

PERCORSO FORMATIVO — AMMINISTRAZIONE, CONTROLLO E AUDITING

Dispensa 4

Bilancio, Nota Integrativa e Affidabilità Fiscale (ISA/CPB)

Dalla lettura critica del bilancio agli Indici Sintetici di Affidabilità e al Concordato Preventivo Biennale.

A cura di Marco Consiglio

Formatore e Course Director — Contenuti aggiornati al 2026

Indice

1. Introduzione e obiettivi didattici	3
2. Il bilancio d'esercizio: le basi.....	4
3. Gli schemi di bilancio: Stato Patrimoniale e Conto Economico.....	6
4. I principi contabili nazionali (OIC): cenni.....	9
5. La Nota Integrativa: funzione e contenuto.....	11
6. Lettura critica del bilancio: i principali indici.....	13
7. Gli Indici Sintetici di Affidabilità fiscale (ISA).....	16
8. Come funziona il punteggio ISA	18
9. Il Concordato Preventivo Biennale (CPB).....	20
10. Il ruolo del controllo nella lettura di bilancio e indici	22
11. Caso pratico guidato.....	23
12. Glossario dei termini chiave	25
13. Checklist finale e autoverifica	26
14. Riferimenti e risorse aggiornate al 2026.....	27

1. Introduzione e obiettivi didattici

Questa dispensa chiude il modulo generale del percorso formativo dedicato ad amministrazione, controllo e auditing, dopo aver esplorato l'auditing (Dispensa 1), il controllo di gestione (Dispensa 2) e la compliance con il risk management (Dispensa 3). Il tema qui affrontato è tra i più classici della materia amministrativa: il bilancio d'esercizio, la sua nota esplicativa (la Nota Integrativa) e uno strumento più recente ma ormai centrale nel rapporto tra imprese e fisco italiano, gli Indici Sintetici di Affidabilità fiscale (ISA), insieme al Concordato Preventivo Biennale (CPB).

Anche in questo caso, l'obiettivo didattico non è formare un redattore di bilanci in senso tecnico-professionale — attività riservata a specifiche competenze abilitanti — ma fornire gli strumenti concettuali per leggere, comprendere e valutare criticamente un bilancio e gli indicatori di affidabilità fiscale ad esso collegati, competenza preziosa per chiunque operi in ruoli di controllo, verifica o auditing.

A chi si rivolge questa dispensa

Come le precedenti, questa dispensa è pensata per un pubblico adulto ed esperto, che desidera acquisire competenze di lettura del bilancio anche senza un percorso pregresso in ambito contabile, partendo dalle definizioni più elementari.

Come è strutturata la dispensa

Partiamo dagli schemi di bilancio previsti dal Codice Civile, per poi introdurre i principi contabili nazionali (OIC) e la funzione della Nota Integrativa. Nella seconda parte della dispensa ci concentriamo sugli indici di bilancio più utilizzati per una lettura critica, per poi affrontare il tema, particolarmente attuale nel contesto fiscale italiano, degli Indici Sintetici di Affidabilità e del Concordato Preventivo Biennale.

Obiettivi di apprendimento

1. Comprendere la struttura e la funzione di Stato Patrimoniale e Conto Economico;
2. Comprendere il ruolo dei principi contabili nazionali OIC nella redazione del bilancio;
3. Comprendere la funzione della Nota Integrativa e il suo contenuto tipico;
4. Calcolare e interpretare i principali indici di bilancio (liquidità, solidità, redditività);
5. Comprendere la logica e la finalità degli Indici Sintetici di Affidabilità (ISA);
6. Comprendere il funzionamento di base del Concordato Preventivo Biennale.

2. Il bilancio d'esercizio: le basi

Il bilancio d'esercizio è il documento contabile attraverso cui un'organizzazione rappresenta, con cadenza tipicamente annuale, la propria situazione patrimoniale, finanziaria ed economica al termine di un determinato periodo amministrativo (l'esercizio).

Le finalità del bilancio

Il bilancio assolve diverse funzioni, spesso non del tutto coincidenti tra loro, il che spiega anche perché la sua lettura richieda un minimo di consapevolezza critica:

- Funzione informativa verso l'esterno: fornisce a soci, banche, fornitori, clienti e altri portatori di interesse un quadro della situazione economico-patrimoniale dell'organizzazione;
- Funzione di controllo interno: consente agli organi di governo di valutare i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi (si veda il collegamento con il controllo di gestione, Dispensa 2);
- Funzione fiscale: costituisce la base, seppur con le necessarie variazioni previste dalla normativa tributaria, per la determinazione del reddito imponibile;
- Funzione di garanzia verso i creditori: rappresenta, specie per le società di capitali, un elemento di trasparenza verso chi ha concesso credito all'organizzazione.

