1 - Analisi del mercato di riferimento e del territorio

Venerdì 13 novembre ore 9.00

Sede: Palazzo Castiglioni – C.so Venezia 47, Milano - Sala Turismo

Relatore: Dott. Francesco Mungo (*Responsabile Area supporto istituzionale e studi*)

A. Settore di attività e mercato potenziale
B. Analisi dal lato della domanda e dal lato della concorrenza
C. L'area di gravitazione commerciale della propria attività
D. I principali indicatori economico-territoriali
E. Soglie di produttività e redditività

1 - Analisi del mercato di riferimento e del territorio (aspiranti imprenditori e start up per settore di attività)

SETTORE ATTIVITA'	NUMERO	QUOTA %
Distribuzione al Dettaglio	8	18,6
Distribuzione all'Ingrosso	5	11,6
Ristorazione	4	9,3
Servizi alle famiglie	8	18,6
Servizi alle imprese	15	34,9
Promozione Turistica	3	7,0
TOTALE (settori definiti)	43	100,0
Indefinito	13	23,2
TOTALE	56	

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

A. Settore di attività e mercato potenziale (concetto)

I fattori che rafforzano le probabilità di successo della start up attengono alla possibilità di interagire con segmenti di domanda poco presidiati dalla concorrenza e/o di avviare un'attività o un format, che si trovano nella fase iniziali del loro ciclo di sviluppo.

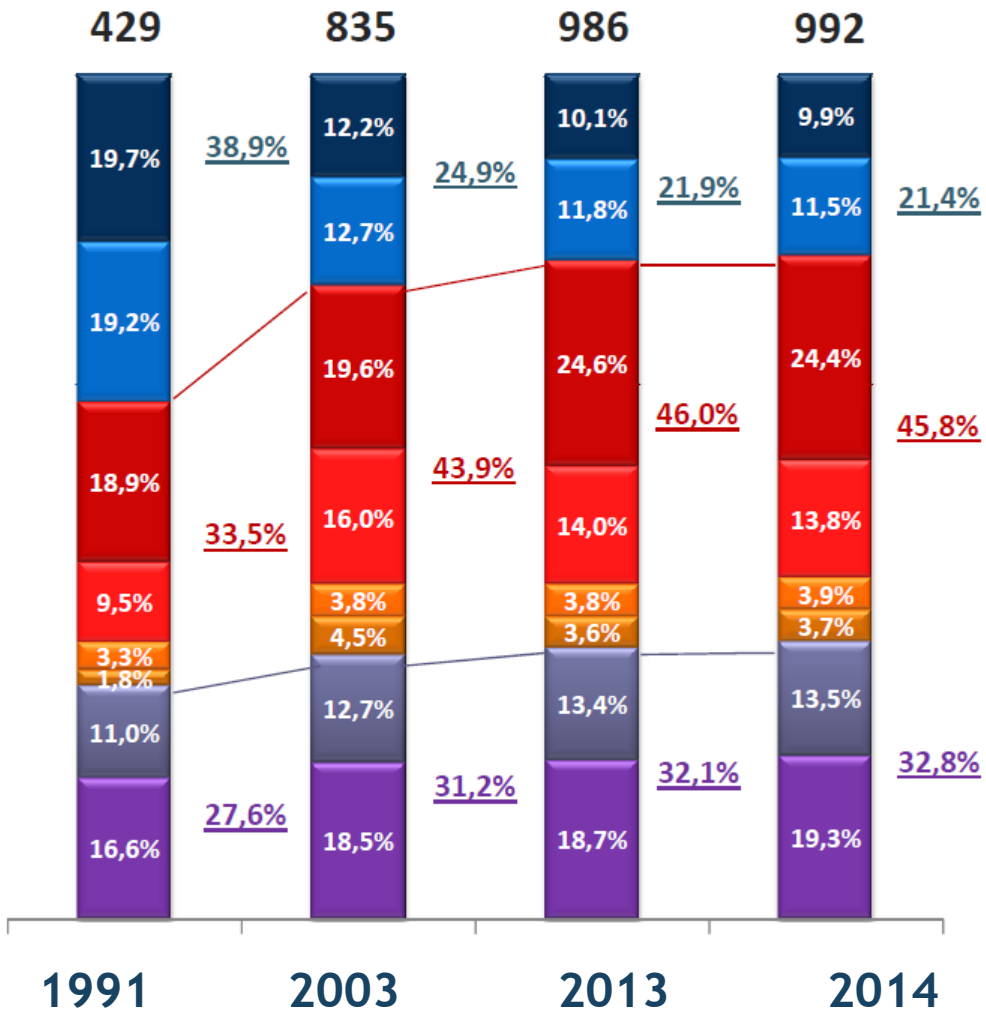
In ogni caso l'analisi del mercato implica sempre la necessità di considerare:

- Stato ed evoluzione della **domanda**
- Stato ed evoluzione della **concorrenza**

A seconda del tipo di attività intrapresa la domanda può essere costituita dai consumi delle famiglie o dagli acquisti di beni e servizi del sistema delle imprese.

1.Analisi del mercato di riferimento e del territorio

A. Settore di attività e mercato potenziale(Evoluzione Consumi)



Consumi commercializzabili	**212**
Non alimentari	98
Alimentari	114
Consumi "obbligati"	**455**
Affitti, Gas, Luce, Acqua, Manutenzione abitazione	242
Trasporti, Carburanti, Comunicazione	137
Salute, Istruzione	39
Servizi assicurativi e finanziari	37
Altri consumi	**325**
Alberghi, Ristoranti, Viaggi	134
Benessere, Sport, Spettacoli, Giochi e lotterie, Professionisti e artigiani, ...	191

