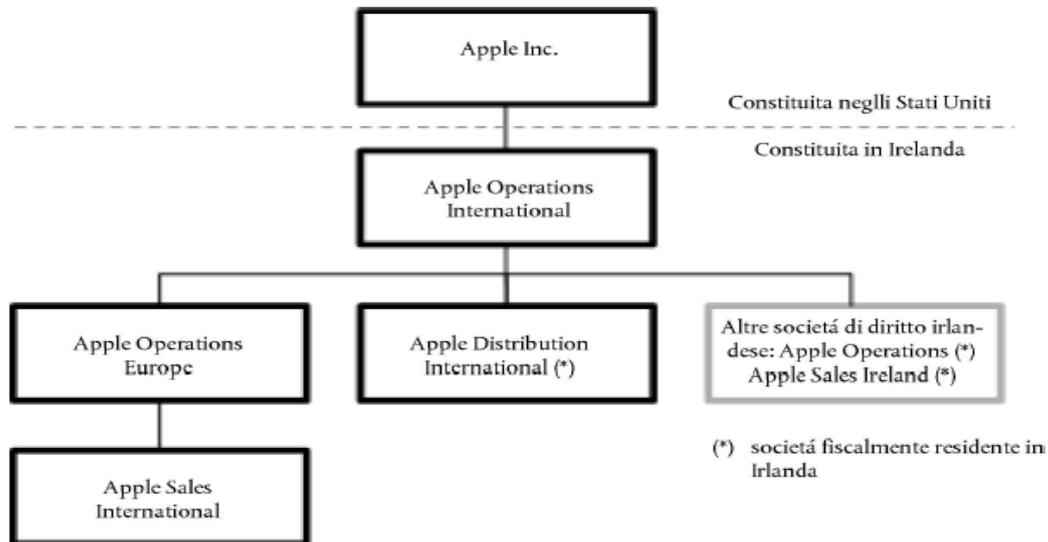
Fonte: <https://www.statista.com/chart/5605/apples-cash-holdings/>

Per poter gestire le complessità legate alla sua presenza globale, alla grande produzione e ai volumi di vendita, Apple Inc. ha chiaramente bisogno di una struttura organizzativa che gli permetta un'innovazione rapida ed efficace ma che al tempo stesso garantisca una flessibilità su scala globale. La struttura organizzativa di Apple, infatti, ha avuto un ruolo cruciale nel successo dell'innovazione dell'azienda. Inizialmente Apple era divisa in diverse *business units*, e ciascuna di essa era gestita dai relativi *managers* come dei centri di profitto a sé stanti, una dedicata all'hardware, una al design, una ai software, ecc. Come spesso accade in organizzazioni con unità aziendali decentralizzate, c'era scarso coordinamento tra i manager, nascevano conflitti di interesse legati anche alle performance delle proprie *business units* che potevano portare rigidità all'organizzazione non permettendole di avere una rapida risposta ai cambiamenti del mercato e un'innovazione al passo coi tempi. Steve Jobs licenziò quindi i *managers* di tutte le unità aziendali e riunì le frammentate unità di business in un'unica organizzazione funzionale, che conserva ancora oggi, nonostante la sua

crescita esponenziale. Oggi il CEO Tim Cook occupa l'unica posizione di vertice nell'organigramma in cui si incontrano la progettazione, l'ingegneria, il marketing e la vendita al dettaglio dei principali prodotti Apple. Da un punto di vista teorico, man mano che le aziende crescono, dovrebbero passare da una struttura funzionale a una multi-divisionale per allineare responsabilità e controllo e prevenire la congestione che si verifica quando tutte le decisioni devono essere prese ai vertici. Apple, invece, ritiene tale approccio convenzionale non necessario e che la struttura funzionale può avvantaggiare le aziende che devono affrontare enormi cambiamenti tecnologici e sconvolgimenti del settore. Per far fronte a tali cambiamenti, Apple si affida a una struttura incentrata sull'alto livello di specializzazione e focalizzazione del personale che offre una struttura funzionale. (Podolny e Hansen, 2020).

L'assetto societario di Apple in ambito internazionale risulta essere strutturato in modo che Apple Inc. detenga il 100% di Apple Operations International. Quest'ultima controllata detiene il 100% di Apple Operations Europe, che a sua volta detiene interamente Apple Sales International. Queste ultime due società sono costituite come società di diritto irlandese, ma non sono residenti fiscalmente in Irlanda. In particolare, Apple Sales International si occupa di attività quali approvvigionamento, vendita e distribuzione in Europa, Asia e Africa, mentre Apple Operations Europe si occupa di fabbricazione e assemblaggio in Irlanda, producendo iMac, Macbook e componenti per computer, svolgendo attività di ingegneria di processo, produzione, gestione e controllo della qualità. Di seguito (Figura 11) è mostrata la struttura societaria di Apple, con la casa madre americana al vertice e le sue controllate in Irlanda, costituite soprattutto per ottenere vantaggi di tipo fiscale. (Commissione Europea, 2019).

Figura 11: Struttura societaria di Apple (2016) con riferimento alla sede centrale americana e le sue controllate in Irlanda



Fonte: Commissione Europea, 2019

3.2 Pratiche elusive messe in atto da Apple in Irlanda

Apple Inc. è stata oggetto di numerose polemiche, soprattutto a livello fiscale, proprio per aver costituito filiali in luoghi a bassa, o nulla, tassazione, di cui le più importanti in Irlanda. Fin dagli anni '80 Apple impiegava dei venditori all'estero in paesi con un'alta tassazione vendendo per filiali situate in regimi fiscali agevolati, sottraendo così imposte ai paesi nei quali realmente realizzava profitti, diventando così anche una delle prime società ad utilizzare la tecnica del *“Double Irish with a Dutch Sandwich”*, trasferendo i profitti dalle società con sede in Irlanda e nei Paesi Bassi verso paradisi fiscali nei Caraibi.

Apple in Irlanda ha stabilito il suo Headquarter europeo, costituendo filiali di diritto irlandese che spesso hanno ruoli marginali dal punto di vista operativo ma ruoli importanti da un punto di vista fiscale detenendo i diritti d'uso della proprietà intellettuale di Apple per la vendita e la fabbricazione dei prodotti al di fuori degli Stati Uniti. Secondo il Governo statunitense¹⁹ c'è stato un accordo di ripartizione dei costi (*cost sharing*) tra le due filiali irlandesi ed Apple Inc. Secondo tale accordo Apple Sales International e Apple Operations Europe effettuavano versamenti annuali a favore di Apple negli USA per finanziare le attività di ricerca e sviluppo svolte negli Stati Uniti per conto delle società irlandesi. Infatti, tra il 2009 e il 2012, Apple Sales International ha pagato 5 miliardi di dollari ad Apple Inc.

¹⁹<https://www.govinfo.gov/content/pkg/CHRG-113shrg81657/pdf/CHRG-113shrg81657.pdf>

come quota dei costi di Ricerca & Sviluppo, su un profitto generato di circa 74 miliardi di dollari. Tali spese hanno contribuito a finanziare oltre la metà del totale delle attività di ricerca svolte dal gruppo Apple negli Stati Uniti per sviluppare la sua proprietà intellettuale a livello mondiale. Ogni anno, però, queste spese venivano dedotte dagli utili registrati da Apple Sales International e Apple Operations Europe in Irlanda. (U.S. Permanent Subcommittee on Investigation, 2013).

Tali utili, secondo il regime ordinario di tassazione degli utili societari in Irlanda, sono soggetti ad un'aliquota d'imposta del 12,5% e la stessa aliquota impositiva si applica anche alle società non residenti operanti in Irlanda tramite filiali e sulle plusvalenze derivanti dalla cessione di beni verso, o da, tali filiali. A tal riguardo Apple ha utilizzato lo strumento del *transfer pricing*, analizzato nei precedenti capitoli, applicando dei prezzi maggiorati per lo scambio di beni o servizi tra società appartenenti allo stesso gruppo attraverso le filiali irlandesi, e un prezzo altrettanto elevato per l'utilizzo della proprietà intellettuale fornita da Apple Inc.

Apple, però, sostiene che le transazioni tra società collegate non sono confrontabili con le transazioni tra società non collegate, citando il regime *groepsrentebox* introdotto dalla giurisdizione olandese con *"l'obiettivo di ridurre la differenza di trattamento fiscale tra il finanziamento tramite capitale di rischio e il finanziamento tramite capitale di prestito nell'ambito di un gruppo e quindi con l'intento di ridurre l'arbitraggio tra queste due forme di finanziamento infragruppo."* (Commissione Europea, 2016, cap. 8.2.1)²⁰.

Apple ha interpretato tale regime come il concetto secondo cui le operazioni infragruppo abbiano degli scopi diversi da quelli meramente economici e concorrenziali, pertanto era lecito avere dei trattamenti fiscali diversi rispetto a quelli relativi ad operazioni tra imprese indipendenti. Chiaramente la Commissione non condivide tale interpretazione dal momento che il *groepsrentebox* non era stato introdotto per concedere vantaggi fiscali ad una società che genera maggiori profitti grazie ad operazioni infragruppo. Tale decisione non conferma però che, quando una misura fiscale viene concessa ad una società che genera maggiori profitti da operazioni interne, il sistema di riferimento debba essere necessariamente limitato a società che realizzano utili con questo tipo di operazioni. L'obiettivo della misura fiscale

²⁰https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/HTML/?uri=OJ:L:2017:187:FULL&from=SV#ntr38-L_2017187IT.01000101-E0039

oggetto di tale decisione non è paragonabile al caso in esame e pertanto le conclusioni desumibili dalla stessa non si applicano nella fattispecie.²¹

Proprio per determinare gli utili imponibili delle due società irlandesi, l'Irlanda ha concesso ad Apple due *ruling* fiscali, nel 1991 e nel 2007 che però, a parere della Commissione, non rispecchiavano la realtà economica.²² Come detto nel precedente capitolo i *ruling* fiscali sono accordi tra imprese multinazionali e autorità fiscali riguardo il trattamento fiscale di un contribuente rispetto alle sue operazioni future prima della stabilizzazione dell'impresa estera sul territorio. (Van De Velde, 2015).