Il principio della competenza economica

Un concetto fondamentale, spesso frainteso da chi non ha un background contabile, è il principio della competenza economica: i costi e i ricavi vengono attribuiti al bilancio dell'esercizio in cui economicamente maturano, indipendentemente dal momento in cui avviene il relativo incasso o pagamento. Una fattura emessa a dicembre per una prestazione svolta nello stesso mese, ad esempio, concorre al risultato dell'esercizio anche se il relativo incasso avverrà solo l'anno successivo.

Comprendere il principio di competenza è essenziale per evitare un errore molto comune: confondere il risultato economico del bilancio (l'utile o la perdita) con la liquidità effettivamente disponibile in un determinato momento. Un'organizzazione può chiudere l'esercizio in utile e trovarsi comunque, nello stesso periodo, in difficoltà di cassa — esattamente il tema già affrontato a proposito del budget finanziario nella Dispensa 2.

I documenti che compongono il bilancio

Il bilancio d'esercizio delle società di capitali italiane, secondo quanto previsto dal Codice Civile, si compone di più documenti, tra loro complementari:

7. Stato Patrimoniale: fotografa la situazione patrimoniale dell'organizzazione a una determinata data (attività, passività, patrimonio netto);
8. Conto Economico: rappresenta il risultato economico del periodo, attraverso il confronto tra ricavi e costi di competenza;

9. Rendiconto Finanziario: illustra i flussi di cassa generati e assorbiti dall'attività, distinti tipicamente in gestione operativa, di investimento e finanziaria (obbligatorio, salvo esoneri specifici, per le società che non redigono il bilancio in forma abbreviata o per le micro-imprese);
10. Nota Integrativa: fornisce le informazioni esplicative e di dettaglio necessarie a comprendere correttamente i dati sintetici esposti negli altri documenti (approfondita nel capitolo 5).

3. Gli schemi di bilancio: Stato Patrimoniale e Conto Economico

Approfondiamo ora la struttura dei due documenti centrali del bilancio, secondo gli schemi obbligatori previsti dagli articoli 2424 e 2425 del Codice Civile per le società di capitali italiane.

Lo Stato Patrimoniale

Lo Stato Patrimoniale rappresenta la situazione patrimoniale dell'organizzazione in un determinato momento, secondo una struttura a sezioni contrapposte: attivo e passivo (a cui si aggiunge il patrimonio netto, idealmente collocato, insieme alle passività, come fonte di finanziamento delle attività).

3.1 L'attivo

L'attivo è organizzato in quattro macroclassi, contraddistinte dalle lettere A, B, C, D:

- A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti;
- B) Immobilizzazioni: beni destinati a un utilizzo duraturo nell'organizzazione, a loro volta suddivise in immateriali (ad esempio software, avviamento), materiali (ad esempio immobili, impianti, attrezzature) e finanziarie (ad esempio partecipazioni);
- C) Attivo circolante: elementi destinati a trasformarsi in liquidità nel breve periodo, come rimanenze di magazzino, crediti verso clienti, disponibilità liquide;
- D) Ratei e risconti attivi: quote di costi o ricavi la cui competenza economica è ripartita tra più esercizi.

3.2 Il passivo e il patrimonio netto

- A) Patrimonio netto: capitale sociale, riserve, utili (o perdite) portati a nuovo, risultato dell'esercizio;
- B) Fondi per rischi e oneri: accantonamenti per passività probabili ma di importo o data di sopravvenienza non certi;
- C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato (TFR);
- D) Debiti: verso banche, fornitori, erario, istituti previdenziali, distinti tra breve e medio-lungo termine;
- E) Ratei e risconti passivi.

Il Conto Economico

Il Conto Economico rappresenta, a differenza dello Stato Patrimoniale che fotografa un istante, un intero periodo di tempo (l'esercizio), evidenziando come si è formato il risultato economico attraverso il confronto tra valori e costi della produzione.

Macroclasse	Contenuto tipico
A) Valore della produzione	Ricavi delle vendite, variazione delle rimanenze, altri ricavi e proventi
B) Costi della produzione	Materie prime, servizi, personale, ammortamenti, altri costi operativi
C) Proventi e oneri finanziari	Interessi attivi e passivi, proventi da partecipazioni
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie	Rivalutazioni e svalutazioni di partecipazioni e titoli
Imposte sul reddito dell'esercizio	IRES, IRAP e imposte differite/anticipate

Dal valore della produzione al risultato d'esercizio

Il Conto Economico si articola per differenze successive, permettendo di individuare risultati intermedi molto utili per l'analisi (approfonditi nel capitolo 6): la differenza tra valore e costi della produzione (risultato operativo), a cui si sommano algebricamente la gestione finanziaria, le rettifiche di valore e infine le imposte, fino a giungere all'utile o alla perdita d'esercizio finale.