Fonte: Federdistribuzione su dati AC Nielsen, ISTAT, Indicod e TradeLab

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

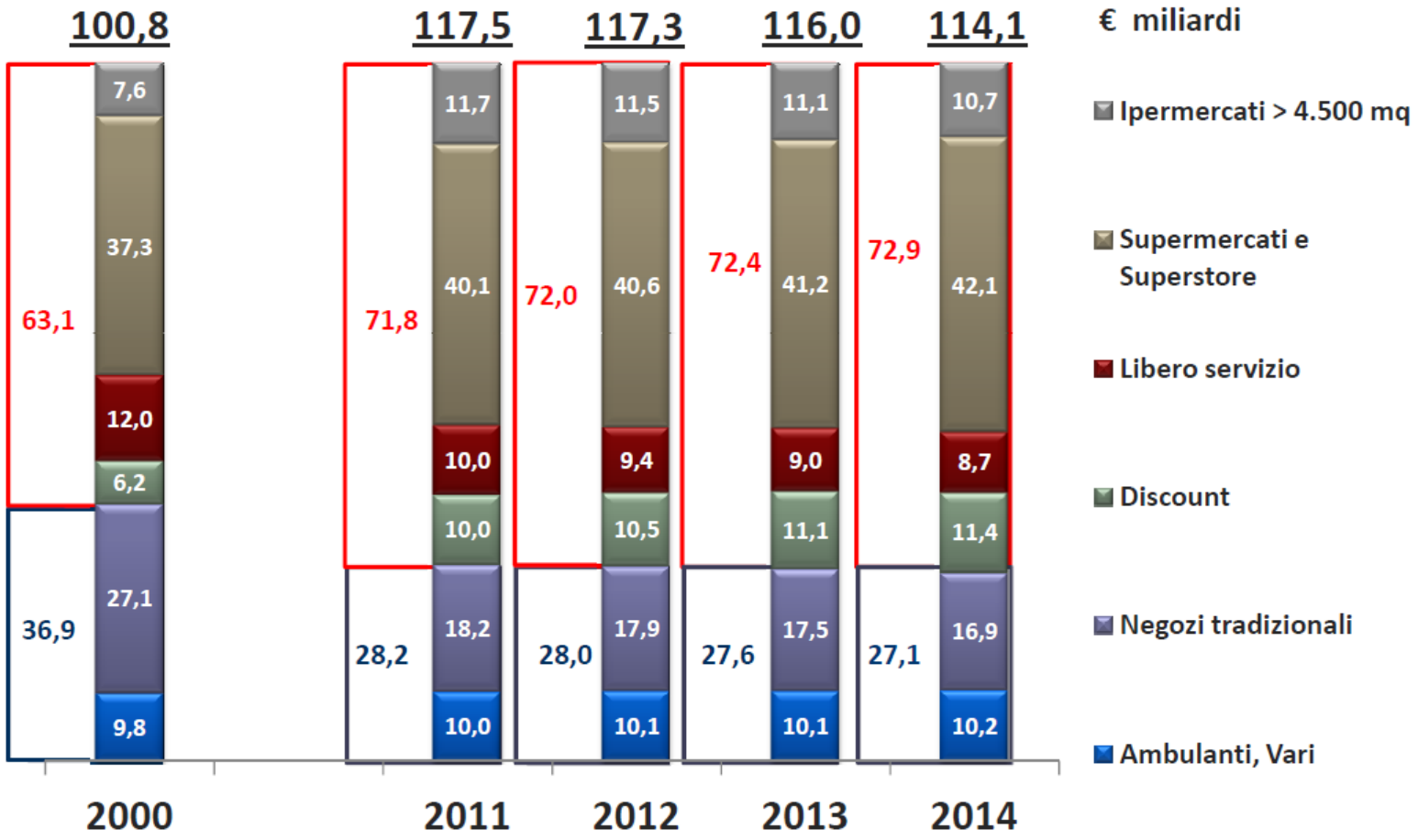
A. Settore di attività e mercato potenziale (Dinamica dei consumi)

SETTORE ATTIVITA'	2014 quota%	2004-2014 Δ ASS	2004 - 2014 Δ%
Alimentari e bevande	18,3	-15.328,65	-8,26
Abbigliamento e calzature	6,4	-4.702,50	-7,37
Abitazione ed energia	24,0	7.354,42	3,42
Beni e servizi per la casa	6,2	-12.351,94	-17,57
Sanità	3,1	-2.405,39	-7,70
Trasporti	11,0	-31.850,30	-23,84
Comunicazioni	3,0	6.649,68	32,05
Ricreazione e cultura	7,1	1.963,36	3,09
Istruzione	1,0	-560,50	-5,61
Alberghi e Ristoranti	9,9	3.509,30	4,00
Beni e servizi vari	10,1	6.544,71	7,51
Totale Consumi	100,0	-38.535,70	-3,99
Beni	47,07	-68.742,90	-13,61
Servizi	52,95	30.403,16	6,60

Fonte: Elaborazioni Area Supporto Istituzionale e Studi Confcommercio MI LO MB su dati ISTAT

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

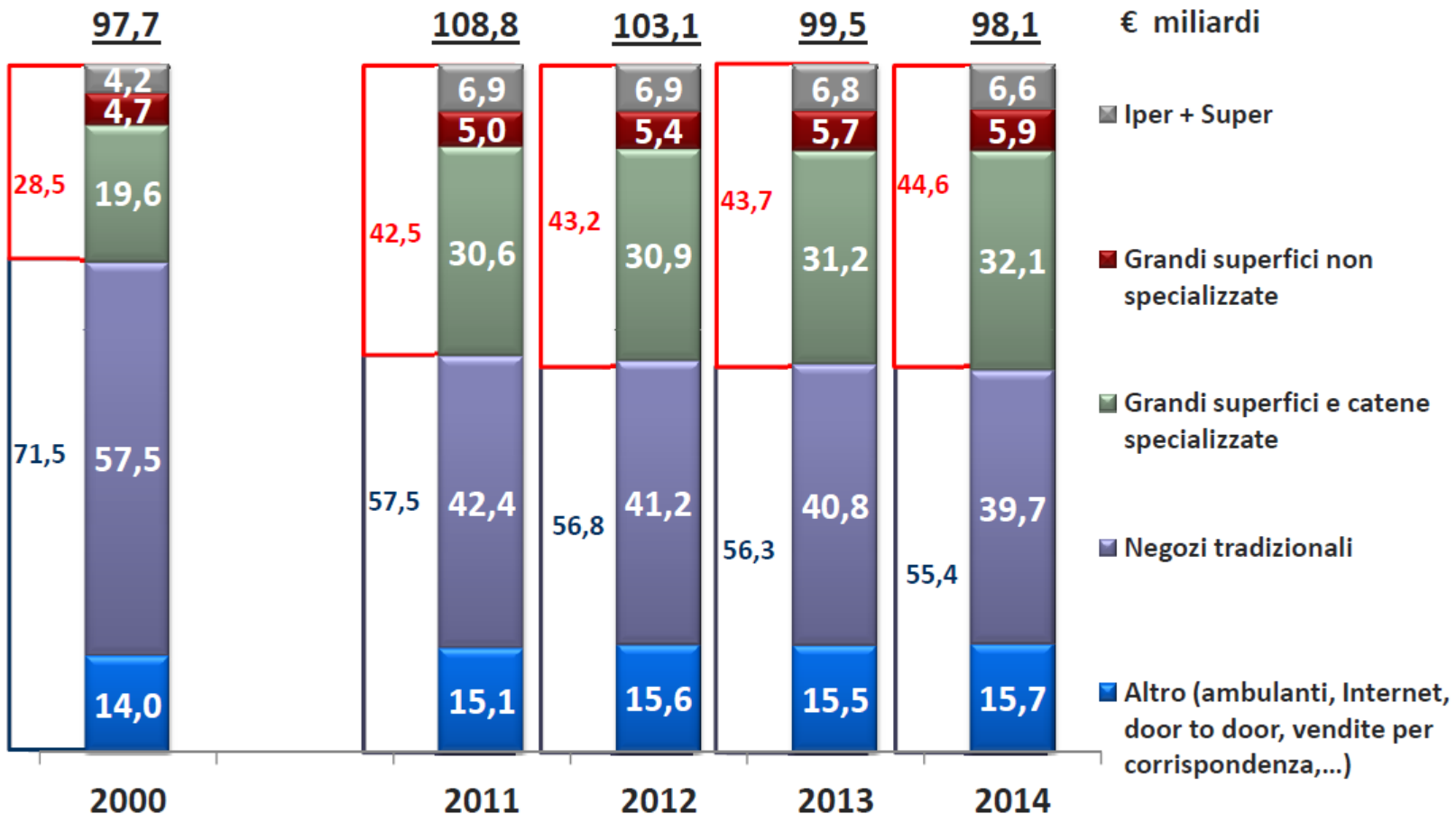
A. Settore di attività e mercato potenziale (Distribuzione al Dettaglio Alimentare)