I due *ruling* fiscali prevedevano che la maggior parte degli utili non venisse assegnata in Irlanda ma ad una "sede centrale" di Apple Sales International. Tale "sede centrale" in realtà non aveva una sede fisica, non aveva dipendenti né uffici propri e le sue attività consistevano solo in sporadiche riunioni del consiglio di amministrazione. Solo una piccola quota degli utili di Apple Sales International veniva assegnata alla sua filiale irlandese e assoggettata ad imposta in Irlanda. La parte rimanente, quindi la maggioranza degli utili, veniva assegnata alla "sede centrale" dove non veniva tassata. Ad esempio, nel 2011 Apple Sales International ha registrato utili per 22 miliardi di dollari (circa 16 miliardi di euro) ma a norma del *ruling* fiscale solo 50 milioni di euro circa erano considerati imponibili in Irlanda: rimanevano quindi 15,95 miliardi di euro di utili non tassati. Di conseguenza, nel 2011 Apple Sales International ha versato in Irlanda un'imposta societaria che non raggiunge i 10 milioni di euro, corrispondenti a un'aliquota effettiva dello 0,05% dei suoi utili annuali complessivi. Negli anni successivi gli utili registrati da Apple Sales International hanno continuato a crescere, ma non quelli considerati imponibili in Irlanda secondo il *ruling* fiscale. Pertanto l'aliquota effettiva è diminuita ulteriormente, fino a scendere ad appena lo 0,005% nel 2014. Anche Apple Operations Europe grazie ai due *ruling* fiscali ha potuto beneficiare di un regime fiscale analogo nello stesso periodo. La società infatti era responsabile della fabbricazione di alcune linee di computer per il gruppo Apple e la maggior parte degli utili veniva assegnata a livello interno alla sua "sede centrale" senza essere tassata in nessun paese. (Commissione Europea, 2016)

Di seguito (figura 12) vengono mostrati i *Pre-tax profits*, il carico fiscale in Irlanda e l'effettiva aliquota pagata da Apple Sales International dal 2004 al 2014, con un evidente decrescita fino ad arrivare ad un'aliquota corrispondente quasi a zero.

²¹ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019D1352&from=EN>

²² <https://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?text=&docid=228621&doclang=it>

Figura 12: Profitti e tasse pagate (milioni di dollari) da Apple Sales International dal 2004 al 2014

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2014
Pre-Tax profits	\$0.268	\$0.725	\$1.18	\$1.844	\$3.127	\$4.794	\$12.0	\$22.0	n.a.
Tax charge in	\$2.1	\$3.9	\$6.5	\$8.9	\$14.9	\$3.653	\$7.0	\$10.0	n.a.
Effective Tax Rate	0.78%	0.54%	0.55%	0.48%	0.48%	0.08%	0.06%	0.045%	0.005%

Fonte: Stewart, 2016

Per stabilire se tali *tax rulings* concessi dall'Irlanda ad Apple abbiano una natura selettiva, è importante valutare il sistema di riferimento a cui sono soggetti tutti gli altri attori che operano nel mercato. Se il vantaggio fiscale concesso deriva da una deroga al sistema di riferimento generale, è opportuno verificare se tale deroga possa trovare riscontro nella natura o nella vita economica della società. Una misura fiscale in deroga rispetto al sistema di riferimento può essere giustificata qualora lo Stato membro interessato possa dimostrare che tale misura non vieti nessuna norma imperativa, e rispetti il principio di libera concorrenza, evitando la natura selettiva della concessione. Per determinare se una misura fiscale è selettiva la Commissione Europea ha messo a punto un'analisi in tre fasi. In primo luogo, occorre stabilire il sistema di riferimento applicabile nello Stato membro e quindi valutare se la misura fiscale considerata costituisca una deroga a tale sistema. Se la misura costituisce una deroga al sistema di riferimento, è opportuno verificare, infine, se essa sia giustificata dalla natura o dalla struttura generale del sistema di riferimento. Una misura fiscale in deroga può essere giustificata qualora lo Stato membro interessato possa dimostrare che tale misura sia conforme al sistema tributario di riferimento. In tal caso, la misura fiscale non è selettiva. Di conseguenza, un vantaggio selettivo è considerato tale solo quando una particolare misura fiscale, in questo caso l'aliquota d'imposta, introduca differenziazioni tra operatori che si trovino all'interno di uno stesso sistema tributario in una situazione di fatto e di diritto comparabile. (Commissione Europea, 2016; Kokott, 2019)

Grazie alle concessioni date ad Apple nel corso degli anni, secondo il Fondo Monetario Internazionale²³, l'Irlanda è diventato uno dei paesi più ricchi al mondo, classificandosi quinto nel 2018, raggiungendo un PIL di 79mila dollari pro-capite (figura 13), tanto che Krugman (2021) ha definito questo fenomeno "economia dei folletti" (*Leprechaun*

²³<https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2019/October/weo-report?c=122,124,423,939,172,132,134,174,178,136,941,946,137,181,138,182,936,961,184,&s=NGDPRPPPPC,&sy=2008&ey=2020&ssm=0&scsm=1&sc=0&ssd=1&ssc=0&sic=0&sort=country&ds=.&br=1>

economics)²⁴ con riferimento alle credenze popolari presenti soprattutto nel nord del paese (Carlingford), secondo cui i folletti irlandesi nascondevano tesori introvabili, sostenendo che le incontrollate oscillazioni della crescita irlandese dimostrano la natura fittizia degli investimenti in Irlanda. Krugman ha fatto notare che non si trattava solo di un fenomeno che riguardava investimenti o creazione di posti di lavoro ma di vere e proprie operazioni elusive che portavano all' occultamento di decine di migliaia di profitti. Nel 2015, infatti, moltissime multinazionali, soprattutto statunitensi, hanno spostato la propria residenza fiscale in Irlanda attratte dal regime vantaggioso e dai *ruling* concessi, tanto che l'istituto statistico irlandese ha annunciato un incremento del PIL del 26,3%, successivamente rivisto in aumento al 34,4% dal Central Statistical Office irlandese. (Ruggero, 2021)

Figura 13: Classifica del PIL Pro-Capite (In dollari, a parità di potere d'acquisto). Dati 2018



Fonte: Ilsole24ore su dati FMI, 2018

Come già detto in precedenza, proprio a causa delle pratiche elusive messe in atto da Apple, con l'appoggio del governo irlandese, la Commissione Europea ha cercato di valutare se tali pratiche e tali accordi non violassero il principio di libera concorrenza e se tali *ruling* non avessero carattere selettivo. Di seguito verrà analizzato nel dettaglio il processo intentato nei confronti dell'Irlanda e di Apple dalla Commissione Europea per stabilire l'illegalità o meno di tali accordi.

3.3 Il contenzioso con la Commissione Europea

Nel 2013, la Commissione ha richiesto alle autorità irlandesi di fornire informazioni sulla prassi dei *ruling* fiscali in uso nel paese. In particolare, la Commissione ha chiesto informazioni su eventuali *ruling* concessi dall'Irlanda a favore di Apple Operations International, Apple Sales International e Apple Operations Europe, tutte società del gruppo Apple, ma anche un elenco illustrativo di società irlandesi residenti o stabili organizzazioni

²⁴ <https://twitter.com/paulkrugman/status/752841032870551552>

di società straniere che hanno beneficiato di *ruling* fiscali per attività analoghe in Irlanda, per effettuare un confronto con Apple.

Il 7 marzo 2014, la Commissione informa l'Irlanda di avere avviato un'indagine per stabilire se i *ruling* del 1991 e del 2007 in favore di Apple Sales International e Apple Operations Europe configurassero come aiuti di stato illegali, in violazione dei principi di libera concorrenza e del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea, secondo cui le misure di sostegno finanziario concesso attraverso risorse pubbliche che attribuiscono un vantaggio economico ad alcune imprese ed incidono in modo sleale sulla concorrenza sono incompatibili con il diritto dell'UE. (Art. 107, TFUE).

I *ruling* fiscali contestati dalla Commissione del 1991 ad Apple Sales International consistevano nel metodo di determinazione dell'utile proposto dal fisco irlandese, secondo cui l'utile netto da attribuire a tale filiale corrisponderebbe al 12,5% di tutti i costi operativi da essa sostenuti. L'accordo concesso invece nel 2007 approvava un metodo secondo cui l'utile netto attribuito alla filiale era uguale al 10-15% dei costi operativi, esclusi però gli oneri derivanti dalle altre filiali di Apple e i costi dei materiali. In base, invece, ai *ruling* concessi ad Apple Operations Europe nel 1991, la Commissione Europea contesta il metodo secondo cui l'utile netto da attribuire a tale filiale corrisponderebbe al 65% delle spese operative della filiale fino a un importo annuo di 60-70 milioni di dollari e al 20% delle spese operative eccedenti 60-70 milioni di dollari. Le spese operative considerate nel calcolo erano tutte sostenute dalla filiale irlandese di Apple Operations Europe, compresi gli ammortamenti, ma ad esclusione dei materiali destinati alla rivendita e una quota di costi per l'utilizzo di beni immateriali. Nel 2007, il nuovo *ruling* approvato dal fisco irlandese prevedeva un metodo per determinare l'utile netto della filiale secondo cui la base imponibile era pari al 10-15% dei costi operativi da essa sostenuti, un reddito da proprietà intellettuale pari a 1-5% del fatturato della filiale per quanto riguarda la tecnologia dei processi di produzione e una detrazione per ammortamento di immobili e impianti secondo la "normale prassi". (Commissione Europea, 2016).

La commissione condanna principalmente la giurisdizione irlandese, che ha approvato le proposte di Apple, dal momento che tali *ruling* consistevano fondamentalmente nella concessione di una posizione più favorevole rispetto agli altri contribuenti. Per cui, nonostante non ci fosse un esborso di risorse finanziarie da parte dello stato irlandese, il mancato gettito fiscale che avrebbe dovuto ricevere ha costituito, per la Commissione

Europea, un aiuto di stato, dando origine comunque a una perdita di risorse statali. Tale giudizio è stato prodotto anche sulla base del fatto che Apple, essendo un gruppo multinazionale presente a livello globale, ricevendo tali aiuti può influenzare il mercato all'interno dell'UE, tanto da falsare la concorrenza con le imprese *competitor*. Di conseguenza, sollevare le filiali irlandesi di Apple da un debito d'imposta che avrebbe comportato uscite finanziarie ingenti (considerando i volumi d'affari della società, i profitti e la liquidità presente all'interno del Paese) può determinare un "aiuto al funzionamento", in quanto si tratta di un onere che le imprese avrebbero dovuto sostenere, generando una alterazione delle condizioni di concorrenza. Quest'ultima considerazione si traduce in un aumento delle disponibilità finanziarie che possono essere investite in attività commerciali ottenendo una posizione di vantaggio competitivo rispetto alle altre imprese nel settore che rispettano gli oneri impositivi. (Commissione Europea, 2016).