Un'immagine utile

Se lo Stato Patrimoniale è una fotografia (la situazione a una certa data), il Conto Economico è un filmato: racconta che cosa è accaduto durante tutto l'esercizio. Entrambi i documenti sono necessari e si integrano a vicenda: nessuno dei due, da solo, offre un quadro completo della situazione dell'organizzazione.

4. I principi contabili nazionali (OIC): cenni

La redazione del bilancio non è lasciata alla libera interpretazione di chi lo predispone: è governata da un insieme di regole tecniche, i principi contabili, che in Italia sono elaborati e pubblicati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC), organismo tecnico riconosciuto anche a livello normativo.

A cosa servono i principi contabili

I principi contabili nazionali chiariscono, voce per voce, come devono essere valutate, classificate e rappresentate le diverse poste di bilancio, garantendo omogeneità e comparabilità tra i bilanci di organizzazioni diverse. Senza principi contabili condivisi, ogni azienda potrebbe valutare le proprie rimanenze, i propri crediti o i propri beni strumentali secondo criteri arbitrari, rendendo di fatto impossibile qualunque confronto affidabile.

Alcuni principi generali di redazione del bilancio

Il Codice Civile, prima ancora dei singoli principi OIC specifici per voce, individua alcuni principi generali (clausole generali) a cui l'intero bilancio deve ispirarsi:

- Principio di chiarezza: il bilancio deve essere redatto in modo chiaro e comprensibile;
- Principio di rappresentazione veritiera e corretta (true and fair view): il bilancio deve rappresentare in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale, finanziaria ed economica;
- Principio di prudenza: in caso di incertezza, si devono privilegiare valutazioni prudenti, evitando di sopravvalutare attività o utili non ancora certi;
- Principio di competenza: già illustrato nel capitolo 2;
- Principio di continuità aziendale (going concern): il bilancio si redige nella prospettiva della continuazione dell'attività, salvo che sussistano elementi che facciano ritenere probabile la cessazione dell'attività stessa;
- Principio di costanza dei criteri di valutazione: i criteri utilizzati non dovrebbero essere modificati di esercizio in esercizio, salvo casi eccezionali motivati e adeguatamente illustrati.

Alcuni esempi di principi OIC rilevanti

- OIC 12 — Composizione e schemi del bilancio d'esercizio;
- OIC 13 — Rimanenze di magazzino;
- OIC 15 — Crediti;
- OIC 16 — Immobilizzazioni materiali;
- OIC 24 — Immobilizzazioni immateriali;

- OIC 25 — Imposte sul reddito;
- OIC 31 — Fondi per rischi e oneri e Trattamento di Fine Rapporto.

Non è necessario, ai fini di questa dispensa, memorizzare il contenuto tecnico di ciascun principio OIC: è sufficiente comprendere che ogni voce di bilancio è soggetta a criteri di valutazione codificati, e che un lettore esperto di bilancio dovrebbe sapere, quando necessario, dove reperire queste informazioni di dettaglio — spesso proprio nella Nota Integrativa, come vedremo nel prossimo capitolo.

5. La Nota Integrativa: funzione e contenuto

La Nota Integrativa è, insieme a Stato Patrimoniale e Conto Economico, parte integrante del bilancio d'esercizio, con la funzione di illustrare, spiegare e dettagliare i dati sintetici esposti negli altri due documenti. È spesso il documento più corposo e, per un lettore esperto, il più ricco di informazioni realmente utili.

Perché la Nota Integrativa è così importante

Stato Patrimoniale e Conto Economico presentano dati aggregati, per macroclassi. Molte informazioni cruciali per comprendere realmente la situazione dell'organizzazione — i criteri di valutazione adottati, il dettaglio delle movimentazioni di alcune voci, l'esistenza di garanzie prestate, i rapporti con parti correlate, gli eventi successivi alla chiusura dell'esercizio — emergono soltanto dalla lettura della Nota Integrativa.