Fonte: Federdistribuzione su dati AC NIELSEN e ISTAT

1.Analisi del mercato di riferimento e del territorio

A. Settore di attività e mercato potenziale(Distribuzione al Dettaglio Non Alimentare)



Fonte: Federdistribuzione su dati Indicod e TradeLab

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

A. Settore di attività e mercato potenziale(Turismo: dinamica delle presenze)

ANNI	Italia	Italia Δ %	Lombardia	Lomb Δ%	Milano e Provincia	MI e Prov Δ%
2009	370.762.377	100,0	29.456.808	100,0	11.239.628	100,0
2010	375.542.550	101,3	31.126.864	105,7	11.589.857	103,1
2011	386.894.732	104,4	33.123.562	112,4	12.521.667	111,4
2012	380.711.483	102,7	33.366.636	113,3	12.618.565	112,3
2013	376.785.615	101,6	33.960.641	115,3	13.598.591	121,0
2014	378.175.767	102,0				
2015	383.696.088	103,5				

Fonte: Elaborazioni Area Supporto Istituzionale e Studi Confcommercio MI LO MB su dati ISTAT

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

A. Settore di attività e mercato potenziale (Dinamica della capacità ricettiva: posti letto)

TIPOLOGIA RICETTIVA	ANNI	Italia	Italia Δ %	Lombardia	Lomb Δ %	Milano e Provincia	MI e Prov Δ%
Esercizi alberghieri	2009	2.227.832	100,0	198.582	100,0	80.550	100,0
Esercizi alberghieri	2013	2.233.823	100,3	190.952	96,2	71.115	88,3
Esercizi complementari	2009	2.267.120	100,0	130.603	100,0	61.521	100,0
Esercizi complementari	2013	2.357.168	104,0	142.999	109,5	64.758	105,3
Bed and Breakfast	2009	103.730	100,0	4.991	100,0	898,0	100,0
Bed and Breakfast	2013	137.189	132,3	9.068	181,7	1.574	175,3
Esercizi ricettivi totali	2009	4.598.682	100,0	334.176	100,0	142.969	100,0
Esercizi ricettivi totali	2013	4.728.180	102,8	343.019	102,6	137.447	96,1

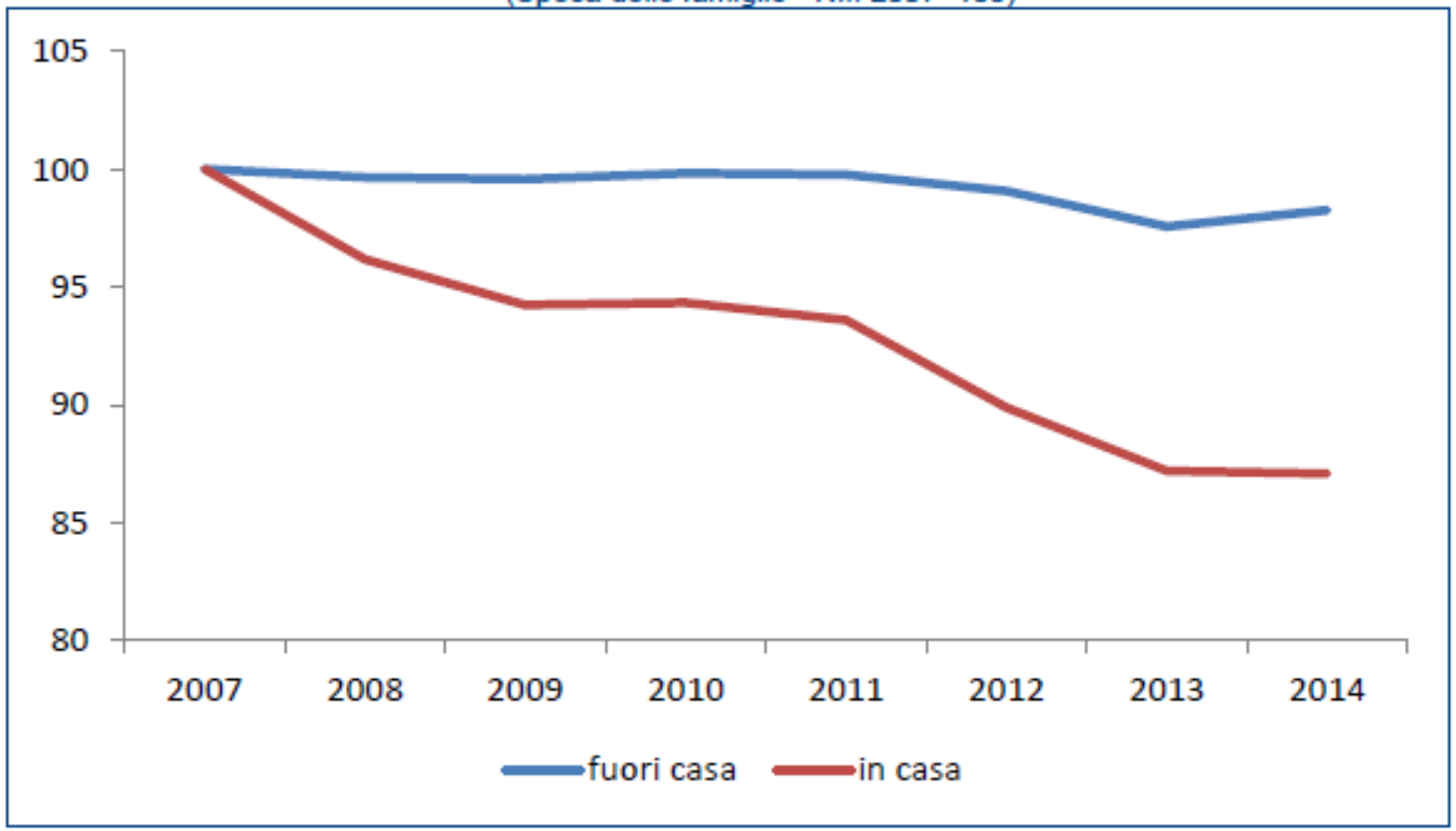
Fonte: Elaborazioni Area Supporto Istituzionale e Studi Confcommercio MI LO MB su dati ISTAT