In conclusione, la Commissione ha ritenuto che le licenze di proprietà intellettuale detenute dalle filiali irlandesi debbano essere attribuite al di fuori dell'Irlanda, in quanto ricoprono solo un ruolo marginale all'interno dell'intera organizzazione. I metodi di attribuzione degli utili, approvati dai *ruling* fiscali contestati, producono un risultato che si discosta da quello che sarebbe tipico di un mercato di libera concorrenza, approvando una remunerazione non redditizia per le filiali irlandesi, e che non avrebbero accettato se si fosse trattato di società indipendenti nelle stesse condizioni. Dal momento che tali metodi di determinazione degli utili, *ruling* concessi e prezzi di trasferimento tra le società infragruppo, determinano una riduzione delle imposte dovute da Apple Sales International e da Apple Operations Europe, in base al regime ordinario di tassazione sulle società vigente in Irlanda, la Commissione ha constatato l'esistenza di vantaggi selettivi in base all'art. 107 del TFUE. In fase di determinazione dei *ruling*, infatti, non è stata presentata da Apple nessuna relazione chiara sul metodo di attribuzione degli utili, e ciò potrebbe indicare tendenzialmente che tali metodi non riproducono un risultato affidabile conforme al principio di libera concorrenza. La Commissione, pertanto, in base all'art.16 del regolamento UE 2015/1589 ha imposto l'obbligo allo stato irlandese di recuperare qualsiasi aiuto illegale e incompatibile con la giurisdizione europea concesso. (Commissione Europea, 2016).

Di seguito (figura 14) è raffigurato il metodo con cui Apple Inc., grazie agli aiuti di stato ricevuti dall'Irlanda, registrava tutti i profitti europei nella filiale irlandese, di cui una parte la destinava al finanziamento delle operazioni di ricerca e sviluppo negli Stati Uniti, mentre la maggior parte dei profitti veniva distribuita alla sede centrale, che esisteva solo sulla carta,

senza essere tassata, per garantirsi un'evasione fiscale di miliardi di euro nei paesi in cui effettivamente essa operava.

Figura 14: Aiuti di Stato: l'Irlanda offre un trattamento fiscale preferenziale illegale nei confronti di Apple



Fonte: Commissione Europea, 2016

Apple è stata così condannata a pagare 13 miliardi di euro più interessi per le tasse sottratte al fisco irlandese dal 2003 al 2014. A tale decisione, però, si sono opposti, con una serie di appelli e ricorsi alla Corte di Giustizia Europea, sia Apple che lo stesso governo irlandese, riuscendo, nel 2020, a farla annullare, come vedremo nel seguente paragrafo. In realtà il tema del recupero degli aiuti di stato è stato molto discusso soprattutto perché a non ricevere i giusti introiti fiscali dalla società che operava globalmente erano proprio gli stati a cui venivano sottratti i profitti lì generati e le imposte a loro connessi.²⁵

²⁵ González S. M., *State aid, tax competition and BEPS: comments on the European Commission's decisions on transfer pricing rulings*, University of Leicester School of Law, Research Paper N. 17, 2017

3.4 La decisione della Corte di Giustizia Europea

Tim Cook, il CEO di Apple, ha affermato, in una lettera agli azionisti²⁶ del 2017, che Apple è il maggior contribuente al mondo, e negli anni 2014-2017 ha versato più di 35 miliardi di dollari di tasse sul reddito della società. Nel 2015 Apple si è adeguata alle modifiche delle leggi fiscali irlandesi, pagando all'Irlanda 1,5 miliardi di dollari in tasse, pari al 7% del totale delle imposte sul reddito delle società versate nel Paese, sottolineando che l'aliquota fiscale effettiva sugli utili di Apple a livello mondiale è del 24,6%, superiore alla media per le multinazionali statunitensi. Ribadisce, inoltre, che secondo il sistema fiscale irlandese i profitti di un'azienda vengono tassati nel luogo in cui l'azienda crea valore e dato che per Apple questo si verifica negli Stati Uniti, dove avvengono lavori di progettazione, di ricerca e sviluppo, è agli Stati Uniti che sono dovute la maggior parte delle imposte. Secondo la prassi, come dichiarato nella newsletter di Apple, i ricavi delle vendite al di fuori degli Stati Uniti vengono dapprima tassati nel Paese in cui ha luogo la vendita, i relativi profitti vengono tassati di nuovo quando vengono attribuiti alle filiali irlandesi, e un'ulteriore imposta viene versata negli Stati Uniti quando gli utili vengono rimpatriati. Inoltre, come affermato dal CEO Apple ha sempre operato al fine di migliorare lo stile di vita delle persone ma anche di creare migliaia di posti di lavoro in tutto il mondo. Infatti, la sede di Cork in Irlanda oggi conta più di 6.000 dipendenti, contro i 60 di partenza, mentre in tutto il Paese i posti di lavoro supportati dagli investimenti e dall'innovazione di Apple sono più di 12.000. Tutto questo secondo Cook non ha portato ad Apple nessuna agevolazione fiscale, dal momento che sono stati rispettati tutti gli oneri imposti. (Cook, 2017).

A seguito di tali dichiarazioni, Apple insieme all'Irlanda hanno presentato ricorso alla Corte di Giustizia Europea sulla sentenza emanata dalla commissione. Il Tribunale si è espresso in merito dichiarando che la Commissione abbia giudicato erroneamente i *ruling* concessi ad Apple Sales International e Apple Operations Europe, e che essi non costituivano un vantaggio economico selettivo e, per estensione, un aiuto di Stato. In particolare, il Tribunale ritiene che la Commissione abbia erroneamente concluso che le autorità fiscali irlandesi avessero concesso un vantaggio alle due filiali per avergli permesso di non assoggettare a imposta i profitti derivanti dalle licenze di proprietà intellettuale del gruppo Apple detenute dalle due e tutti i loro proventi ottenuti dalle vendite del gruppo al di fuori degli Stati Uniti. Secondo il Tribunale, la Commissione avrebbe dovuto dimostrare che tali entrate

²⁶ <https://www.apple.com/it/newsroom/2017/11/the-facts-about-apple-tax-payments/>

rappresentavano il valore delle attività e delle funzioni effettivamente svolte dalle stesse filiali irlandesi, tenendo conto anche delle scelte strategiche assunte e attuate al di fuori di tali filiali. Inoltre si ritiene che la Commissione non sia riuscita a dimostrare errori metodologici nei *ruling* fiscali impugnati che avrebbero comportato una riduzione degli utili imponibili di ASI e AOE in Irlanda. (*General Court of the European Union*, 2020)

La sentenza della Corte di Giustizia Europea del 2020, quindi, annulla la decisione presa nel 2016 che constatava che l'Irlanda avesse concesso aiuti di Stato illegali ad Apple attraverso agevolazioni fiscali selettive, e quindi che fosse costretta a ripagare l'Irlanda delle imposte sottrategli, in quanto la Commissione non è riuscita a dimostrare sufficientemente l'esistenza di un vantaggio ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, TFUE. La Corte di Giustizia Europea²⁷, ha quindi stabilito che le due società controllate da Apple in Irlanda non hanno avuto nessun vantaggio illecito, sottolineando che la Commissione non ha fornito prove adeguate che mostrassero che gli accordi fiscali tra Apple e Irlanda configurassero come aiuti di stato illeciti.²⁸

Il tribunale ha confermato il principio che se anche gli stati membri hanno competenze nel determinare le loro leggi fiscali devono però farlo nel rispetto del diritto dell'UE. Se gli stati membri danno a qualsivoglia multinazionale vantaggi fiscali non disponibili ai loro *competitor* questo danneggia il principio di concorrenza leale dell'Unione Europea in violazione delle norme sugli aiuti di Stato. Bisognerebbe pertanto utilizzare tutti gli strumenti a disposizione per garantire che le aziende paghino la loro giusta quota di tasse, altrimenti casse pubbliche e cittadini saranno privati di fondi per investimenti necessari per sostenere la crescita economica dell'Europa. Sarebbe quindi opportuno mettere in atto la giusta legislazione per affrontare le scappatoie e garantire la trasparenza. C'è ancora molto lavoro da fare anche per assicurarsi che tutte le imprese, comprese quelle digitali, paghino la loro quota di tasse dove è giustamente dovuto.²⁹ (Commissione Europea, 2020)

3.5 Impatto della Global Minimum Tax su Apple

A tal proposito l'obiettivo prefissato dall'OCSE è proprio quello di adottare la nuova *Global Minimum Tax* entro il 2023, che permetterà comunque di effettuare una pianificazione

²⁷<https://www.ilsole24ore.com/art/apple-tribunale-ue-annulla-decisione-commissione-antitrust-non-provato-vantaggio-fiscale-AD2kCTe>

²⁸ <https://www.europeanaffairs.it/blog/2020/07/17/il-caso-apple-la-corte-di-giustizia-dellue-ha-annullato-la-decisione-della-commissione-sul-rimborso-da-13-miliardi-allirlanda/>

²⁹ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/statement_20_1746

strategica senza però finalità elusive. L'accordo sulla nuova tassa minima globale è stato raggiunto anche grazie a paesi come l'Irlanda che fino ad oggi ha concesso aiuti di stato e regimi fiscali agevolati. Con questo nuovo modello si farà fronte alle pratiche elusive messe in atto dalle multinazionali e dai paesi ospitanti, dal momento che nonostante venissero offerte aliquote fiscali molto basse la restante parte del 15% dei profitti sarebbe tassata nel paese della casa madre, o comunque negli altri stati in cui l'impresa è presente. Con questo nuovo regime fiscale che andrà in vigore, società come Apple, ma in generale le più grandi multinazionali *Big-tech* che si stabiliscono in Paesi a bassa tassazione o paradisi fiscali, sfruttando proprietà intellettuali o prezzi di trasferimento elusivi, saranno costrette a pagare le giuste quote di imposta per i redditi ovunque essi siano generati.