Il contenuto tipico della Nota Integrativa

L'art. 2427 del Codice Civile elenca in modo dettagliato le informazioni che la Nota Integrativa deve contenere. Tra le principali:

1. Criteri di valutazione applicati alle diverse voci di bilancio;
2. Movimenti delle immobilizzazioni (materiali, immateriali, finanziarie), con indicazione di costo storico, ammortamenti e svalutazioni;
3. Composizione e variazioni delle voci di patrimonio netto;
4. Dettaglio dei debiti, con indicazione della relativa scadenza (breve, medio o lungo termine) e dell'esistenza di garanzie reali;
5. Impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo Stato Patrimoniale;
6. Composizione delle principali voci del Conto Economico, quando utile a una migliore comprensione;
7. Numero medio dei dipendenti, ripartito per categoria;
8. Compensi spettanti agli amministratori e ai membri degli organi di controllo;
9. Rapporti con parti correlate, se significativi e non conclusi a normali condizioni di mercato;
10. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio (eventi successivi).

Nota Integrativa in forma ordinaria e abbreviata

Il livello di dettaglio richiesto per la Nota Integrativa varia in funzione della dimensione dell'organizzazione: la normativa prevede infatti regimi semplificati (bilancio in forma abbreviata e bilancio delle micro-imprese) per le società che non superano determinate soglie dimensionali, con un contenuto informativo ridotto rispetto al bilancio in forma ordinaria.

Un consiglio pratico per la lettura

Chi si avvicina per la prima volta all'analisi di un bilancio spesso si concentra esclusivamente sui numeri di Stato Patrimoniale e Conto Economico, trascurando la Nota Integrativa. È un errore da evitare: molte informazioni rilevanti per valutare correttamente la solidità e l'affidabilità di un'organizzazione — garanzie prestate, contenziosi in corso, rapporti con parti correlate — emergono solo da una lettura attenta di questo documento.

6. Lettura critica del bilancio: i principali indici

Una volta compresa la struttura del bilancio, il passo successivo consiste nell'imparare a leggerlo criticamente, attraverso il calcolo di indici (ratios) che permettono di sintetizzare informazioni complesse in poche misure facilmente confrontabili nel tempo e tra organizzazioni diverse.

Le tre grandi aree di analisi

Gli indici di bilancio si raggruppano tipicamente in tre grandi famiglie, ciascuna dedicata a una diversa dimensione della salute economico-finanziaria dell'organizzazione.

6.1 Indici di redditività

Misurano la capacità dell'organizzazione di generare utili in rapporto alle risorse impiegate:

- ROE (Return on Equity) = Utile netto / Patrimonio netto — misura la redditività del capitale proprio investito dai soci;
- ROI (Return on Investment) = Reddito operativo / Capitale investito — misura la redditività della gestione caratteristica, indipendentemente dalle modalità di finanziamento;
- ROS (Return on Sales) = Reddito operativo / Ricavi delle vendite — misura il margine operativo sui ricavi.

6.2 Indici di solidità patrimoniale

Misurano l'equilibrio strutturale tra fonti e impieghi di capitale nel medio-lungo periodo:

- Indice di indebitamento = Totale debiti / Patrimonio netto — misura il grado di dipendenza dell'organizzazione dal capitale di terzi rispetto al capitale proprio;
- Grado di copertura delle immobilizzazioni = Patrimonio netto / Immobilizzazioni — verifica se le immobilizzazioni sono finanziate con capitale proprio o con debiti a medio-lungo termine, coerentemente con la loro natura di investimenti durevoli.

6.3 Indici di liquidità

Misurano la capacità dell'organizzazione di far fronte agli impegni di breve termine:

- Current ratio (indice di disponibilità) = Attivo circolante / Passivo corrente — un valore superiore a 1 indica, in prima approssimazione, che le attività a breve termine sono sufficienti a coprire i debiti a breve;
- Quick ratio (indice di liquidità secca) = (Attivo circolante - Rimanenze) / Passivo corrente — versione più prudentiale del precedente, che esclude le rimanenze di magazzino, tipicamente meno immediatamente liquidabili.

Un esempio numerico semplificato

Indicatore	Dato di bilancio	Valore calcolato
ROE	Utile netto 40.000 € / Patrimonio netto 200.000 €	20%
Indice di indebitamento	Debiti 300.000 € / Patrimonio netto 200.000 €	1,5
Current ratio	Attivo circolante 180.000 € / Passivo corrente 120.000 €	1,5

L'importanza del confronto

Un singolo indice, calcolato per un solo esercizio, ha un valore informativo limitato. Un indicatore diventa realmente utile quando confrontato: con lo stesso indicatore relativo agli esercizi precedenti (analisi di trend), con la media di settore (benchmark esterno), oppure con gli obiettivi di budget, secondo la logica già illustrata nella Dispensa 2.