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

A. Settore di attività e mercato potenziale (Dinamica della Ristorazione)

Fig. I2 - Alimentari: in casa vs. fuori casa

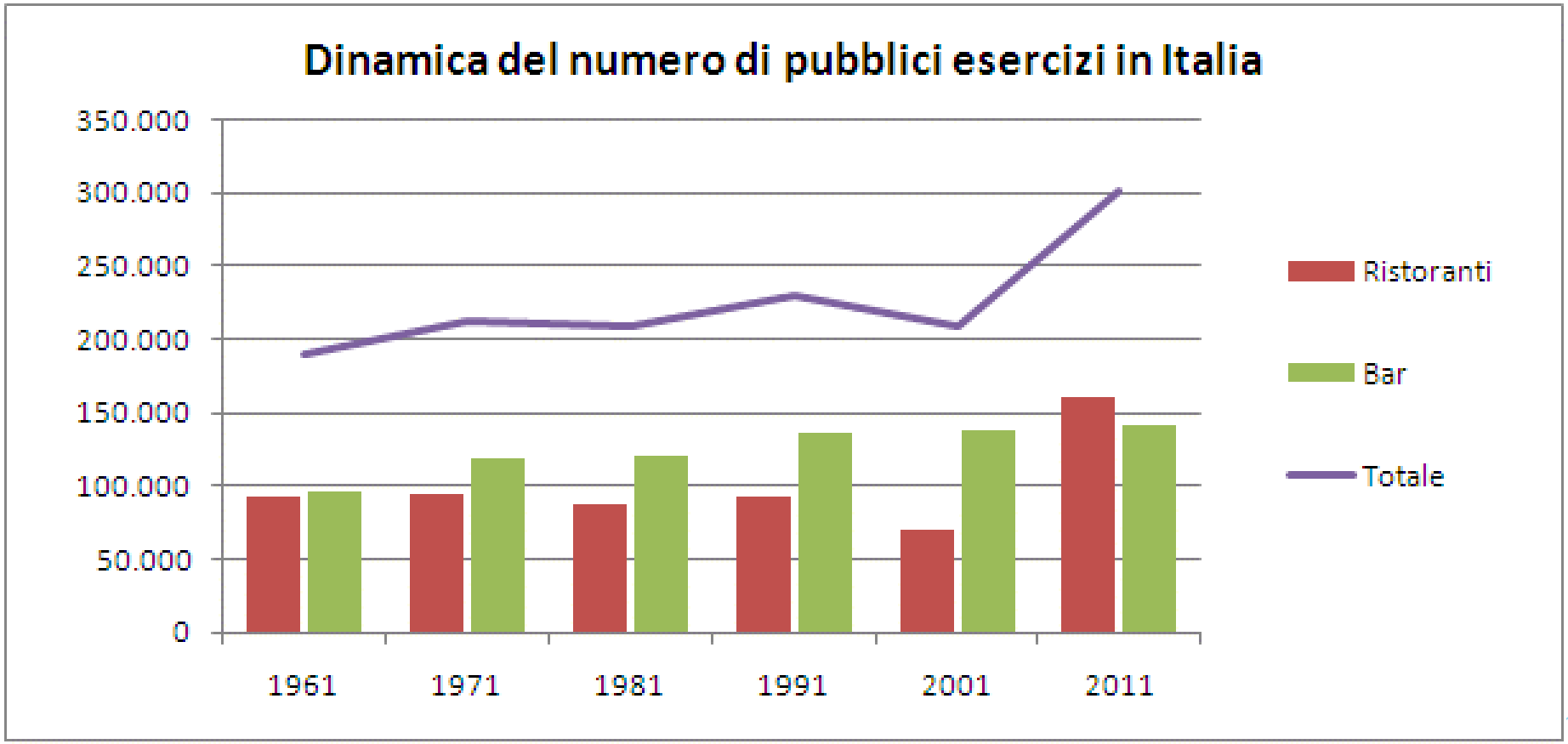
(Spesa delle famiglie - N.I. 2007=100)



Fonte: Elaborazioni Centro Studi FIPE su dati Istat

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

A. Settore di attività e mercato potenziale (Dinamica della Ristorazione)



Fonte: Elaborazioni Centro Studi FIPE su dati Istat

Nel 2014 si contano 149mila bar e 168mila ristoranti, la crescita continua

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

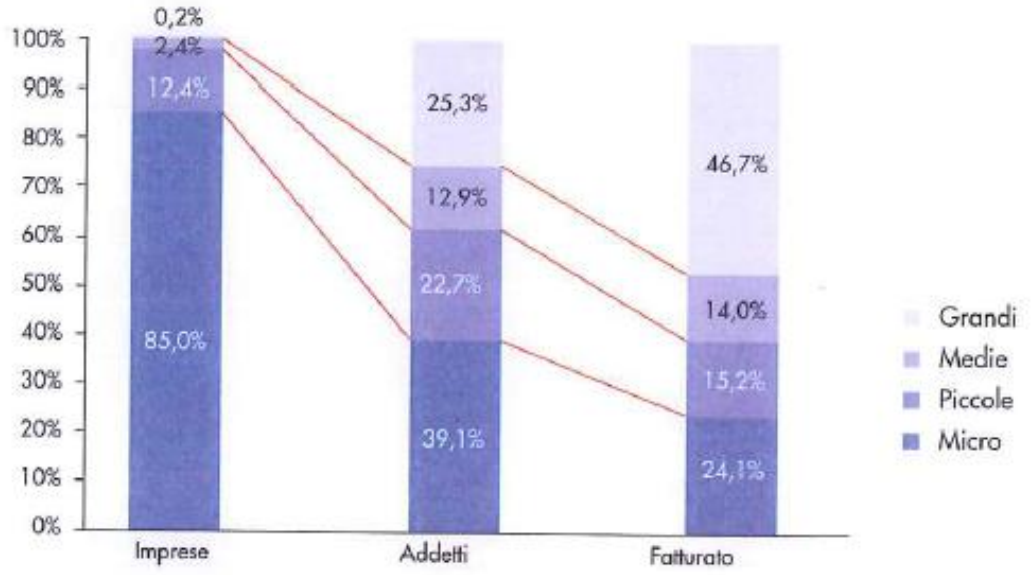
A. Settore di attività e mercato potenziale (dinamica del numero delle imprese dei servizi)

