

RIMANENZE DI MAGAZZINO: 5 COSE CHE PROBABILMENTE NON FAI

Nell'ambito della gestione aziendale, le **rimanenze di magazzino** costituiscono una vera e propria criticità. Hanno implicazioni non solo di carattere economico (variazioni finali/iniziali), ma anche di carattere operativo e finanziario.

La **stima delle rimanenze di magazzino** è un tema a volte controverso. Per quanto spesso assuma un carattere discrezionale, si tratta tuttavia di un dato di fondamentale importanza per la valutazione complessiva dell'esercizio di una società.



Ecco perché le rimanenze del magazzino non sono da sottovalutare. Anzi: sono un dato che può spostare gli equilibri di qualsiasi business.

Ma andiamo con ordine. La chiusura dell'esercizio è il momento in cui tipicamente si procede **all'inventario fisico dei beni a magazzino**. Nelle aziende meno organizzate, capita ancor oggi di rilevare importanti scostamenti nelle giacenze a magazzino. Può sembrare assurdo, però è così: non di rado ci sono scostamenti tra ciò che è conteggiabile in loco e ciò che è rilevabile dalle registrazioni contabili.

Dal momento che esiste **una relazione diretta tra la variazione di magazzino e l'utile di esercizio** (+10 variazione rimanenze = +10 utile, e viceversa), quando si perde il controllo delle rimanenze si perde il controllo e il monitoraggio sulla redditività e sui margini aziendali. Un disastro vero e proprio.

Come fare dunque perché questo pericolo non si presenti? Esiste un metodo attraverso il quale si può **controllare meglio i flussi di materiali e di prodotti finiti**, evitando di perdersi o di finire addirittura fuori strada?

La risposta è affermativa: esistono diversi metodi e strumenti per prendere il controllo della situazione. Qui andrò a elencare **cinque semplici consigli**, quelli forse più mirati per piccoli imprenditori e PMI.

1. FARE UNA STIMA TRIMESTRALE DELLE RIMANENZE DI MAGAZZINO

La difficoltà della stima dipende dalla tipologia di attività e dalla quantità di articoli a magazzino. Normalmente, la complessità è proporzionale al capitale che viene immobilizzato. Detto in altre parole: è proprio dove la gestione è complessa che si nascondono i rischi maggiori di perdere il controllo. Perciò, è fondamentale adottare delle **prassi di contabilizzazione rigorose**, anche se possono apparire noiose o poco utili.

Per quanto le dinamiche di entrata e uscita delle giacenze possano essere sempre le stesse, **nel corso dell'anno possono accadere numerosi eventi**. Questi eventi possono portare a effetti totalmente inaspettati e difficili da spiegare a consuntivo.



In assenza di una contabilità di magazzino affidabile, si deve necessariamente trovare il sistema di **fare una stima, almeno approssimativa, delle rimanenze di magazzino su base trimestrale**. Senza questo passaggio, l'imprenditore non ha la validazione dei numeri di conto economico, il che equivale a guidare l'azienda affidandosi a una bussola senza taratura.

E in caso di dati che presentino **scostamenti importanti**? Sono due le ragioni per cui possono verificarsi:

- nel trimestre sono accaduti **fatti sfuggiti alle registrazioni**, e quindi è un bene rilevarli per capire, intervenire e imparare a non ripetere gli errori.
- le nostre stime erano **errate già in partenza**.

Se da un lato è normale incappare in errori di varia natura, dall'altro è importante **creare le condizioni per avere un'approssimazione accettabile**. Il sistema migliore si ottimizza e si raffina col tempo e con la pratica.

2. ANALIZZARE IL VALORE DELLE GIACENZE

Perché stimare un intero magazzino, che magari contiene una vastissima gamma di prodotti e di materiali, quando solo il 20% di questi ultimi detengono **oltre il 70%-80% del valore totale**?

In effetti, **il valore delle rimanenze di magazzino non è qualcosa di omogeneo e ben distribuito**. È piuttosto normale che tra un articolo e l'altro vi siano valori multipli. Non è quindi necessario controllare tutte le giacenze: possiamo semmai dedicare la nostra attenzione a quel 20% di articoli a magazzino che fanno il grosso del valore complessivo. Semplificare è la parola d'ordine.



E infatti **semplificare il lavoro è fondamentale**, in particolare in quelle situazioni dove il magazzino è davvero impegnativo e complesso, come ad esempio nei casi in cui ci sono lavorazioni intermedie (interne ed esterne), che progressivamente modificano il valore del semilavorato. Su questo il **principio di Pareto** potrebbe suggerirci qualcosa.

3. GESTIRE LE SCORTE

La **gestione delle scorte** rappresenta di fatto la dinamica attraverso cui si vanno a formare le nostre rimanenze di magazzino, in relazione alle esigenze operative. Per questo il tenerla sotto controllo è così fondamentale.

Non esiste infatti magazzino troppo pieno o miseramente vuoto, se esso segue **una logica monitorata di gestione delle scorte**. La cosa importante è che "entrate" e "uscite" siano ragionevolmente programmate.