Non esistono, in generale, valori assoluti "buoni" o "cattivi" per un indice di bilancio: un indice di indebitamento elevato può essere fisiologico in alcuni settori ad alta intensità di capitale e problematico in altri. La competenza settoriale, unita al confronto storico e di benchmark, è indispensabile per un'interpretazione corretta.

7. Gli Indici Sintetici di Affidabilità fiscale (ISA)

Gli Indici Sintetici di Affidabilità fiscale, comunemente indicati con l'acronimo ISA, sono uno strumento introdotto nell'ordinamento tributario italiano con la finalità di misurare, attraverso un punteggio numerico da 1 a 10, il grado di affidabilità fiscale di imprese e professionisti, sulla base di dati contabili, strutturali e settoriali.

Da dove nascono gli ISA

Gli ISA hanno sostituito, a partire dal periodo d'imposta 2018, i precedenti Studi di Settore, superandone alcuni limiti applicativi. A differenza dei precedenti strumenti, gli ISA non si limitano a un confronto statico con la media di settore, ma applicano modelli statistico-economici più articolati, elaborati sulla base di dati raccolti a livello nazionale dall'Agenzia delle Entrate in collaborazione con altri enti.

La finalità dello strumento

Gli ISA non sono uno strumento sanzionatorio in senso stretto, ma hanno una finalità duplice, che è importante comprendere per interpretarne correttamente la portata:

- Per il contribuente: un punteggio elevato consente di accedere a un regime di premialità fiscale (approfondito nel capitolo successivo), riducendo alcuni adempimenti e limitando la possibilità di accertamenti basati su presunzioni semplici;
- Per l'amministrazione finanziaria: un punteggio basso costituisce un indicatore di anomalia che può orientare, insieme ad altri elementi, la selezione dei soggetti da sottoporre a controllo, senza tuttavia costituire di per sé una prova di evasione.

A chi si applicano gli ISA

Gli ISA si applicano alla generalità di imprese e lavoratori autonomi che esercitano attività economiche per le quali sono stati approvati specifici modelli, salvo cause di esclusione espressamente previste (ad esempio periodo di inizio o cessazione dell'attività, situazioni di non normale svolgimento dell'attività, ricavi o compensi superiori a una soglia massima definita annualmente).

È importante chiarire un equivoco frequente: gli ISA non sostituiscono l'obbligo di corretta tenuta della contabilità e di veritiera dichiarazione dei redditi. Sono, piuttosto, uno strumento di selezione del rischio fiscale che si affianca agli ordinari strumenti di controllo, con l'obiettivo dichiarato di premiare la trasparenza e la collaborazione tra contribuente e amministrazione finanziaria.

8. Come funziona il punteggio ISA

Il punteggio ISA viene calcolato attraverso un modello statistico-economico complesso, alimentato da dati contabili (ricavati dal modello dichiarativo e dal quadro specifico ISA allegato) e da dati strutturali relativi all'attività svolta (numero di addetti, superficie dei locali, aree geografiche, tipologia di clientela e altri elementi specifici per settore).

Gli indicatori elementari

Il modello ISA si fonda su un insieme di indicatori elementari, suddivisi in due grandi categorie:

- Indicatori di affidabilità: misurano la normalità e la coerenza dei dati dichiarati rispetto alla struttura dell'attività (ad esempio la coerenza tra ricavi dichiarati e valore aggiunto per addetto);
- Indicatori di anomalia: individuano situazioni statisticamente anomale rispetto ai valori tipici della categoria economica di appartenenza (ad esempio significative variazioni delle rimanenze non giustificate).

Dal punteggio alla premialità

Il punteggio complessivo, risultante dalla sintesi dei singoli indicatori elementari, determina l'accesso a un sistema di premialità graduato, tipicamente articolato su più livelli in funzione del punteggio raggiunto. Tra i benefici tipicamente collegati a un punteggio elevato, secondo la disciplina via via aggiornata dal legislatore:

- Esonero, parziale o totale, dal visto di conformità per la compensazione di crediti fiscali fino a determinate soglie;
- Riduzione dei termini per l'accertamento fiscale;
- Esclusione o limitazione dagli accertamenti basati su presunzioni semplici;
- Esclusione dalla disciplina delle società di comodo, ove applicabile;
- Accesso semplificato al regime di adesione al Concordato Preventivo Biennale, approfondito nel prossimo capitolo.

Il software "Il tuo ISA"

L'Agenzia delle Entrate mette a disposizione dei contribuenti e degli intermediari un apposito software (denominato "Il tuo ISA"), che consente di calcolare in via previsionale il punteggio atteso, simulando l'effetto di diverse ipotesi sui dati dichiarati, e supportando così una pianificazione fiscale consapevole nel corso dell'esercizio, prima ancora della dichiarazione definitiva.