SETTORE ATTIVITA'	2009	2014	2014 quota%	Δ ASS	Δ%
Trasporto e magazzinaggio	15.664	15.068	10,1	-596	-3,80
Attività dei servizi alloggio e ristorazione	16.862	20.567	13,7	3.705	21,97
Servizi di informazione e comunicazione	14.467	15.311	10,2	844	5,83
Attività immobiliari	37.134	34.572	23,1	-2.562	-6,90
Attività professionali, scientifiche e tecniche	25.694	27.229	18,2	1.535	5,97
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi supporto	12.690	15.722	10,5	3.032	23,89
Istruzione	1.609	1.963	1,3	354	22,00
Sanita' e assistenza sociale	2.019	2.454	1,6	435	21,55
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento	3.401	3.919	2,6	518	15,23
Altre attività di servizi	11.980	12.932	8,6	952	7,95
TOTALE ATTIVITA' DI ALCUNI SERVIZI	141.520	149.737	100,0	8.217	5,81

Fonte: Elaborazioni Area Supporto Istituzionale e Studi Confcommercio MI LO MB su dati ISTAT

1.Analisi del mercato di riferimento e del territorio

A. Settore di attività e mercato potenziale (Consulenza di direzione)



Dimensione	Descrizione	Numero	Fatturato (Mil.€)	Addetti
Grandi imprese	50 addetti e oltre	35	1.466	8.818
Medie imprese	da 10 a 49 addetti	442	437	4.491
Piccole imprese	da 3 a 9 addetti	2.294	478	7.902
Micro imprese	fino a 2 addetti	15.679	757	13.670
Totale imprese		**18.450**	**3.138**	**34.881**

Fonte: Osservatorio Management Consulting in Italia 2013-2014

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

B. Analisi dal lato della domanda e della concorrenza

Le attività economiche reali, a differenza di quelle finanziarie e di quelle totalmente virtuali, non possono funzionare solo ″muovendo″ informazioni sulla rete.

Devono potere ″spostare″ nello spazio fisico beni e persone, valutando tempi e costi di questa attività in relazione alla geografia del territorio, che è fatta di:

- ✓ Infrastrutture di comunicazione
- ✓ Nuclei di concentrazione demografica di varie scale dimensionali
- ✓ Poli di addensamento commerciale
- ✓ Zone industriali
- ✓ …….

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

B. Analisi dal lato della domanda e della concorrenza

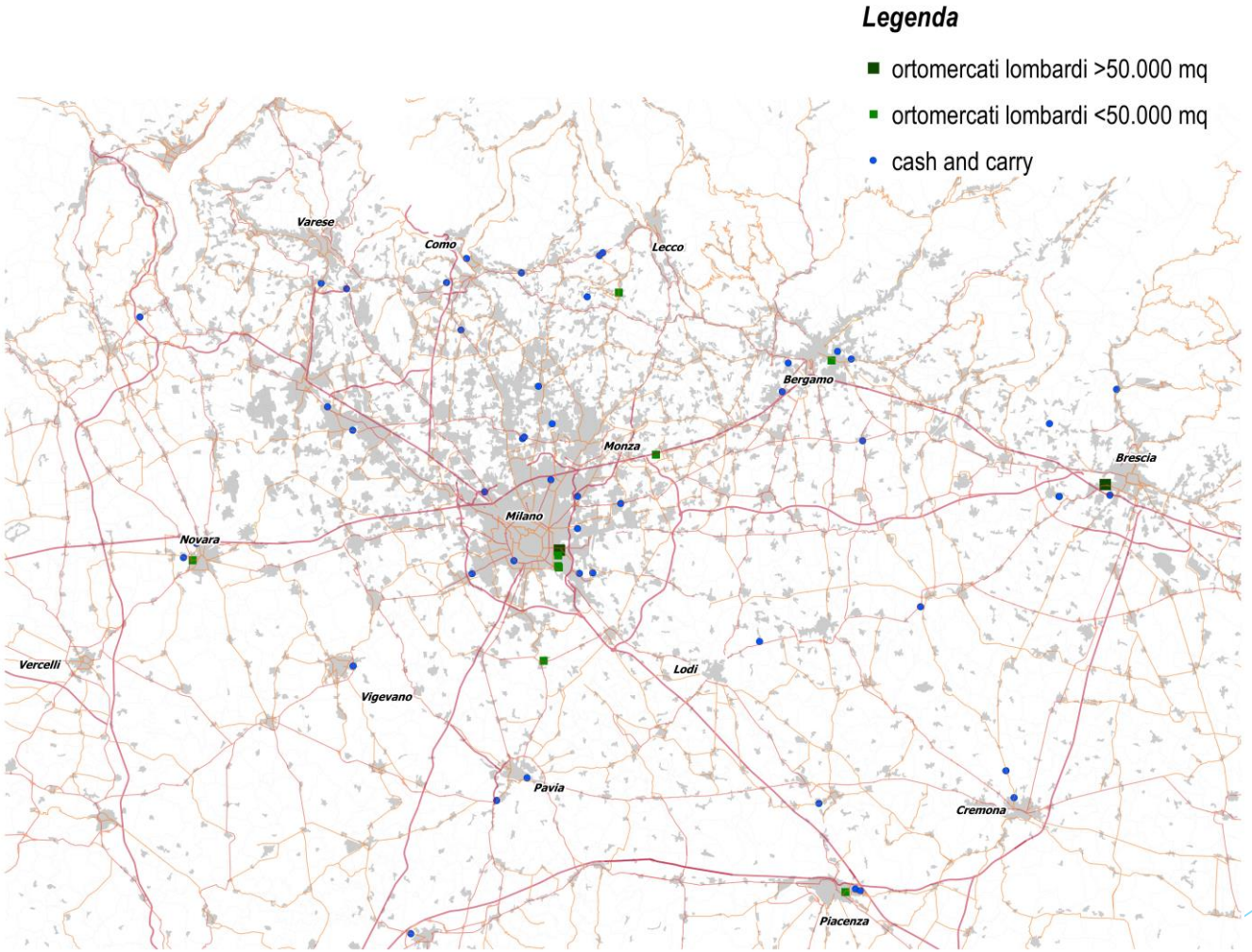
Le imprese, quindi, devono analizzare il mercato in riferimento al territorio dal quale potranno trarre la loro clientela potenziale e nel quale dovranno confrontarsi con le altre imprese concorrenti.