Nel caso specifico di Apple, anche se pagasse in Irlanda le imposte sui profitti a un'aliquota di 12,5%, il fisco americano preleverebbe la restante parte del 2,5% in aggiunta alla normale imposizione domestica, portando l'imposizione totale sui profitti di Apple almeno al 15%. (Gottardo, 2021).

Conclusioni

Con il presente elaborato si è dimostrato come molte delle imprese che hanno mirato ad una espansione internazionale effettuando Investimenti Diretti Esteri abbiano riscontrato notevoli vantaggi soprattutto in termini fiscali. Si è evidenziato come, a mettere in atto tali strategie, siano state soprattutto le imprese che hanno adottato una strategia/struttura transnazionale, proprio perché grazie alla natura decentralizzata delle attività e delle filiali societarie hanno un alto grado di autonomia e una rilevanza giuridica a sé stante che gli hanno permesso, attraverso la residenza in stati a fiscalità privilegiata, di adottare pratiche elusive. In particolare, con i *tax ruling* irlandesi e non solo, approvati a molte delle più grandi multinazionali, o attraverso regole di *transfer pricing* con finalità elusive, le casse statali irlandesi, ma soprattutto quelle degli stati a cui le imprese sottraevano imposte ingenti, vedevano sottrarsi introiti fiscali anche se i profitti relativi erano prodotti in loco. I provvedimenti dell'Ocse hanno cercato di fronteggiare tali fenomeni, ma le pianificazioni fiscali aggressive delle imprese non hanno reso del tutto possibile la risoluzione del problema, supportati spesso dall'appoggio degli Stati in cui risiedevano, che a loro volta ottenevano vantaggi come la crescita del livello di occupazione e investimenti sul territorio. Con l'approvazione nel 2021 della *Global Minimum Tax*, che andrà in vigore nel 2023, le imprese dovrebbero corrispondere le imposte sui redditi laddove essi vengano prodotti ma comunque non al di sotto del 15%. Per cui anche se si proverà a concedere ugualmente *ruling* che prevedono una tassazione minore, lo stato di residenza delle imprese provvederà a riscuotere la restante parte.

Attraverso il caso aziendale di Apple, analizzato in questo lavoro, è emerso anche l'impegno della Commissione Europea e in generale degli organi istituzionali mondiali, nel fronteggiare l'elusione fiscale e tutti gli abusi del diritto che portano un danno grave alla concorrenza leale. Questo perché, come abbiamo visto, il risparmio fiscale di società così grandi in termini di fatturato, capitalizzazione e presenza sul territorio globale, si traduce in imposte non versate di miliardi di euro a danno di altre imprese che non godono delle stesse agevolazioni. In conclusione si può affermare che grazie all'impegno dei maggiori organi istituzionali europei e mondiali la situazione potrebbe migliorare riuscendo a raggiungere un equilibrio del mercato in termini globali.

Bibliografia

Anderson E., Gatignon H., *Modes of foreign entry: transaction costs and propositions.*
Journal of International Business Studies, 1986

Barney J., *Is the resource-based view a useful perspective for strategic management research? Yes.*, Academy of Management Review, Vol. 26(1), p. 41-56, 2001.

Bartlett C.A., Ghoshal S., *Managing Across Borders: New Strategic Requirements.* MIT Sloan Management Review 28, no. 4, 1987

Bartlett C.A., Ghoshal S., *Management globale: la soluzione transnazionale per la direzione d'impresa*, Etaslibri, Milano, 1990

Benevolo C., *Le strategie globali. Modelli di analisi e verifica empirica*, McGraw-Hill, Milano, 2013

Brainard S.L., *A Simply Theory of Multinational Corporation and Trade with a Trade-off between Proximity and Concentration*, NBER Working Paper n.4269, 1993

Cantwell J., *The Effects of Integration on the Structure of Multinational Corporation Activity in the EC*, in M. Klein e P. Welfens, Berlin, 1992

Caroli M.G., *Gestione delle imprese internazionali*, 4a ediz., McGraw-Hill, Milano, 2020

Caroli M.G., *Gestione delle imprese internazionali*, 2a ediz., McGraw-Hill, Milano, 2012

Caroli M.G., *Gestione delle Imprese Internazionali*, McGraw-Hill, Milano, 2011

Caroli M.G., *Globalizzazione e localizzazione dell'impresa internazionalizzata*, FrancoAngeli Editore, 2000.

Caves R. E., *Multinational Enterprise and Economic Analysis*, Cambridge University Press, 1996

Caves R.E., Bradburd R. M., *The empirical determinants of vertical integration*, Journal of Economic Behavior & Organization, Volume 9, Issue 3, pp. 265-279, 1988.

Chandler D.J., *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*, MIT Press, 1962.

Christian Aid Report, *“Impossible” structures: tax outcomes overlooked by the 2015 tax. Spillover analysis*, 2017.

Commissione Europea, *State aid: Ireland gave illegal tax benefits to Apple worth up to €13 billion*, Brussels, 2016

Commissione Europea, *Decisione della commissione relativa al regime denominato groepsrentebox [C 4/07 (ex N 465/06)] al quale i Paesi Bassi intendono dare esecuzione*, Gazzetta ufficiale dell'Unione europea, 2009

Commissione Europea, *Decisione (UE) 2017/1283 della commissione relativa all'aiuto di Stato SA.38373 (2014/C) (ex 2014/NN) (ex 2014/CP) al quale l'Irlanda ha dato esecuzione a favore di Apple*, Gazzetta ufficiale dell'Unione Europea, 2016

Commissione Europea, *Decisione (UE) 2019/1352 della commissione, relativa all'aiuto di stato SA.44896 concesso dal Regno Unito riguardante un'esenzione relativa al finanziamento dei gruppi SEC*, Gazzetta ufficiale dell'Unione europea, 2019.

Commissione Europea, *Statement by Executive Vice-President Margrethe Vestager on the Commission's decision to appeal the General Court's judgment on the Apple tax State aid case in Ireland* , Brussels, 2020

Cook T., *Le tasse pagate da Apple: i fatti*, Newsletter Apple, 2017

Commissione Europea, *Proposal for a Council Directive amending Directive 2011/16/EU as regards mandatory automatic exchange of information in the field of taxation*, SWD (2015) 60 final, 2015

Commissione Europea, *Contenere la pianificazione fiscale aggressiva*, Scheda tematica per il semestre Europeo, 2017

Confindustria, *Principi fiscali internazionali e digitalizzazione dell'economia*, Nota di aggiornamento, Giugno 2019

Daniele V., *Foreign direct investments in the Italian regions: The role of organized crime and infrastructures*, MPRA Paper No. 2438, 2006

Della Rovere A. e Viola I., *Prospettive della digital economy in ambito internazionale, europeo e nazionale*, Il Fisco, 2019

Dunning J. H., *Alliance Capitalism and Global Business*, Routledge, London, 1997

Dunning J. H., *Multinational Enterprise and the Global Economy*, London, Addison Wesley, 1994

Dunning J. H., *Reappraising the Eclectic Paradigm in an Age of Alliance Capitalism*, Journal of International Business Studies 26, no. 3, 1995

Dunning J. H., Lundan S. M., *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Edward Elgar Publishing, 2° edizione, 2008.

Dunning J. H., *The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity*, International Business Review, Vol. 9, Issue 2, 2000, pp. 163-190.

Dunning J. H., Zhang F., *Foreign direct investment and the locational Competitiveness of countries*, Transnational corporations, Vol. 17(3), 2008.

Dunning J. H., *The Eclectic (OLI) Paradigm of International Production: Past, Present and Future*, International Journal of the Economics of Business, 8:2, 2001, pp. 173-190

Egelhoff W. G., *Strategy and structure in multinational corporations: A revision of the Stopford and wells model*, Strategic Management Journal, 1988.

General Court of the European Union, *Judgment in Cases T-778/16, Ireland v Commission, and T-892/16, Apple Sales International and Apple Operations Europe v Commission*, Curia PRESS RELEASE No 90/20, Luxembourg, 2020

González S. M., *State aid, tax competition and BEPS: comments on the European Commission's decisions on transfer pricing rulings*, University of Leicester School of Law, Research Paper N. 17, 2017

Gottardo G., *Come funzionerà la tassa minima globale*, Osservatorio dei Conti Pubblici Italiani (OCPI), Milano, 2021

Gibin L., *Gli investimenti diretti esteri: dal contesto internazionale all'analisi del caso Veneto*, Università Ca'Foscari Venezia, 2017

Harzing A.W., *Acquisition versus Greenfield investment: both side of the Picture*, AIB Conference, Vienna, 1998

Harzing A.W., *Acquisitions versus Greenfield Investments: International Strategy and Management of Entry Modes*, Strategic Management Journal, Vol. 23, No. 3, 2002.

Helpman E., *A Simply Theory of International Trade with Multinational Corporations*, Journal of Political Economy, 1984

Helpman E., Krugman P., *Market Structure and Foreign Trade*, Cambridge Mass., MIT Press, 1985.

Herita Akamah & Ole-Kristian Hope & Wayne B Thomas, *Tax havens and disclosure aggregation*. Journal of International Business Studies 49, 49–69, 2018

Herman E. Daly, John B. Cobb, *Un'economia per il bene comune. Il nuovo paradigma economico orientato verso la comunità, l'ambiente e un futuro ecologicamente sostenibile*, Red Edizioni ,1994.

Hymer S., *The international operations of national firms: A study of direct foreign investment*. Cambridge, MA: MIT Press, 1976.

IMF, *Balance of Payments and International Investment Position Manual*, Sixth Edition, Washington, D.C.: IMF, 2009.

Jameson F., Miyoshi M., *Notes on globalization as a philosophical issue*, ed. The Cultures of Globalization; Durham, NC: Duke University Press, 2003

Johanson J. e Vahlne J., *The internationalization process of the firm a model of knowledge development and increasing foreign market commitment*, Journal of International Business Studies, 1977

Kennedy J.F., *Special Message to the Congress on Taxation*, 20 Aprile 1961

Kokott J., Causa C-323/18, Conclusioni dell'Avvocato Generale, Tribunale amministrativo e del lavoro di Budapest, Ungheria, 2019. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:62018CC0323&from=EN>

Krugman P.R., Obstfeld M., Melitz M.J., *Economia internazionale 1: Teoria e politica del commercio internazionale*. Decima edizione, Pearson, 2012

Krugman P., *Why Was Trump's Signature Policy Such a Flop?*, New York Times, 2021

Lipparini A., Fratocchi L., *The Capabilities of the Transnational Firm: Accessing Knowledge and Leveraging Inter-firm Relationships*, European Management Journal, 1999.