Un consiglio pratico per chi si occupa di controllo

Anche per chi non si occupa direttamente della compilazione dei modelli ISA, comprendere la logica del punteggio è utile: un basso punteggio ISA, per un'organizzazione, può costituire un campanello

d'allarme da approfondire in sede di audit o di controllo di gestione, poiché spesso segnala anomalie strutturali (margini fuori norma, incoerenze tra addetti e produttività) che meritano un'analisi più approfondita, indipendentemente dal profilo strettamente fiscale.

9. Il Concordato Preventivo Biennale (CPB)

Il Concordato Preventivo Biennale è un istituto, introdotto più recentemente nell'ordinamento tributario italiano, che consente ai contribuenti soggetti agli ISA (e, con modalità specifiche, ad altre categorie di contribuenti) di concordare preventivamente con l'Agenzia delle Entrate il reddito imponibile per un biennio, sulla base di una proposta elaborata dall'amministrazione finanziaria a partire da dati storici, settoriali e dagli stessi indicatori ISA.

La logica di fondo del CPB

L'idea alla base dell'istituto è quella di offrire al contribuente una maggiore certezza fiscale — sapere in anticipo, per due anni, quale sarà il carico fiscale sostanziale, salvo eventi eccezionali — in cambio di una dichiarazione di redditi coerente con la proposta concordata, anche qualora il reddito effettivo dovesse successivamente risultare superiore a quello concordato.

Le fasi tipiche dell'adesione

11. L'Agenzia delle Entrate elabora una proposta di reddito concordato per il biennio, sulla base dei dati disponibili e del modello ISA applicabile al contribuente;
12. Il contribuente, generalmente con l'assistenza di un professionista abilitato, valuta la convenienza della proposta, confrontandola con le proprie previsioni gestionali per il biennio;
13. In caso di adesione, il contribuente si impegna a dichiarare, per i due periodi d'imposta interessati, un reddito non inferiore a quello concordato, salvo le cause di cessazione o decadenza espressamente previste dalla normativa;
14. Il contribuente continua comunque a rispettare gli ordinari obblighi contabili e dichiarativi, mantenendo una contabilità veritiera della propria gestione.

Vantaggi e cautele da considerare

Tra i principali vantaggi tipicamente associati all'adesione al CPB figurano una maggiore certezza fiscale e programmabilità, oltre a specifici benefici premiali collegati al regime. È altrettanto importante, tuttavia, valutare con attenzione alcuni aspetti prima di aderire:

- Il reddito concordato deve essere dichiarato anche qualora il reddito effettivo dell'esercizio risultasse inferiore, salvo le specifiche cause di riduzione previste dalla normativa in presenza di eventi eccezionali;
- Esistono cause di cessazione anticipata e di decadenza dal regime, al verificarsi di determinate condizioni (ad esempio significative variazioni dell'attività svolta, o l'accertamento di violazioni fiscali di particolare gravità);
- La convenienza dell'adesione va sempre valutata caso per caso, sulla base delle previsioni gestionali specifiche dell'attività, non come scelta automatica.

Il Concordato Preventivo Biennale rappresenta un esempio interessante di come gli strumenti di analisi del rischio (in questo caso, il rischio fiscale misurato attraverso gli ISA) possano essere utilizzati non solo in chiave di controllo repressivo, ma anche per costruire relazioni più collaborative e trasparenti tra contribuente e amministrazione finanziaria — un principio che, con le dovute differenze, ritroviamo anche nella logica di miglioramento continuo già incontrata a proposito dell'audit nella Dispensa 1.

10. Il ruolo del controllo nella lettura di bilancio e indici

Chiudiamo la parte teorica di questa dispensa collegando i temi trattati alle competenze di controllo e auditing già sviluppate nelle dispense precedenti del percorso, per evidenziarne l'applicazione pratica in un contesto professionale di verifica e controllo.

Il bilancio come oggetto di audit

Come già illustrato nella Dispensa 1, il bilancio è tipicamente l'oggetto per eccellenza della revisione contabile (audit finanziario), che ne verifica l'attendibilità applicando i principi ISA (International Standards on Auditing) già introdotti in quella sede. Comprendere la struttura e i criteri di valutazione del bilancio, illustrati in questa dispensa, è quindi un prerequisito indispensabile per condurre — o anche solo per comprendere adeguatamente — un'attività di revisione contabile.