Questo vale per tutte le tipologie di attività rappresentate in questa sala, anche se la propensione a spostare persone e prodotti nello spazio varia notevolmente da un settore di attività all'altro:

- ✓ Distribuzione al dettaglio e all'ingrosso
- ✓ Ristorazione
- ✓ Servizi alle famiglie
- ✓ Servizi alle imprese

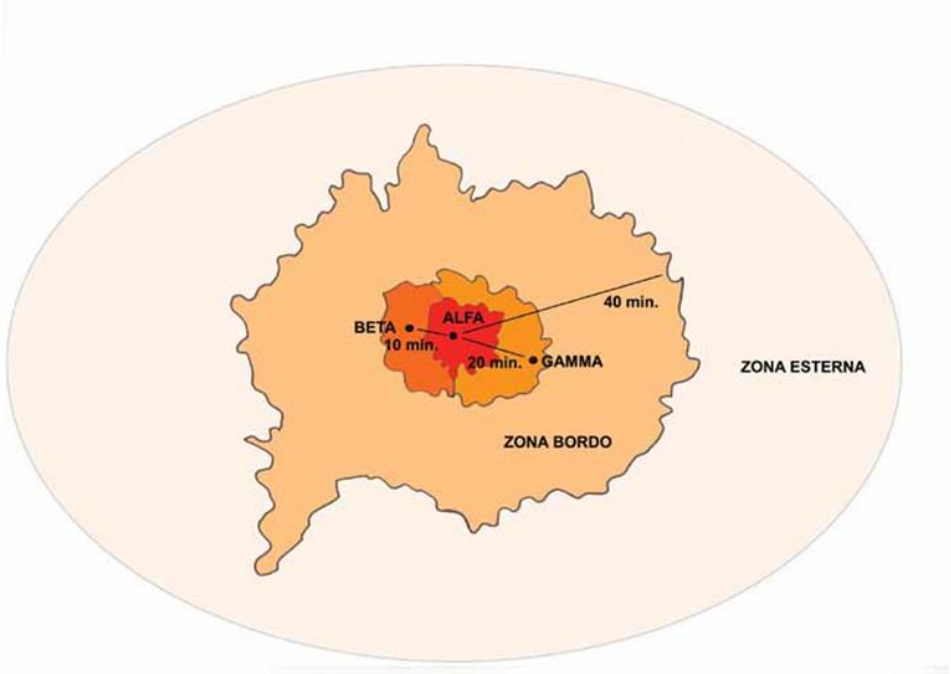
1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

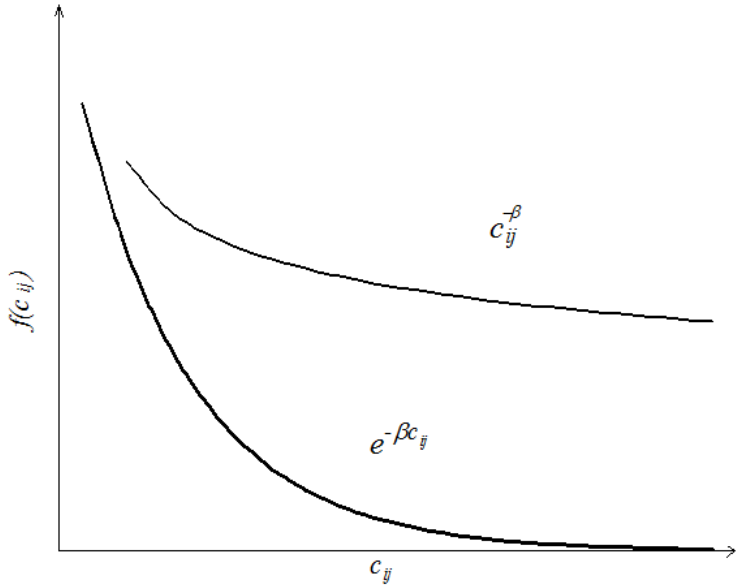
B. Analisi dal lato della domanda e della concorrenza



1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

C. L'area di gravitazione commerciale della propria attività





Il costo in termini di tempo e di denaro determina una struttura decrescente dei ricavi in funzione della distanza, perché diminuisce il numero dei clienti al crescere della distanza dal luogo di produzione e/o vendita del bene o servizio.
La relazione che lega ricavi a distanza in termini di tempo/costo è descritta dalla funzione esponenziale.

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

C. L'area di gravitazione commerciale della propria attività

L'identificazione e l'ampiezza del bacino di gravitazione commerciale di un'attività economica dipendono ovviamente dalla location proposta, dal tipo di prodotto/servizio oggetto della start up, dalle sue dimensioni, dal target di riferimento.
E', quindi, necessario formulare alcune ipotesi su questi elementi per potere avviare l'analisi del bacino di gravitazione commerciale e raccogliere le informazioni dalle principali fonti statistiche a libero accesso.

- Minimarket dotato di una superficie di vendita di 226 metri quadri con banco a servizio di carni, salumi/formaggi e pane (ortofrutta a libero servizio), l'organico è costituito dal titolare e da 3 dipendenti. Ubicazione in area periferica in un nuovo complesso edilizio, che ospiterà 330 famiglie.
- Enoteca aperta 6 giorni su 7 dalle 18,00 alle 24,00 gestita dal titolare sommelier addetto alla mescita del vino e alla gestione della cassa e da 1 dipendente addetto alla preparazione dei taglieri di salumi e formaggi; ubicazione in zona semicentrale, non in via di passaggio.
- Società di consulenza specializzata in pianificazione urbanistica composta da 1 titolare architetto, da 1 consulente junior e da 1 persona addetta alla segreteria. La clientela potenziale è costituita dalle amministrazioni comunali e dalle imprese che devono attivare medie strutture di vendita.

