QUOTIDIANOPIÙ

Venerdì 27/03/2026 • 06:00

FISCO CONGRESSO NAZIONALE UNGDCEC 2026

TCF: opportunità e necessità per le imprese che operano oltre confine

Negli ultimi anni il tema del ***Tax Control Framework*** (TCF) ha assunto una rilevanza crescente nel panorama fiscale, soprattutto per le **imprese** che **operano su scala internazionale**. In un contesto caratterizzato da normative sempre più complesse e da un'intensificazione degli scambi transfrontalieri, il **TCF** si configura come uno strumento essenziale per **governare il rischio fiscale** in modo strutturato e trasparente. Di questo si parla al **Congresso Nazionale UNGDCEC 2026** a Napoli.

di Francesco Paolo Fabbri - Consigliere giunta UNGDCEC con delega alla fiscalità e all'internazionalizzazione

di Giulia Picchi - Componente del consiglio direttivo UGDCEC Firenze

L'istituto in esame può essere definito come l'insieme dei **presidi organizzativi**, procedurali e di controllo finalizzati a identificare, misurare, gestire e monitorare i rischi fiscali di un'impresa; contingenza di cui si può già apprezzare il particolare rilievo relativamente agli operatori economici con attività internazionale. Non si tratta di un mero adempimento formale, ma di un vero e proprio sistema integrato nella governance aziendale, volto a garantire la correttezza dei comportamenti fiscali e la conformità alle normative applicabili.

TCF strategico per le imprese

Per le imprese che operano oltre i confini nazionali l'**adozione di un TCF** assume quindi una dimensione ancora più strategica: la presenza in più giurisdizioni implica infatti la necessità di confrontarsi con ordinamenti fiscali diversi, spesso caratterizzati da regole non armonizzate, da interpretazioni divergenti e da frequenti modifiche normative. Apparendo quindi evidente che, in uno scenario come questo, il rischio fiscale non è più circoscritto a singoli adempimenti ma, oltre a "moltiplicarsi", non può che estendersi all'intera struttura del gruppo.

Le fattispecie di interesse, anche solo a livello di fiscalità internazionale, sono tante (a partire dalla questioni di residenza ed esterovestizione), anche se uno degli ambiti più critici è senz'altro rappresentato dalla "transfer pricing", la normativa sulla determinazione dei prezzi di trasferimento nelle operazioni infragruppo. Le entità transnazionali sono infatti chiamati a dimostrare che tali operazioni avvengono a valori coerenti la libera concorrenza ("arm's length principle"), anche se la concreta applicazione di tale principio è spesso complessa e soggetta a margini di discrezionalità – nonché a criticità operative nella misura in cui sorgano questioni con le Amministrazioni finanziarie competenti. Un TCF efficace consente di presidiare tali rischi attraverso procedure documentate, analisi economiche coerenti e sistemi di monitoraggio continuo delle **transazioni intercompany**.

Gestione delle stabili organizzazioni

Un altro profilo rilevante riguarda la gestione delle stabili organizzazioni, posto che la qualificazione di una presenza economica come **stabile organizzazione** in uno Stato estero comporta rilevanti conseguenze fiscali; anche se i criteri di individuazione non sono sempre univoci, soprattutto alla luce delle evoluzioni introdotte dal **progetto BEPS dell'OCSE**. Le imprese internazionali devono quindi dotarsi di strumenti in grado di intercettare tempestivamente simili situazioni e di valutarne correttamente l'impatto fiscale.

Il TCF assume inoltre un ruolo centrale nella gestione dei flussi informativi e degli obblighi di trasparenza fiscale internazionale, come il Country-by-Country Reporting ("CbCR"), le comunicazioni DAC6 e gli adempimenti connessi alla normativa sulle società estere controllate ("**Controlled Foreign Companies**" – CFC). In assenza di un sistema strutturato il rischio è difatti quello di incorrere in errori o omissioni che possono generare sanzioni rilevanti e, soprattutto, compromettere il rapporto con le autorità fiscali dislocate nelle diverse giurisdizioni di interesse.

In questo contesto si inserisce a pieno diritto il modello dell'adempimento collaborativo ("**cooperative compliance**"), che rappresenta un'evoluzione del rapporto tra contribuente e Amministrazione finanziaria e che ci riporta a quanto indicato inizialmente: le imprese dotate di un TCF adeguato possono accedere a regimi premiali basati sul dialogo preventivo e sulla trasparenza, riducendo l'incertezza fiscale e il rischio di contenzioso. Per i gruppi multinazionali ciò si traduce in una maggiore prevedibilità del carico fiscale e in una gestione più efficiente delle controversie.

Dal punto di vista operativo l'implementazione di un TCF richiede un approccio multidisciplinare, posto che è necessario (o meglio, fondamentale):

1. **mappare i processi aziendali con impatto fiscale**;
2. **individuare i rischi associati**;
3. **definire controlli adeguati**;
4. **assegnare responsabilità chiare all'interno dell'organizzazione**.

Particolare attenzione deve essere evidentemente posta all'integrazione tra le **funzioni fiscali, amministrative e legali**, così come all'utilizzo di strumenti tecnologici in grado di supportare la raccolta e l'analisi dei dati.

Ruolo della cultura aziendale

Non va inoltre sottovalutato il ruolo della c.d. cultura aziendale: un **TCF efficace** presuppone che il tema fiscale non sia relegato a una funzione specialistica, ma sia condiviso a tutti i livelli dell'organizzazione. La formazione del personale, la diffusione di codici di condotta e l'adozione di policy interne rappresentano elementi fondamentali per garantire un comportamento coerente e responsabile.

In definitiva, per le imprese che operano a livello internazionale il Tax Control Framework non è più un'opzione, ma una necessità. Esso consente di affrontare in modo sistematico la complessità del contesto fiscale globale, di ridurre i rischi di non conformità e di instaurare un rapporto più trasparente e collaborativo con le **autorità fiscali**.

In un'epoca in cui la fiscalità è sempre più al centro dell'attenzione pubblica e regolatoria, dotarsi di un TCF solido rappresenta non solo una scelta prudenziale, ma anche un elemento distintivo in termini di governance e reputazione.

Lefebvre Giuffrè è presente al **Congresso Nazionale UNGDCEC 2026**.

Ti aspettiamo al nostro **Stand n. 5 e 6** a Napoli **il 26 e il 27 marzo** per scoprire le soluzioni pensate per te!

© Copyright - Tutti i diritti riservati - Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A.