Gli indici di bilancio come strumento di risk-based auditing

Gli indici di bilancio illustrati nel capitolo 6 possono essere utilizzati anche in chiave di analisi del rischio, secondo la logica del risk-based auditing già introdotta nella Dispensa 1: variazioni anomale o incoerenti di alcuni indici rispetto agli esercizi precedenti (ad esempio un'improvvisa impennata dei crediti verso clienti, o una significativa riduzione della marginalità) possono costituire segnali da approfondire con priorità in sede di pianificazione dell'audit.

Il collegamento con gli ISA in ottica di controllo interno

Un punteggio ISA basso o in peggioramento, come già accennato nel capitolo 8, può rappresentare un segnale utile anche per il controllo di gestione interno, oltre che per la funzione fiscale: potrebbe indicare, ad esempio, un'anomalia nella struttura dei costi, una produttività del personale fuori norma rispetto al settore, o altre criticità gestionali meritevoli di approfondimento indipendentemente dal profilo strettamente tributario.

Un principio di sintesi per l'intero modulo generale

Le prime quattro dispense di questo percorso — auditing, controllo di gestione, compliance e ora bilancio/ISA/CPB — condividono tutte la stessa logica di fondo: raccogliere dati affidabili, confrontarli con criteri di riferimento, individuare scostamenti significativi, e utilizzare queste informazioni per migliorare le decisioni e prevenire criticità. Questa logica trasversale sarà il filo conduttore anche delle dispense settoriali successive del percorso, dedicate a specifici ambiti professionali.

11. Caso pratico guidato

Concludiamo la parte teorica con un caso pratico semplificato, che applica in sequenza gli strumenti presentati in questa dispensa.

Il contesto

Un'impresa artigiana di lavorazioni meccaniche di conto terzi, soggetta agli ISA, sta preparando la dichiarazione dei redditi relativa all'ultimo esercizio, con l'assistenza del proprio consulente. Il titolare, pur non avendo competenze contabili specifiche, desidera comprendere meglio i dati che gli vengono presentati.

Passo 1 — Lettura dello Stato Patrimoniale

Dall'esame dello Stato Patrimoniale emerge un significativo aumento dei crediti verso clienti rispetto all'esercizio precedente, non giustificato da un proporzionale aumento del fatturato. Applicando la logica del capitolo 6, questo elemento merita un approfondimento: potrebbe trattarsi di un fisiologico allungamento dei tempi di incasso concordato con alcuni clienti, oppure di un segnale di difficoltà di riscossione da monitorare con attenzione.

Passo 2 — Calcolo di alcuni indici chiave

Viene calcolato l'indice di indebitamento, che risulta pari a 2,1 (debiti pari a più del doppio del patrimonio netto): un valore che, confrontato con l'esercizio precedente (1,4), segnala un peggioramento della solidità patrimoniale, da approfondire insieme al consulente per comprenderne le cause — nel caso specifico, un investimento significativo in nuovi macchinari, finanziato prevalentemente con capitale di terzi.

Passo 3 — Verifica del punteggio ISA

Il punteggio ISA relativo all'esercizio risulta pari a 6, in leggero calo rispetto all'anno precedente (7,2). L'approfondimento con il consulente rivela che il calo è in parte legato proprio all'aumento dei crediti verso clienti osservato al Passo 1, che ha inciso su uno degli indicatori elementari relativi alla gestione del circolante.

Passo 4 — Valutazione dell'adesione al CPB

Alla luce di un punteggio ISA ancora buono ma in flessione, il titolare valuta, insieme al consulente, se aderire alla proposta di Concordato Preventivo Biennale ricevuta per il biennio successivo, considerando le proprie previsioni di crescita del fatturato (un nuovo cliente rilevante è stato acquisito proprio in chiusura d'esercizio) rispetto al reddito storico su cui si basa la proposta concordataria.

Passo 5 — Azioni correttive

Indipendentemente dalla decisione sul CPB, il titolare decide di introdurre, con il supporto del proprio commercialista, un semplice monitoraggio mensile dei tempi medi di incasso dai clienti (un indicatore già incontrato, con un'altra denominazione, nella Dispensa 2), per intervenire tempestivamente in caso di ulteriore peggioramento.

Che cosa insegna questo caso

Il caso mostra come la lettura del bilancio, il calcolo degli indici e la comprensione del punteggio ISA non siano esercizi tecnici fini a sé stessi, ma strumenti concretamente utili per un imprenditore — anche privo di competenze contabili specialistiche — per comprendere meglio la propria situazione e prendere decisioni più consapevoli, in stretto dialogo con i propri consulenti di fiducia.