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

C. L'area di gravitazione commerciale della propria attività

FASCIA ISOCRONA	Minimarket	Enoteca	Società di consulenza
0-10	90,0	20,0	0,0
11-20	10,0	30,0	10,0
21-30	0,0	45,0	50,0
31-60	0,0	5,0	40,0
TOTALE BACINO GRAVITAZIONE	100,0	100,0	100,0

Ogni tipologia di attività ha la sua struttura dei ricavi per fascia isocrona

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

D. Principali indicatori economico-territoriali(link utili)

Tempi di spostamento in auto
https://www.google.it/maps/
Consumi delle famiglie
http://dati.istat.it/
http://www.osservatoriofindomestic.it/media/Osservatorio_dei_Consumi_mercati_2014.pdf
https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/indagine-famiglie/
http://sisi.comune.milano.it/
Popolazione
http://www.asr-lombardia.it/ASR/regioni-italiane/popolazione/
http://demo.istat.it/
http://sisi.comune.milano.it/
Imprese
http://dati.comune.milano.it/dato/item/58-58-Attivit%C3%A0%20commerciali:%20pubblici%20esercizi%20in%20piano%20(2014).html
http://dati.comune.milano.it/dato/item/49-49-%20Attivit%C3%A0%20commerciali:%20esercizi%20di%20vicinato%20in%20sede%20fissa%20(2014).html
http://www.mi.camcom.it/elenchi-merceologici-parametri-costi-modulistica

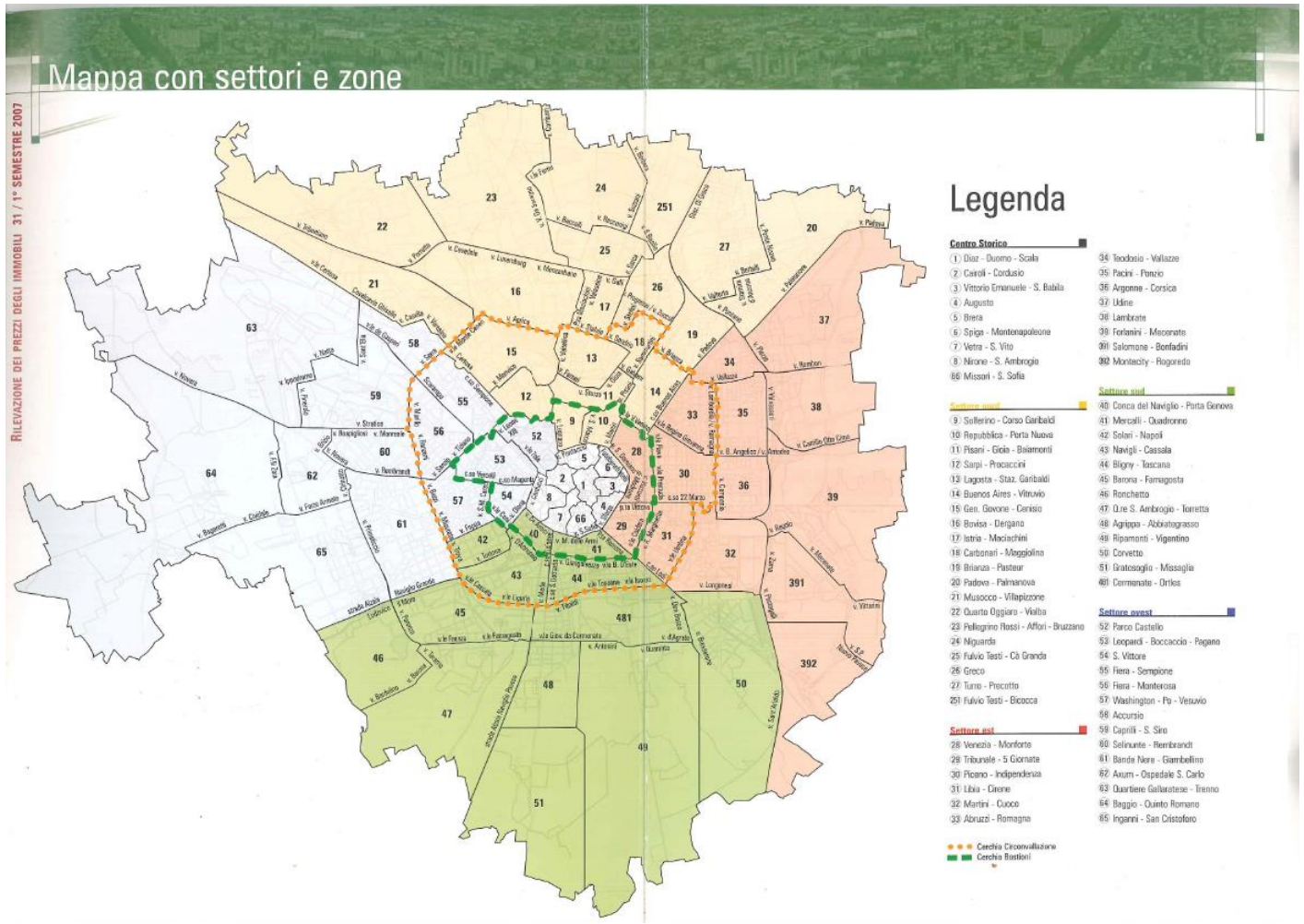
1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

D. Principali indicatori economico-territoriali (esempio)

TIPO AREA	AREA	POPOLAZIONE	TEMPI AUTO GOOGLE MAP	CONSUMI TOTALI ALIMENTARI
NIL	QUINTO ROMANO	4.809	5	7.763.031,30
NIL	FIGINO	1.704	5	2.750.718,51
COMUNE	SETTIMO MILANESE	19.997	5	32.280.585,76
NIL	QUARTO CAGNINO	9.395	6	15.166.080,07
NIL	BOSCO IN CITTA'	447	7	721.579,33
COMUNE	PERO	11.026	8	17.798.956,77
NIL	TRENNO	4.154	9	6.705.683,51
NIL	GALLARATESE	32.481	10	52.433.150,27
COMUNE	CORNAREDO	20.355	10	32.858.494,93
.....	.....	.....	....	.....
COMUNE	NOVATE MILANESE	20.195	16	32.600.211,50
ZD	LORENTEGGIO BARONA	148.721	16	240.076.061,13
COMUNE	ROZZANO	42.593	18	68.756.662,96
COMUNE	ASSAGO	8.754	19	14.890.303,89
ZD	DUOMO	95.725	33	162.825.490,00
Totale Bacino fino a 33 minuti		420.356		1.424.734.209,41

1.Analisi del mercato di riferimento e del territorio

D. Principali indicatori economico-territoriali (TEMA)



http://www.temamilano.it/

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

D. Principali indicatori economico-territoriali (FIMAA)

Prezzi degli immobili (negozi) nella zona 63 Quartiere Gallaratese e Trenno

PERIODI	PREZZO MINIMO	PREZZO MASSIMO
I semestre 2012	1.400,00	2.100,00
II semestre 2012	1.300,00	2.000,00
I semestre 2013	1.200,00	1.900,00
II semestre 2013	1.200,00	1.800,00
I semestre 2014	1.100,00	1.700,00
II semestre 2014	1.000,00	1.700,00
I semestre 2015	900,00	1.600,00
II semestre 2015		