Mattia S., Toffanin M., *La disciplina dei prezzi di trasferimento - Metodi per la definizione*, Export e investimenti, 2005

Meyer K. E., Estrin S., *Brownfield Entry in Emerging Markets*, Journal of International Business Studies, Vol. 32, No. 3, 2001, pp. 575-584

Miola E., *Il progetto OCSE/G20 Base Erosion and profit shifting*, MEF, 2017

Molinari M., Gagliardi G., *Alleanze tra imprenditori e crescita: le joint venture tra opportunità e regole*, Amministrazione & Finanza n. 1, 2020, pp.58-65

OCSE, *Le Linee Guida dell'OCSE sui Prezzi di Trasferimento per le Imprese Multinazionali e le Amministrazioni Fiscali*, Pubblicazioni OCSE, 2017

OECD, *Benchmark Definition of Foreign Direct Investment*, Fourth Edition. Paris, 2008.

OECD, *Action Plan on Base Erosion and Profit Shifting*, OECD Publishing, 2013

OECD, *Addressing the Tax Challenges of the Digital Economy, Action 1 - 2015 Final Report*, OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting Project, OECD Publishing, Paris, 2015

OECD, *Articles of the Model Convention with respect to taxes on income and on capital*, 2017

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

OECD, *OECD Secretary-General Tax Report to G20 Finance Ministers and Central Bank Governors, Italy*, October 2021

Podolny J. M., Hansen M. T., *How Apple Is Organized for Innovation*, Harvard Business Review, 2020

Porter M. E., *Competition in Global Industries*, Harvard Business School, 1986.

Ranieri M., *Gli investimenti diretti esteri in Romania: il ruolo degli investitori italiani*, Università degli studi di Torino, 2004.

Ruggero P., *Tremate multinazionali! O forse no*, Menabò di Etica ed Economia n. 152, 2021

Rugman A.M., *Reconciling internalization theory and the eclectic paradigm*, Multinational Business Review, 18 (2), 2010, pp. 1-12

Ruhl K.J., *The Ownership-Location-Internalization Framework*, Pennstate, 2016

Servizio del Bilancio del Senato, *Il Progetto Base Erosion and Profit Shifting (BEPS)*, nota breve n. 13, 2015

Stewart J., *MNE Tax Strategies and Ireland*, Trinity College, 2016.

STS Caporale, *La stabile organizzazione – Aspetti civilistici, fiscali e contabili*, 2019

Tang P., Bussink H., *EU Tax Revenue Loss from Google and Facebook*, PvdA Europa, 2017

U.S. Permanent Subcommittee on Investigation, *Offshore Profit Shifting and the U.S. Tax Code – Part 2 (Apple Inc.)*, U.S. Government printing office, Washington, 2013

Valdani E., Bertoli G., *Mercati internazionali e marketing*, Egea, 2006

Valente A., Viola I., *Tassazione delle multinazionali: il piano OCSE per affrontare le sfide della digital economy*, IPSOA, 2021

Valente P., *Elusione Fiscale Internazionale*, Milano, 2014

Valente P., *Rilevanza dello strumento multilaterale ai fini dell'implementazione nelle misure BEPS*, Il Fisco, n. 47-48, 2015

Van De Velde E., *Tax rulings' in the EU Member States*, European Union, 2015.

Sitografia

https://www.researchgate.net/publication/259969968_Le_strategie_globali_Modelli_di_analisi_e_verifica_empirica

https://www.exeter.ac.uk/media/universityofexeter/internationalexeter/documents/iss/Dunning_IBR_2000.pdf

<https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.jibs.8490432>

http://www.treccani.it/enciclopedia/impres-multinazionali_%28Enciclopedia-del-Novecento%29/

<http://www.bankpedia.org/index.php/it/107-italian/i/20691-investimento-diretto-estero-ide-enciclopedia>

<https://www.eurotrendagency.com/internazionalizzazione-delle-impres-globalizzazione-e-competitivita/>

<https://www.economiaediritto.it/catena-del-valore-e-strategie-di-internazionalizzazione/>

<https://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/joint-venture160.htm>

<https://www.investopedia.com/terms/d/double-irish-with-a-dutch-sandwich.asp>

<http://www.mrcaporale.it/dir/index.php/2019/06/26/la-stabile-organizzazione-aspetti-civilistici-fiscali-e-contabili/>

<https://www.ilfattoquotidiano.it/2021/04/07/usa-yellen-presenta-il-suo-piano-fiscale-dalle-aziende-2mila-miliardi-di-10-anni-per-finanziare-i-piani-pubblici-di-rilancio/6158360/>

<https://www.oecd.org/ctp/treaties/articles-model-tax-convention-2017.pdf>

<https://www.christianaid.ie/sites/default/files/2018-02/impossible-structures-tax-report.pdf>

<https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=7245>

<https://www.taxobservatory.eu/revenue-effects-of-the-global-minimum-tax-country-by-country-estimates/>

www.oecd.org/tax/oecd-secretary-general-tax-report-g20-finance-ministers-october-2021.pdf

https://ec.europa.eu/taxation_customs/system/files/2016-09/com_2015_135_en.pdf

<http://www.paolosoro.it/news/676/Progetto-BEPS-Le-Azioni-8-10-Transfer-Pricing-to-Value-Creation.html>

www.presidency.ucsb.edu (Discorso Kennedy, 1961)

https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/file_import/european-semester_thematic-factsheet_curbing-aggressive-tax-planning_it.pdf

[http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2015/563447/IPOL_IDA\(2015\)563447_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2015/563447/IPOL_IDA(2015)563447_EN.pdf)

https://www.ansa.it/sito/notizie/politica/2021/10/30/cose-la-global-minimum-tax-scattera-nel-2023_4757cdbc-1edb-4fdc-9b39-a29dee6c16d0.html

<https://www.ipsoa.it/documents/fisco/fiscalita-internazionale/quotidiano/2021/09/16/tassazione-multinazionali-piano-ocse-affrontare-sfide-digital-economy>

<https://www.loyensloeff.com/media/480056/tax-webcademy-15-july-session-3.pdf>

https://www.treccani.it/enciclopedia/societa-delle-nazioni_%28Dizionario-di-Storia%29/

<https://archive.nytimes.com/www.nytimes.com/interactive/2012/04/28/business/Double-Irish-With-A-Dutch-Sandwich.html>

https://it.wikipedia.org/wiki/Apple#Pratiche_fiscali

<https://www.ilsole24ore.com/art/la-favola-dell-irlanda-poveri-paperoni-mondiali-AEKVy1AG>

<https://www.ilsole24ore.com/art/apple-tribunale-ue-annulla-decisione-commissione-antitrust-non-provato-vantaggio-fiscale-AD2kCTe>

https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_16_2923

<https://st.ilsole24ore.com/art/notizie/2015-12-30/apple-dovra-pagare-318-milioni-euro-fisco-italiano-111446.shtml?uuid=ACTwzr1B>

<https://www.ilsole24ore.com/art/la-favola-dell-irlanda-poveri-paperoni-mondiali-AEKVy1AG>

<https://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?text=&docid=228621&doclang=it>

<https://www.europeanaffairs.it/blog/2020/07/17/il-caso-apple-la-corte-di-giustizia-dellue-ha-annullato-la-decisione-della-commissione-sul-rimborso-da-13-miliardi-allirlanda/>

<https://www.apple.com/it/customer-letter/>

<https://es.statista.com/grafico/14965/capitalizacion-de-mercado-de-apple/>

<https://www.evaluation.it/downloads/titolodellasettimana/Analisi-borsa-apple.pdf>

<https://www.apple.com/finance/newsroom/2017/11/the-facts-about-apple-tax-payments/>

https://hbr.org/2020/11/how-apple-is-organized-for-innovation?utm_source=twitter&utm_medium=social&utm_campaign=hbr

<https://www.govinfo.gov/content/pkg/CHRG-113shrg81657/pdf/CHRG-113shrg81657.pdf>

<https://www.tcd.ie/business/assets/pdf/MNE-tax-strategies-and-ireland.pdf>

<https://www.thetimes.co.uk/article/foreign-companies-avoid-billions-in-corporation-tax-czt9jpp9w3>

https://italiaue.esteri.it/rapp ue/it/ambasciata/cosa_facciamo/aiuti.html

<https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:2bf140bf-a3f8-4ab2-b506->

[fd71826e6da6.0017.02/DOC_2&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:2bf140bf-a3f8-4ab2-b506-fd71826e6da6.0017.02/DOC_2&format=PDF) (Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea)

Riassunto

Negli ultimi decenni il fenomeno della globalizzazione ha interessato in modo determinante numerosi settori, soprattutto quello economico. Fin dalla nascita di tale fenomeno si sono espressi a riguardo enti pubblici internazionali, economisti e sociologi, generando così tante definizioni che possono essere applicate a diversi ambiti. Sono state pertanto selezionate, all'interno di questo elaborato, alcune delle principali definizioni del concetto di globalizzazione.

Col termine “globalizzazione” in campo strettamente economico si intende in particolare l'odierna, generalizzata tendenza dei mercati e delle grandi imprese a superare i confini nazionali, consentendo la crescita dell'integrazione economica sociale e culturale tra le diverse aree del mondo. Jameson (2003) definisce così il concetto di globalizzazione: *“The concept of globalization reflects the sense of an immense enlargement of world communication, as well as of the horizon of a world market, both of which seem far more tangible and immediate than in earlier stages of modernity”* (Jameson, 2003, pag.11)

Con il sopraggiungere di tale fenomeno, le imprese e, più in generale, tutti gli attori economici, si sono trovati a dover rispondere proattivamente a questo rapido cambiamento attraverso un passaggio essenziale che è l'internazionalizzazione. Infatti se prima della globalizzazione le imprese che operavano in mercati esteri lo facevano soprattutto per accrescere i propri profitti, oggi, invece, le imprese che vogliono risultare competitive anche a livello locale spesso sono costrette ad internazionalizzarsi cercando vantaggi e risorse che nel proprio paese potrebbero non avere. Spesso, ormai, si ha quasi un completo abbattimento dei confini nazionali economici e organizzativi, rendendo necessaria la presenza a 360° di un'impresa all'estero.

