



Lunedì 05/01/2026

## I numeri chiave per guidare la PMI ?Indice di rotazione del magazzino: trasforma le scorte da costo a motore di liquidità

A cura di: AteneoWeb S.r.l.

Per molti imprenditori di PMI italiane, il magazzino rappresenta una sorta di "coperta di Linus": vederlo pieno rassicura sulla capacità di soddisfare gli ordini.

Tuttavia, in finanza aziendale, un magazzino troppo pieno è spesso sinonimo di denaro "congelato".

L'indice di rotazione del magazzino (o Inventory Turnover) è il KPI fondamentale che svela quante volte, in un determinato periodo (solitamente un anno), l'azienda ha venduto e rinnovato interamente le proprie scorte. Comprendere questo indicatore non significa solo ottimizzare la logistica, ma liberare risorse finanziarie vitali. Un magazzino che "gira" velocemente è un magazzino che produce cassa; uno che ristagna è un costo che erode silenziosamente i margini.

Cos'è e come si calcola

L'indice di rotazione del magazzino misura la velocità con cui la merce entra ed esce dall'azienda.

Matematicamente, mette in relazione il costo dei beni venduti con il valore medio delle giacenze.

I dati necessari si trovano nel conto economico e nello stato patrimoniale del bilancio civilistico:

al numeratore serve il Costo del Venduto. Attenzione: nel bilancio italiano non esiste una voce unica, ma va calcolata sommando gli Acquisti (voce B.6 del Conto Economico) alla Variazione delle rimanenze (voce B.11, con segno opposto: Rimanenze Iniziali - Rimanenze Finali).

al denominatore inseriamo le Rimanenze Medie (voce C.I dello Stato Patrimoniale), calcolate come la media tra il valore a inizio anno e quello a fine anno.

La formula è: Costo del Venduto / Rimanenze Medie

Una variante più semplice, sebbene meno precisa, usa i Ricavi al numeratore, ma è sconsigliata perché i ricavi includono il margine di profitto, mentre le scorte sono valutate al costo, falsando il risultato.

Il numero ottenuto indica "quante volte" il magazzino si è svuotato e riempito.

indice alto: generalmente è un segnale positivo. Significa che le merci vengono vendute rapidamente, c'è poco rischio di obsolescenza e la liquidità rientra velocemente. Tuttavia, un indice eccessivamente alto potrebbe indicare un sottodimensionamento delle scorte, col rischio di stock-out (rottura di stock) e perdita di vendite perché non si ha il prodotto pronto consegna.

indice basso: è un campanello d'allarme. Indica che la merce staziona troppo a lungo in azienda. Le cause possono essere molteplici: errori nelle previsioni di vendita, prodotti ormai obsoleti che nessuno vuole, o un reparto acquisti che compra troppo rispetto alle reali necessità.

benchmark: non esiste un numero magico universale. Un supermercato avrà un indice di rotazione altissimo (anche 10-20 volte l'anno per i freschi), mentre un produttore di macchinari industriali complessi potrebbe avere un indice pari a 1 o 2. Il confronto va fatto sempre con la media del proprio settore specifico o con lo storico della propria azienda.

È

Perché è strategico per la tua PMI

Monitorare questo KPI permette di trasformare la gestione scorte da attività passiva a leva strategica. Se scopri che il tuo indice è inferiore ai concorrenti, hai una chiara indicazione operativa: devi ridurre gli acquisti o fare promozioni per smaltire l'inventario.



Migliorare la rotazione significa ridurre i costi di stoccaggio (affitto spazi, assicurazioni, movimentazione) e il rischio di deperimento della merce. Finanziariamente, Ã“ ancora piÃ¹ impattante: ridurre il magazzino significa ridurre il Capitale Circolante Netto. Questo libera liquiditÃ che prima era bloccata sugli scaffali e che ora puÃ² essere usata per investimenti, marketing o per ridurre l'esposizione bancaria, migliorando il rating creditizio. Inoltre, un'alta rotazione Ã“ spesso sinonimo di freschezza del prodotto, un vantaggio competitivo percepito dal cliente.