Ma come si organizza questa sincronia? Innanzitutto, il magazzino non deve essere colmo di merce ferma, cioè inutile. **Quello che non si vende si deve svendere**. Anche a costo di realizzare una pesante minusvalenza. È però molto importante "buttare fuori" quello che non gira, per fare cassa e ordine.

Ogni tanto mi capita ancora di visitare magazzini che contengono **materiale impolverato sugli scaffali**. In certi punti, quei magazzini assomigliano più a reliquiari che non ad aziende.

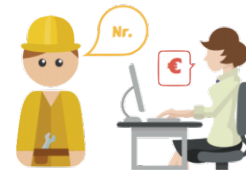
La presenza di merce piena di ragnatele svislisce l'immagine della società. L'imprenditore dovrebbe buttarla fuori dal magazzino il prima possibile, con ogni mezzo a sua disposizione.

Tipicamente, **le scorte diventano sovradimensionate quando ci sono dei cali di vendita**. In questi casi, occorre intervenire tempestivamente, svendendo subito. Se si aspetta troppo, infatti, il mercato non sarà più in grado di assorbire il prodotto. E l'imprenditore avrà concretizzato una perdita economica.

4. COINVOLGERE ATTIVAMENTE GLI OPERATIVI

Quanto ho appena descritto è un insieme di dinamiche complesse, che **non sono semplici da tenere sotto controllo per una singola persona**. Per questo l'imprenditore deve avvalersi di tutto l'aiuto possibile, coinvolgendo nel processo di stima e analisi delle scorte tutti quei soggetti interni all'azienda che abbiano a che fare, direttamente o indirettamente, con il **magazzino**.

È importante infatti che le logiche di approvvigionamento e di gestione siano condivise con **l'ufficio acquisti**, se è presente in azienda, oppure con l'addetto che si occupa dei rapporti con i fornitori.



Lo stesso discorso vale per **gli addetti al magazzino**. Questi dipendenti (e ciò vale in particolar modo se sono autonomi in questione di ordini e bolle) devono essere informati sulla politica gestionale della loro divisione. Le informazioni devono essere disponibili a tutti: nessuno deve pretendere di averne l'esclusiva. Altrimenti l'attività globale del magazzino non sarà condivisa, e a problema si aggungerà problema.

ATTENZIONE! Tra ufficio acquisti e magazzino intercorrono due livelli comunicativi. Il primo ragiona in termini di euro, mentre il secondo ragiona in termini di pezzi. Entrambi i punti di vista sono importanti ed è bene che siano utilizzati in parallelo. Nessuno dei due ha una particolare precedenza sull'altro, perché entrambi costituiscono una chiave di lettura del magazzino.

5. STILARE REPORT SEMPLICI E BILANCI INTUITIVI



In particolar modo quando il magazzino rappresenta un attivo di importo rilevante, è indispensabile **stimare e analizzare le rimanenze in maniera dettagliata e periodica**. Occorre utilizzare dei **report direzionali**, che aiutino l'imprenditore e i suoi collaboratori a capire e a gestire la situazione prontamente.

Per questo, è consigliabile che i report vengano **stilati con un linguaggio semplice e diretto**, per consentire anche a coloro che non masticano numeri e dati quotidianamente di capire. L'obiettivo è quello di mettere chiunque nella condizione di poter decidere al meglio.

Sempre a proposito del creare report che siano i più intuitivi possibile, c'è qualcos'altro da aggiungere. I **prospetti di conto economico** in cui appaiono le rimanenze finali e iniziali in sezioni contrapposte non si possono proprio guardare.

Come mai? Nel Conto Economico hanno rilevanza le variazioni. Non ha perciò senso inserire i totali di rimanenza iniziale e finale, che finiscono per distorcere completamente anche i totali delle colonne dei costi e dei ricavi, creando una gran confusione.

Agire così significa seguire un metodo antiquato, che complica solo la vita. Il dato che conta è infatti la variazione di rimanenze, ovvero **la somma algebrica delle rimanenze del magazzino**. Dunque, se si tratta delle **Rimanenze di Prodotti Finiti**, comportati così: porta nella parte dei ricavi sia le rimanenze finali (segno +) che quelle iniziali (segno -).

Se si tratta invece di **Rimanenze di Materie Prime**, riportate i loro valori nei costi, sempre con segni contrapposti, in modo da porre in evidenza solo il dato importante, cioè la loro variazione.

RIMANENZE DI MAGAZZINO: TIRIAMO LE SOMME

Com'è ovvio che sia, ogni azienda fa storia a sé. Gli spunti che ti ho offerto in questo articolo rappresentano delle idee di massima. Sta poi alla tua azienda trovare le prassi e le abitudini che più le si addicono. L'importante è che tu abbia sempre ben chiaro una cosa: **la precisione dei calcoli sui margini** (soprattutto durante l'anno) è direttamente proporzionale al controllo che puoi esercitare sul tuo magazzino.

Questo tema potrebbe essere approfondito, ma in questo blog desidero trattare argomenti di gestione aziendale in modo semplice e comprensibile a tutti gli imprenditori. Se vuoi rimanere aggiornato e "sul pezzo" ti consiglio di non perderti i prossimi articoli iscrivendoti alla **[newsletter mensile](#)**, per restare aggiornato sulle novità e sulle tecniche utili per la gestione della tua azienda.