Ci possono essere diversi *entry mode* per un'impresa che vuole espandersi internazionalmente. Il modello di Uppsala delinea l'evoluzione dell'internazionalizzazione come un processo graduale che richiede un impegno crescente di risorse da parte dell'impresa nei mercati esteri cercando di ottenere le migliori prestazioni. Il miglioramento delle prestazioni determina l'aumento di impegno nel mercato creando un circolo che stimola un aumento di risorse nel singolo mercato estero di riferimento.

Partendo da un basso livello di impegno finanziario/organizzativo e uno scarso potenziale di radicamento nel mercato estero, l'impresa si limiterà a esportare in modo indiretto i propri prodotti, vendendo ad un attore economico esterno che si occuperà della

distribuzione all'estero, fino ad arrivare ad un livello di impegno finanziario e organizzativo più alto con un altrettanto alto potenziale di radicamento nel mercato estero con gli Investimenti Diretti Esteri (IDE).

Una delle definizioni di IDE fornite dal Fondo monetario internazionale (FMI) e dall'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OECD) riguarda investimenti posti in essere da un soggetto residente in un paese diverso da quello dell'impresa destinataria, in cui si vuole porre in essere una relazione strategica di lunga durata. Questa condizione è realizzata assicurandosi un'influenza sull'impresa stessa evidenziata dal possesso di almeno il 10% delle azioni dotate di diritto di voto.

Gli Investimenti Diretti Esteri possono avvenire secondo diverse modalità. La prima classificazione è fatta tra gli IDE volti all'acquisizione di partecipazioni durature, e quindi di controllo, paritarie o minoritarie, e tra quelli *greenfield*, che si verificano quando le multinazionali entrano nei paesi in via di sviluppo per costruire nuovi stabilimenti generalmente in zone dove non esistevano precedenti strutture.

Gli IDE di tipo *greenfield* sorgono nel momento in cui l'investimento estero viene realizzato attraverso l'insediamento di nuove strutture produttive. In questi casi, l'investitore crea la nuova struttura produttiva in un sito precedentemente non utilizzato per attività economiche, andando quindi ad incrementare la capacità produttiva del territorio ospitante.

L'investitore acquista gli assets necessari per lo svolgimento dell'attività nell'area geografica estera in cui intende insediarsi avvalendosi di forza lavoro locale, formandola con *know how*, tecnologie e competenze in possesso dell'investitore stesso (Harzing, 1998). L'IDE *greenfield* permetterà all'investitore di avere una maggiore flessibilità nel progettare e costruire le nuove sedi, filiali e stabilimenti esteri con la massima efficienza, e senz'altro con il minor apporto di risorse finanziarie rispetto a prendere in gestione impianti già esistenti.

Le acquisizioni, invece, fanno riferimento a IDE rivolti all'acquisto della proprietà, o di una quota di controllo, di aziende già esistenti nel territorio estero.

L'impresa che effettua questo tipo di investimento assume il controllo delle attività e degli impianti già presenti nel territorio in cui andrà ad insediarsi. Questo però potrebbe essere rischioso poiché l'integrazione dell'impresa acquisita potrebbe rivelarsi impegnativa in quanto l'investitore, tramite l'acquisizione, eredita un sistema di competenze, cultura aziendale e valori ben consolidato e, talvolta, restio al cambiamento.

La scelta del tipo di investimento da effettuare viene fatta in base a diversi fattori, tra cui ad esempio la dimensione di partenza dell'impresa e le risorse disponibili.

Generalmente, l'investimento *greenfield* è preferibile per imprese di grandi dimensioni, l'investimento *brownfield* per imprese di medio-piccole dimensioni, mentre le piccole imprese si limiteranno alle esportazioni. Per quanto riguarda, invece, la disponibilità di risorse, un'impresa che ha a disposizione risorse economiche e finanziarie sarà più orientata ad investire creando una propria sussidiaria in modo *greenfield*, o acquisire un'impresa già avviata, che non ha bisogno di essere modificata, ampliata o migliorata adottando una strategia *brownfield*. Chiaramente ci sono anche altri fattori che possono determinare la scelta del tipo di IDE da effettuare e sono soprattutto fattori esterni all'impresa. Ad esempio la struttura del mercato, la concorrenza, le presenza di barriere all'entrata. Se nel mercato di riferimento le barriere all'entrata sono alte, verrà preferita un'acquisizione, con una struttura già organizzata e avviata, con una quota di mercato magari già favorevole, piuttosto che effettuare investimenti *greenfield*. (Gibin, 2017).

In linea generale se l'espansione estera è finalizzata principalmente all'acquisizione e allo sviluppo di nuove competenze, potrebbe essere preferibile l'acquisizione che permetterebbe all'investitore di trarre vantaggi in termini di conoscenze, di esperienze e potrebbe sfruttare i network della società estera acquisita. Nel caso in cui, invece, l'impresa ha già una dotazione rilevante di risorse che può sfruttare anche in altre aree geografiche, allora la scelta tra acquisizione e investimento *greenfield* è determinata dalla natura di tali risorse. Se esse si riuscissero ad integrare in modo efficace nelle nuove organizzazioni allora l'opzione dell'acquisizione sarebbe certamente quella più praticabile. Se, al contrario, le risorse a disposizione dell'impresa sono fortemente radicate allora risulterà tendenzialmente preferibile l'investimento *greenfield*. Nei casi in cui, l'IDE ha come finalità il raggiungimento da parte dell'impresa di una presenza "consistente" in un determinato mercato geografico, viene di solito preferita la modalità dell'acquisizione (Caroli, 2012).

Dal punto di vista dei processi di produzione gli IDE possono essere di tipo orizzontale o verticale.

I primi si hanno quando la sede istituita all'estero replica in altre parti del mondo il processo di produzione che la casa madre realizza negli impianti domestici. Si ha quindi una duplicazione all'estero delle attività svolte nella casa madre. Quelli verticali, invece, prevedono una frammentazione della catena del valore in più fasi svolte in paesi differenti,

e che parte dei processi produttivi vengano trasferiti presso le filiali. (Krugman, Obstfeld e Melitz, 2012).

In particolare la decisione di scegliere un investimento di tipo orizzontale è dovuta a motivi quali: superare le barriere in entrata, accesso ad agevolazioni fiscali e non, ottimizzazione della distribuzione e velocità di risposta alla domanda del mercato. Collaborando con aziende locali è possibile, inoltre, ridurre significativamente i costi relativi alla realizzazione dei nuovi impianti produttivi e quelli relativi alla produzione stessa che dipendono dalla grandezza dell'impianto e dalla possibilità di usufruire di economie di scala.

Un altro dei vantaggi che cerca un'impresa che si espande all'estero attraverso una strategia orizzontale è quello di sfruttare le sinergie, oltre che di produzione, di distribuzione del prodotto, e di accedere così ad un mercato in cui sarebbe più difficile accedere esportando direttamente il prodotto.

“In particolare, la scelta di delocalizzare in prossimità di mercati sufficientemente ampi, piuttosto che di esportare prodotti finiti, dipende dai costi di trasporto dei prodotti o dall'impossibilità di trasportare gli stessi.” (Daniele, 2006).

Tali fattori vengono analizzati soprattutto in aree sviluppate come l'Unione Europea, dove lo scopo della delocalizzazione è soprattutto quello di ricerca del mercato piuttosto che di riduzione del costo. In particolare, ad esempio, un'impresa che vorrebbe ottenere un vantaggio competitivo potrebbe scegliere di concentrare la produzione in aree in cui il mercato è più ampio ed esportare in aree in cui il mercato è più piccolo, sostenendo comunque i costi di trasporto. (Daniele, 2006).

La produzione internazionale orizzontalmente integrata, infatti, è motivata dalla necessità di adattamento dei prodotti ai gusti locali o agli standard di qualità presenti in un determinato mercato ed è messa in atto soprattutto da imprese che cercano di sfruttare i vantaggi derivanti da economie di scopo ed economie di scala a livello di impresa. Tale strategia però richiede la presenza di un mercato relativamente grande e ha luogo, soprattutto, tra paesi che hanno un livello di sviluppo simile e con barriere tariffarie basse (Cantwell, 1992).

Gli IDE verticali possono avere diversi obiettivi: la limitazione dei costi di produzione, usufruire di economie di scala, l'accesso facilitato a risorse primarie, l'avvicinamento al mercato target, gestire in modo più efficiente la distribuzione, operando una

frammentazione del processo produttivo in più fasi preferibilmente nei paesi dove i costi sono più bassi e dove può avere una maggiore produttività.

Per Caves e Bradburd (1988), l'integrazione verticale è spiegata e giustificata dalla presenza degli alti costi di transazione che caratterizzano il mercato. L'integrazione verticale avviene perché le parti preferiscono evitare i costi contrattuali ex ante e i costi di monitoraggio, distribuzione e servizi ex post. Effettuando IDE verticali le imprese internalizzano tali attività risparmiando risorse sul lungo termine (Caves e Bradburd, 1988).

Gli Ide verticali possono avvenire a monte della catena produttiva, perseguendo obiettivi come procurarsi materie prime, manodopera specializzata e conoscenze tecnologiche internamente, evitando così di ricorrere al mercato cercando di ridurre gli alti costi di transazione, e riuscendo ad erigere barriere all'entrata che impediscano ai suoi competitors l'utilizzo di tali risorse. (Caves, 1996).

Gli Ide verticali possono poi avvenire a valle, riuscendo ad integrarsi acquisendo imprese che si occupano delle fasi finali della catena del valore, come ad esempio la distribuzione di prodotti finiti, o servizi post-vendita.

Gli investimenti diretti esteri sono spiegati e giustificati in base ai vantaggi che l'impresa può trarre da tali operazioni.

I tre tipi di vantaggi che l'impresa deve riscontrare per ottenere vantaggi competitivi internazionalizzandosi, secondo Dunning (1997) sono: gli Ownership advantage, Location advantage, Internalization advantage, da qui l'acronimo OLI theory.