#### Rating di autovalutazione PMI

Uno strumento semplice ed intuitivo per l'autovalutazione dei dati di bilancio delle micro, piccole e medie imprese con l'attribuzione di un RATING determinato sulla base dei principali indicatori economico finanziari, cosÃ¬ come desumibili dal bilancio.

Clicca qui per approfondire

Un esempio pratico

Immaginiamo la "Ceramiche Campane Srl". L'azienda ha un Costo del Venduto annuo di 2 milioni di euro. Il valore medio del magazzino piastrelle Ã“ di 1 milione di euro.

Calcolo:  $2.000.000 / 1.000.000 = 2$ .

L'indice Ã“ 2. Significa che il magazzino ruota solo due volte l'anno: la merce sta ferma mediamente 6 mesi. Se il settore delle ceramiche viaggia su una media di 4, la Srl ha un problema: ha il doppio delle scorte necessarie. Ha immobilizzato 500.000 euro di troppo che potrebbero essere sul conto corrente.

L'imprenditore decide quindi di lanciare una campagna sconti sui vecchi modelli per alzare l'indice a 3 entro l'anno successivo.

Conclusioni e azioni chiave

Il magazzino non deve essere un deposito, ma un punto di transito veloce.

calcola subito il tuo indice di rotazione e confrontalo con gli anni passati.

identifica gli articoli a bassa rotazione (i cosiddetti "slow movers") e pianifica azioni per liquidarli.

rivedi le politiche di approvvigionamento per evitare di comprare ciÃ² che non vendi velocemente.

Leggi anche i precedenti articoli della rubrica:- I numeri chiave per guidare la PMI - La riclassificazione dello stato patrimoniale: una mappa per la soliditÃ della PMI- I numeri chiave per guidare la PMI - La riclassificazione del Conto Economico per svelare e comprendere la redditivitÃ della PMI- I numeri chiave per guidare la PMI - Seguire il flusso di cassa: il rendiconto finanziario per la PMI- I numeri chiave per guidare la PMI - ROI (return on investment): la guida definitiva per misurare il successo del capitale investito- I numeri chiave per guidare la PMI - ROE (return on equity): perchÃ© l'indicatore piÃ¹ amato da soci e imprenditori- I numeri chiave per guidare la PMI - EBITDA e EBITDA margin: come valutare la pura redditivitÃ operativa della tua PMI- I numeri chiave per guidare la PMI - ROS (return on sales): misurare l'efficienza delle vendite e la redditivitÃ di ogni euro fatturato- I numeri chiave per guidare la PMI - Margine di contribuzione: lo strumento essenziale per decisioni di prezzo e analisi di break-even- I numeri chiave per guidare la PMI - Analisi del punto di pareggio (break-even point): come calcolare il fatturato minimo per sopravvivere e prosperare- I numeri chiave per guidare la PMI - Il 'ciclo di cassa': la mappa per comprendere e ridurre il fabbisogno finanziario- I numeri chiave per guidare la PMI - Rapporto di indebitamento (debt-to-equity): misurare l'equilibrio tra capitale proprio e debiti- I numeri chiave per guidare la PMI - Posizione finanziaria netta (PFN): il cruscotto per monitorare la sostenibilitÃ del debito aziendale- I numeri chiave per guidare la PMI - Rapporto PFN/EBITDA: la bussola delle banche per misurare la sostenibilitÃ del tuo debito- I numeri chiave per guidare la PMI - Grado di copertura delle immobilizzazioni: come garantire soliditÃ ai tuoi investimenti a lungo termine- I numeri chiave per guidare la PMI - Patrimonio netto tangibile: scopri il valore reale e prudenziale della tua azienda al netto degli



---

intangibili- I numeri chiave per guidare la PMI “ Leva finanziaria: come usare il debito per accelerare la crescita senza perdere il controllo