12. Glossario dei termini chiave

Come per le dispense precedenti del percorso, riportiamo un glossario di sintesi dei principali termini tecnici introdotti.

Stato Patrimoniale	Documento di bilancio che rappresenta la situazione patrimoniale dell'organizzazione a una determinata data.
Conto Economico	Documento di bilancio che rappresenta il risultato economico del periodo attraverso il confronto tra ricavi e costi di competenza.
Nota Integrativa	Documento di bilancio che illustra e dettaglia i criteri di valutazione e i dati sintetici esposti negli altri documenti.
Principio di competenza	Criterio secondo cui costi e ricavi sono attribuiti all'esercizio in cui economicamente maturano, indipendentemente dal relativo incasso o pagamento.
OIC	Organismo Italiano di Contabilità, ente che elabora i principi contabili nazionali di riferimento per la redazione del bilancio.
ROE / ROI / ROS	Indici di redditività del capitale proprio, del capitale investito e delle vendite.
Indice di indebitamento	Rapporto tra debiti totali e patrimonio netto, che misura la solidità patrimoniale di un'organizzazione.
ISA (Indici Sintetici di Affidabilità)	Strumento fiscale che misura, con un punteggio da 1 a 10, il grado di affidabilità fiscale di imprese e professionisti.
CPB (Concordato Preventivo Biennale)	Istituto che consente di concordare preventivamente con l'Agenzia delle Entrate il reddito imponibile per un biennio.
Rendiconto Finanziario	Documento di bilancio che illustra i flussi di cassa generati e assorbiti dalla gestione operativa, di investimento e finanziaria.

13. Checklist finale e autoverifica

Come nelle dispense precedenti, dedichiamo un momento all'autoverifica personale prima di proseguire il percorso.

Domande di autoverifica

15. Sapresti spiegare la differenza tra Stato Patrimoniale e Conto Economico?
16. Ricordi il significato del principio di competenza economica?
17. Sapresti elencare almeno tre tipologie di informazioni contenute nella Nota Integrativa?
18. Sapresti calcolare un indice di indebitamento e interpretarne il significato?
19. Ricordi la differenza tra indicatori di affidabilità e indicatori di anomalia nel modello ISA?
20. Sapresti spiegare, in termini generali, la logica del Concordato Preventivo Biennale?
21. Ricordi in che modo gli indici di bilancio possano essere utilizzati in ottica di risk-based auditing?

Come procedere

Con questa dispensa si conclude il modulo generale del percorso, dedicato alle fondamenta trasversali di auditing, controllo di gestione, compliance e lettura del bilancio. Le dispense successive affronteranno i profili settoriali specifici (accreditamento MIUR, gestione condominiale, retail, sistemi di gestione qualità e gli altri ambiti professionali individuati), applicando sempre questi stessi strumenti di base a contesti operativi concreti. In caso di incertezza su uno o più punti di questa dispensa, si consiglia di rileggere i capitoli corrispondenti prima di proseguire.

14. Riferimenti e risorse aggiornate al 2026

Per approfondimenti autonomi, si segnalano le principali fonti normative e professionali di riferimento citate in questa dispensa:

- Codice Civile, artt. 2423 e seguenti — disciplina del bilancio d'esercizio;
- Organismo Italiano di Contabilità (OIC) — principi contabili nazionali;
- Agenzia delle Entrate — documentazione tecnica e software "Il tuo ISA";
- Normativa istitutiva degli Indici Sintetici di Affidabilità fiscale e successivi decreti attuativi;
- Normativa istitutiva del Concordato Preventivo Biennale e relativi provvedimenti attuativi, oggetto di periodici aggiornamenti;
- Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili (CNDCEC) — documenti di prassi professionale.

Data la natura in continua evoluzione della materia fiscale — in particolare per quanto riguarda ISA e CPB, oggetto di frequenti aggiornamenti normativi — si raccomanda di verificare periodicamente lo stato più aggiornato della disciplina presso le fonti istituzionali di riferimento, in particolare l'Agenzia delle Entrate.

Chiusura della Dispensa 4 e del modulo generale

Con questa dispensa si chiude il modulo generale del percorso formativo, dedicato alle competenze trasversali di auditing, controllo di gestione, compliance e lettura del bilancio. Le dispense successive, dedicate ai profili professionali settoriali (accreditamento MIUR, condominio, retail, sistemi di gestione qualità e gli altri ambiti individuati), applicheranno concretamente questi stessi strumenti, partendo sempre — coerentemente con l'impostazione dell'intero percorso — dalle basi, per chi si avvicina a questi temi anche senza conoscenze pregresse specifiche.

Marco Consiglio

Formatore e Course Director — 2026