La teoria eclettica giustifica gli Ide se esistono contemporaneamente tutti e tre i vantaggi. Ciascuno di essi è necessario ma può non essere sufficiente per ottenere una competitività internazionale e per insediarsi al meglio nel paese di riferimento estero. In mancanza di uno di tali fattori di successo l'impresa potrebbe fallire il suo investimento e trovarsi costretta a rientrare nel proprio paese abbandonando l'investimento, oppure dovrà affacciarsi al mercato estero attraverso altre modalità, come ad esempio le esportazioni o contratti di licenza.

Quando queste tre condizioni sono soddisfatte, può essere più redditizio organizzare l'impresa come una multinazionale. Se una condizione non è soddisfatta, può essere più vantaggioso operare altre strategie. Senza un vantaggio di localizzazione, l'azienda potrebbe produrre nel suo paese d'origine ed esportare per servire altri mercati. Senza un

vantaggio di internalizzazione, l'impresa potrebbe concedere in licenza il suo processo di produzione a un'impresa straniera separata che produce il bene o il servizio. Senza un vantaggio di proprietà, è improbabile che l'impresa possa produrre abbastanza valore per esistere (Ruhl, 2016).

L'ownership advantage rappresenta un vantaggio esclusivo che l'impresa ha già al suo interno, che equivale a risorse, competenze, conoscenze a disposizione dell'impresa stessa e che essa potrà sfruttare per ottenere un vantaggio rispetto ai competitor locali che, conoscendo già il mercato, sono più avvantaggiati. In particolare si fa riferimento ai diritti di proprietà, brevetti, marchi o la proprietà di fattori produttivi specifici che possono essere trasferiti all'estero a basso costo.

I vantaggi di localizzazione (*Location Advantages*) sono generati dal posizionamento dell'impresa che investe in un Paese che offre condizioni più favorevoli in termini economici e non solo. Con l'avvicinamento alle risorse di cui l'impresa ha bisogno o al mercato su cui vuole puntare è possibile evitare alti costi di transazione legati a operazioni di import/export e valutare il più basso costo del lavoro rispetto al paese di residenza. Infatti, da un lato l'impresa può trovare basso costo delle materie prime, della manodopera, acquisire nuove conoscenze e competenze tecnologiche, dall'altro può localizzarsi in un determinato Paese per essere più vicina al mercato target e riuscire così a sopperire agli elevati costi di transazione o riuscire ad accedere ad un nuovo mercato di sbocco.

Per Dunning (1994), i fattori economici che spingono le imprese a scegliere un determinato Paese per i proprio IDE sono di quattro tipi:

- Investimenti *Resource Seeking*
- Investimenti *Market Seeking*
- Investimenti *Efficiency Seeking*
- Investimenti *Strategic asset Seeking*

Gli *strategic assets seeking* sono investimenti realizzati per ottenere obiettivi di tipo strategico e rafforzare la competitività internazionale. Ciò chiaramente determina:

- Acquisizione di altre imprese per evitare che queste si leghino ai concorrenti
- Acquisizione di imprese fornitrici per ottenere posizioni di monopolio sul mercato
- Acquisto di catene distributive per promuovere i propri prodotti
- Investimenti in aree a basso impatto fiscale

Proprio su quest'ultimo punto è importante soffermarsi dal momento che numerose imprese, che negli ultimi anni decidevano di investire in un paese estero, cercavano dei vantaggi fiscali che si traducevano in vantaggi competitivi notevoli.

Tale fenomeno prende il nome di *Base Erosion and Profit Shifting* (BEPS), per indicare proprio l'erosione della base imponibile e lo spostamento degli utili da paesi a tassazione più elevata a quelli a tassazione più bassa, riducendo in tal modo il gettito fiscale a cui tali imprese sono soggette.

Porter (1986) ha evidenziato come strategia e struttura fossero strettamente correlate, e più in particolare è proprio la struttura organizzativa che detta le scelte strategiche dell'impresa. Porter (1986) classifica le strategie delle imprese partendo dal trade-off tra esigenze di standardizzazione (efficienza/economie di scala) ed esigenze di localizzazione (adattamento ma anche localizzazione in aree ad alta specializzazione).

Tale trade-off è spiegato dal fatto che la scelta tra standardizzazione e adattamento dell'offerta determina poi il posizionamento strategico dell'impresa in termini internazionali. Scegliere una strategia di standardizzazione consentirebbe una maggiore efficienza e lo sfruttamento di economie di scala; infatti, la produzione avverrebbe in modo globale e univoco, senza considerare però i gusti e le preferenze dei mercati esteri in cui l'impresa opera. D'altro canto, una strategia di adattamento non consentirebbe tali economie di scala e produzione simile su scala globale ma farebbe in modo di adattare i prodotti ai mercati target riuscendo a soddisfare a pieno le esigenze dei consumatori in qualunque area geografica.

Generalmente una strategia di adattamento, e quindi di localizzazione, richiede un sostenimento di costi più elevati, ma potrebbe risultare più profittevole soprattutto per business per cui c'è bisogno di "customizzazione" dei prodotti.

Secondo Porter, la struttura organizzativa di un'impresa che ha almeno una fase della catena del valore (no export) all'estero, può essere di tre tipi:

- Struttura globale
- Struttura multi-domestica
- Struttura transnazionale

La strategia globale concentra tutte le attività più importanti nell'headquarter, limitando al massimo le responsabilità decisionali delle filiali estere. Solitamente, la casa madre si occupa di funzioni quali gestione amministrativa e finanziaria, del controllo di gestione,

dell'innovazione, lasciando così alle sussidiarie i soli compiti di distribuzione, vendita e assistenza per il mercato locale. In questa strategia c'è un alto livello di omogeneità e standardizzazione, a discapito dell'adattamento ai vari mercati in cui l'impresa è presente, tant'è che il mercato è considerato unico in senso globale. Ciò permette sicuramente un maggior coordinamento tra le varie attività produttive e di raggiungere livelli di economie di scala globali molto alti, ma allo stesso tempo si potrebbe non riuscire a soddisfare i bisogni e i gusti di tutti i mercati.

La strategia multi-domestica è caratterizzata da un basso coordinamento tra la casa madre e le diverse filiali estere, ma presenta comunque un alto grado di internazionalizzazione coprendo vaste aree geografiche. Le filiali estere sono gestite come un portafoglio di attività distinte e in un'ottica prevalentemente finanziaria. Infatti, i profitti esteri generati vengono distribuiti alla casa madre, che a sua volta li restituisce sottoforma di risorse finanziarie alle sue filiali. Questa strategia ha il vantaggio di adattare il prodotto alle esigenze dei mercati locali, dal momento in cui ogni sussidiaria opera come un'impresa a se stante, godendo di un alto grado di autonomia, tranne che per le attività di gestione amministrativa e finanziaria che resta comunque in capo all'headquarter. A differenza del modello globale, le filiali si occupano non solo della vendita e assistenza al mercato di riferimento, ma possono contribuire anche a innovazioni di prodotto o servizi, riuscendo ad avere un alto grado di flessibilità. Come aspetti negativi di tale organizzazione, però, c'è sicuramente la mancanza di trasferimento di conoscenze, competenze, la mancanza di condivisione dei costi e quindi assenza di economie di scala.

La strategia transnazionale secondo Bartlett e Ghoshal (1987, 1990) richiede alle imprese di sviluppare "*transnational capability*", ovvero l'abilità di gestire la complessità attraverso i confini, mantenendo flessibilità locale mentre viene perseguita l'integrazione globale. (Benevolo, 2013).

Per riuscire a gestire tali complessità l'impresa transnazionale dovrà adottare un modello di impresa a rete integrata, che deve necessariamente avere tre attributi: la configurazione caratteristica dei beni e delle attività, la distribuzione delle responsabilità e dei ruoli organizzativi e le facilitazioni derivanti da un processo di apprendimento multiplo.

Il modello transnazionale, proprio grazie alle caratteristiche sopra descritte è tipico delle imprese che effettuano IDE per ottenere vantaggi fiscali, e quindi operare delle pratiche di *BEPS*. Viene adottato tale modello solitamente perché, con la presenza di filiali estere in paesi che offrono tassazioni agevolate, *tax ruling*, agevolazioni concesse sottoforma di aiuti di stato, le imprese riescono ad erodere la base imponibile (*Base erosion*) nei paesi in cui

generano profitti e spostarli nelle filiali (*profit shifting*) che non sono soggette, o quasi, a tassazione.

“Per Base Erosion and Profit Shifting (BEPS) si intende l'insieme di strategie di natura fiscale che talune imprese pongono in essere per erodere la base imponibile (base erosion) e dunque sottrarre imposte al fisco. La traslazione dei profitti (profit shifting) da paesi ad alta imposizione a paesi a tassazione nulla o ridotta è, di fatto, essa stessa una strategia che conduce all'erosione della base imponibile.” (Servizio del Bilancio del Senato, 2015).

Tali pratiche sono possibili grazie a strategie fiscali aggressive, soprattutto in settori caratterizzati da un alto livello di innovazione, digitalizzazione e globalizzazione, questo a causa, molto spesso, di una rigidità e di una disegualianza dei sistemi fiscali dei diversi paesi in cui opera un'impresa. Infatti, il mercato globale è caratterizzato da uno scarso coordinamento tra i diversi regimi fiscali nazionali, con una presenza di asimmetrie informative rilevanti, generando quindi un trattamento diverso delle componenti di bilancio di impresa, soprattutto a fini fiscali, e una diversa valutazione delle voci reddituali associate a transazioni infragruppo e non. (Servizio del Bilancio del Senato, 2015).

Le imprese che operano in campo internazionale sono fortemente influenzate dalla situazione fiscale dei paesi in cui si trovano. Al fine di ridurre quanto più possibile l'imposizione a cui sono soggetti, cercano di trasferire i profitti da una sede situata in un paese ad alta tassazione, nel quale i profitti sono generati, ad un altro paese che grazie ad accordi, regimi fiscali agevolati o convenzioni presenta delle aliquote basse o nulle.

Oggi gli strumenti principali utilizzati dalle aziende per mettere in atto una erosione della base imponibile possono essere diversi: pianificazione fiscale aggressiva, *tax ruling*, accordi sui prezzi anticipati e *transfer pricing*.

Il Piano di Azione proposto dall'OCSE (*OECD*) nel 2013 è composto da 15 azioni fondamentali per raggiungere concretamente le finalità del Progetto BEPS.

Le azioni 1 e 15 costituiscono due blocchi a sé stanti, mentre le azioni da 2 a 14 sono articolate in base a tre principi: coerenza, sostanza e trasparenza (Figura 7). Il primo principio si pone l'obiettivo di dare coerenza ai regimi fiscali nazionali in materia di attività transnazionali, il secondo mira a *“rafforzare i requisiti sostanziali alla base degli standard internazionali vigenti, perseguendo un riallineamento della tassazione (e dei regimi impositivi) con la localizzazione sostanziale delle attività produttive e la creazione del valore”*, e il terzo principio ha come obiettivo *“aumentare la trasparenza, lo scambio di*

informazioni e migliorare le condizioni di certezza del diritto sia per il mondo delle imprese che per i governi.” (Servizio del Bilancio del Senato, 2015).

Le azioni 1 e 15 hanno carattere trasversale, perché comuni ai tre pilastri principali: la prima azione riguarda l'economia digitale, l'ultima riguarda uno strumento di tipo multilaterale.

L'8 ottobre 2021, oltre 130 paesi membri dell'OCSE, che rappresentano oltre il 90% del PIL globale, hanno concordato una riforma del quadro fiscale internazionale, generando una soluzione composta da due pilastri per contrastare l'elusione fiscale e per garantire che i profitti generati in determinati paesi esteri siano tassati dove avvengono le attività economiche e la creazione di valore. In particolare, secondo il Report OCSE 2021, il primo *Pillar* mira a garantire una distribuzione più equa degli utili generati dalle più grandi multinazionali globali e dei relativi diritti impositivi tra i Paesi nei quali operano, il secondo *Pillar* ha come obiettivo quello di limitare la competizione fiscale attraverso l'introduzione di una global minimum corporate tax che permetterà agli Stati di garantirsi le giuste entrate in termini fiscali e di non permettere pratiche elusive al fine di eludere le basi imponibili e spostare i profitti. È importante, però, sottolineare che la nuova “tassa minima” a cui saranno soggette le imprese non eliminerà la *tax competition*, ma ne fisserà dei limiti e degli standard concordati a livello multilaterale.

In realtà, sia la *tax competition* che la pianificazione fiscale al fine di ottenere un vantaggio in termini economici e strategici non sono da considerare attività illecite per natura. Ma è necessario stabilire fino a che misura il risparmio in termini fiscali attraverso varie modalità può essere considerato lecito senza rientrare nel concetto di elusione fiscale. (Valente, 2014).

Il caso di Apple in Irlanda più di tutti rappresenta a pieno il fenomeno BEPS. Per affrontare tale caso studio ho analizzato dapprima le origini e lo sviluppo della società in termini globali, con riferimento ai volumi di capitalizzazione e di liquidità detenuta all'estero, per poi focalizzarmi sugli aspetti fiscali, che sono stati ampiamente presi in considerazione soprattutto dalle istituzioni mondiali, sollevando numerose polemiche e pronunciando sentenze e sanzioni da parte della commissione europea, seguite poi da interventi degli organi di giustizia tributaria internazionali, che hanno portato il caso BEPS di Apple ad essere uno dei più emblematici della storia. Sono stati analizzati in particolare i *rulings* fiscali che l'Irlanda ha concesso ad Apple affinché quest'ultima potesse insediarsi nel territorio attraverso filiali e “sedi centrali”, o approvando alla società metodi di

determinazione degli utili non previsti dal sistema tributario irlandese, ma al tempo stesso, da parte dello stato irlandese, godere dei vantaggi di un insediamento di una società così importante a livello mondiale, a partire dalla crescita occupazionale agli investimenti in infrastrutture, e partecipando, anche se con tassazioni bassissime, agli introiti fiscali dello stato. Per sostenere tale caso studio ho fatto riferimento alle sentenze e alle sanzioni imposte dalla commissione europea, che sono state discusse e “combattute” sia da Apple attraverso una lettera del CEO Tim Cook³⁰ che dallo stato irlandese. Tra i numerosi studiosi che si sono interessati al tema, il premio Nobel Krugman, si è espresso a riguardo attraverso delle pubblicazioni anche via Twitter definendo l’economia irlandese “economia dei folletti”, proprio per sottolineare la natura altalenante e fittizia del PIL irlandese dovuta soprattutto agli investimenti effettuati da Apple nel territorio. Infine, è stato analizzato l’impatto della nuova taxa minima globale proposta dall’OCSE e dai paesi membri sull’economia mondiale ed in particolare su Apple, che si troverà costretta in ogni caso a pagare almeno un’aliquota del 15% sui profitti, ovunque essi siano generati.

Apple Inc. è stata oggetto di numerose polemiche, soprattutto a livello fiscale, proprio per aver costituito filiali in luoghi a bassa, o nulla, tassazione, di cui le più importanti in Irlanda. Fin dagli anni '80 Apple impiegava dei venditori all'estero in paesi con un'alta tassazione vendendo per filiali situate in regimi fiscali agevolati, sottraendo così imposte ai paesi nei quali realmente realizzava profitti, diventando così anche una delle prime società ad utilizzare la tecnica del “*Double Irish with a Dutch Sandwich*”, trasferendo i profitti dalle società con sede in Irlanda e nei Paesi Bassi verso paradisi fiscali nei Caraibi.

Apple in Irlanda ha stabilito il suo Headquarter europeo, costituendo filiali di diritto irlandese che spesso hanno ruoli marginali dal punto di vista operativo ma ruoli importanti da un punto di vista fiscale detenendo i diritti d’uso della proprietà intellettuale di Apple per la vendita e la fabbricazione dei prodotti al di fuori degli Stati Uniti. Secondo il Governo statunitense³¹ c’è stato un accordo di ripartizione dei costi (*cost sharing*) tra le due filiali irlandesi ed Apple Inc. Secondo tale accordo Apple Sales International e Apple Operations Europe effettuavano versamenti annuali a favore di Apple negli USA per finanziare le attività di ricerca e sviluppo svolte negli Stati Uniti per conto delle società irlandesi. Infatti, tra il 2009 e il 2012, Apple Sales International ha pagato 5 miliardi di dollari ad Apple Inc. come quota dei costi di Ricerca & Sviluppo, su un profitto generato di circa 74 miliardi di

³⁰<https://www.apple.com/it/customer-letter/>

³¹<https://www.govinfo.gov/content/pkg/CHRG-113shrg81657/pdf/CHRG-113shrg81657.pdf>

dollari. Tali spese hanno contribuito a finanziare oltre la metà del totale delle attività di ricerca svolte dal gruppo Apple negli Stati Uniti per sviluppare la sua proprietà intellettuale a livello mondiale. Ogni anno, però, queste spese venivano dedotte dagli utili registrati da Apple Sales International e Apple Operations Europe in Irlanda. (U.S. Permanent Subcommittee on Investigation, 2013).

Nel 2013, la Commissione ha richiesto alle autorità irlandesi di fornire informazioni sulla prassi dei *ruling* fiscali in uso nel paese. In particolare, la Commissione ha chiesto informazioni su eventuali *ruling* concessi dall'Irlanda a favore di Apple Operations International, Apple Sales International e Apple Operations Europe, tutte società del gruppo Apple, ma anche un elenco illustrativo di società irlandesi residenti o stabili organizzazioni di società straniere che hanno beneficiato di *ruling* fiscali per attività analoghe in Irlanda, per effettuare un confronto con Apple

In conclusione, la Commissione ha ritenuto che le licenze di proprietà intellettuale detenute dalle filiali irlandesi debbano essere attribuite al di fuori dell'Irlanda, in quanto ricoprono solo un ruolo marginale all'interno dell'intera organizzazione, e che inoltre i metodi di attribuzione degli utili approvati dai *ruling* fiscali contestati producono un risultato che si discosta dal risultato basato sul mercato conforme al principio di libera concorrenza, approvando una remunerazione non redditizia per le filiali irlandesi, e che non avrebbero accettato se si fosse trattato di società indipendenti nelle stesse condizioni. Dal momento che tali metodi di determinazione degli utili, *ruling* concessi e prezzi di trasferimento tra le società infragruppo, non stabiliti secondo le normali condizioni di mercato, determinano una riduzione delle imposte dovute da Apple Sales International e da Apple Operations Europe, in base al regime ordinario di tassazione sulle società vigente in Irlanda, la Commissione ha constatato l'esistenza di vantaggi selettivi in base all'art. 107 del TFUE, appellandosi anche al fatto che in fase di determinazione dei *ruling* non è stata presentata da Apple nessuna relazione chiara sul metodo di attribuzione degli utili, e ciò potrebbe indicare tendenzialmente che tali metodi non riproducono un risultato affidabile conforme al principio di libera concorrenza. La Commissione, pertanto, in base all'art.16 del regolamento UE 2015/1589, ha imposto l'obbligo allo stato irlandese di recuperare qualsiasi aiuto illegale e incompatibile con la giurisdizione europea concesso. (Commissione Europea, 2016).

La sentenza della Corte di Giustizia Europea del 2020, però, annulla la decisione presa nel 2016 che costatava che l'Irlanda avesse concesso aiuti di Stato illegali ad Apple attraverso

agevolazioni fiscali selettive, e quindi che fosse costretta a ripagare l'Irlanda delle imposte sottrategli, in quanto la Commissione non è riuscita a dimostrare sufficientemente l'esistenza di un vantaggio ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, TFUE. La Corte di Giustizia Europea, ha quindi stabilito che le due società controllate da Apple in Irlanda non hanno avuto nessun vantaggio illecito, sottolineando che la Commissione non ha fornito prove adeguate che mostrassero che gli accordi fiscali tra Apple e Irlanda configurassero come aiuti di stato illeciti. (Corte di Giustizia Europea, 2020)

L'obiettivo prefissato dall'OCSE, per risolvere tali controversie ancora attuali, è quello di adottare la nuova *Global Minimum Tax* entro il 2023, che permetterà comunque di effettuare una pianificazione strategica senza però finalità elusive. Con questo nuovo regime, nel caso specifico di Apple, anche se pagasse in Irlanda le imposte sui profitti a un'aliquota di 12,5%, il fisco americano preleverebbe la restante parte del 2,5% in aggiunta alla normale imposizione domestica, portando l'imposizione totale sui profitti di Apple almeno al 15%. (Gottardo, 2021).