Fonte: F.I.M.A.A. MI MB- Federazione Italiana Mediatori Agenti d'Affari di Milano e Monza Brianza

http://www.fimaamilano.it/

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

E. Soglie di produttività e redditività (minimarket)

Conto Economico	Valori in Euro	QUOTA % sui Ricavi
Ricavi	1.050.000,00	100,0
Costo del venduto	777.000,00	74,0
Margine Commerciale	273.000,00	26,0
Costo del lavoro	92.800,00	8,8
Canone di Locazione	22.600,00	2,2
Costi di gestione	63.000,00	6,0
Risultato PI	94.600,00	9,0
Imposte e Contrbuti	60.000,00	5,7
TOTALE	34.600,00	3,3

La superficie di vendita di questo minimarket è di 226 metri quadri e, quindi, la produttività a mq è di 4.646,00 euro.
Gli addetti sono quattro, compreso il titolare, la produttività per addetto è 262.500,00 euro.
Il consumo pro-capite alimentare degli abitanti del bacino è stimato in 2.282,62 euro.

Fonte: Elaborazione Area Supporto Istituzionale e Studi Confcommercio MI LO MB su dati Confcommercio Fida (Collana Le Bussole)

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

E. Soglie di produttività e redditività (enoteca)

Conto Economico	Valori in Euro	QUOTA % sui Ricavi
Ricavi	150.000,00	100,0
Costo del venduto	60.000,00	40,0
Margine Commerciale	90.000,00	60,0
Costo del lavoro	23.800,00	15,9
Canone di Locazione	7.930,00	5,3
Costi di gestione	10.000,00	6,7
Risultato PI	48.270,00	32,2
Imposte e Contrbuti	24.425,00	16,3
TOTALE	23.845,00	15,9

Enoteca aperta 6 giorni su 7 dalle 18,00 alle 24,00 gestita dal titolare sommelier addetto alla mescita del vino e alla gestione della cassa e da un dipendente addetto alla preparazione dei taglieri di salumi e formaggi.
Ubicazione in zona semicentrale, ma non in una via di passaggio. Sala per riunioni di 10 posti per corsi di degustazione vino e altri eventi legati al mondo dell'arte e della cultura. Scontrino medio euro 7,5, ricavo medio giornaliero per 270 giorni euro 555,00, numero medio di clienti al giorno 74.

Fonte: Elaborazione Area Supporto Istituzionale e Studi Confcommercio MI LO MB su dati Confcommercio Fida (Collana Le Bussole)

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

E. Soglie di produttività e redditività (società di consulenza)

Conto Economico	Valori in Euro	QUOTA % sui Ricavi
Ricavi	135.000,00	100,0
Costo del lavoro	52.360,00	38,8
Margine Operativo Lordo	82.640,00	61,2
Consulenze acquistate	10.000,00	7,4
Canone di Locazione	19.000,00	14,1
Costi di gestione	10.000,00	7,4
Risultato PI	43.640,00	32,3
Imposte e Contrbuti	19.803,00	14,7
TOTALE	23.837,00	17,7

Società di consulenza specializzata in pianificazione urbanistica composta da 1 titolare architetto, da 1 consulente junior e da 1 persona addetta alla segreteria.
La clientela potenziale è costituita, soprattutto, dalle Amministrazioni Municipali e dalle imprese, che devono attivare medie strutture di vendita.
Ricavo medio per cliente euro 3.500,00, numero clienti annui 38,5.

Fonte: Stime Area Supporto Istituzionale e Studi Confcommercio MI LO MB

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

E. Soglie di produttività e redditività (un'applicazione, il metodo)

La sostenibilità economica di alcune tipologie di attività del commercio al dettaglio, della ristorazione e dei servizi alla famiglie è stata simulata, adottando l'ipotesi che le vendite possano essere sostenute solo dalla domanda interna in un quartiere periferico di 2.300 abitanti.

La simulazione si sviluppa in questo modo:

1. Domanda potenziale teorica, il numero dei residenti (2.300) è moltiplicato per la spesa pro-capite annua quale risulta dall'indagine 2013 dei consumi delle famiglie del Comune di Milano, integrata dalle stime dell'Osservatorio Findomestic dei Beni Durevoli.
2. Ricavi annui dell' unità di vendita, alla domanda potenziale teorica si applica il coefficiente di riduzione relativo alla quota di mercato del format.
3. Margine Commerciale Lordo, sulla base di un'analisi della Scuola Superiore CTSP e di informazioni ISTAT sulla contabilità delle piccole e medie imprese, ad ogni singola attività è stato associato il corrispondente margine commerciale lordo, la differenza tra i ricavi di vendita e il costo del venduto (dettaglio e ristorazione), questo valore, espresso in percentuale e applicato ai ricavi annui dell'unità di vendita, ha consentito di individuare il margine commerciale lordo in euro.

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

E. Soglie di produttività e redditività (un'applicazione, il metodo)

L'iter della simulazione procede con le seguenti fasi:

4. Costo del Lavoro Annuo a partire dal taglio di superficie lorda di pavimento prescelto e dal numero di dipendenti correlato alla tipologia di attività e alla dimensione del punto vendita; il numero di dipendenti è stato moltiplicato per la retribuzione annua netta (14 mensilità) corretta dal coefficiente 1,7.
5. Canone di Locazione Annuo, valore ottenuto moltiplicando la quotazione di 100 euro per la superficie lorda di pavimento.
6. Risultato prima delle imposte e dei contributi previdenziali, ottenuto sottraendo al margine commerciale lordo in euro il costo del lavoro annuo, il canone di locazione annuo e gli altri costi di gestione (energia, manutenzione, pubblicità, consulenze, etc.) stimati sulla base delle informazioni raccolte dalle ricerche Confcommercio della Collana Le Bussole.
7. Utile netto finale, applicando al valore precedente l'onere impositivo e contributivo (Irpef, Inps e Irap) corrispondente alla classe di imponibile raggiuta dal risultato prima delle imposte.

Nella simulazione il livello minimo dei costi di gestione è stabilito alla soglia di 10.000,00 euro, mentre nella determinazione delle imposte e dei contributi previdenziali è stata assunta l'ipotesi restrittiva che l'attività sia gestita da un'impresa individuale o da una società di persone e che il titolare non possa contare su detrazioni ed oneri deducibili.

1.Analisi del mercato di riferimento e del territorio

E. Soglie di produttività e redditività (un'applicazione, i risultati)

TIPOLOGIA UNITA' DI VENDITA	CONSUMO ANNUO PRO CAPITE	QUOTA MERCATO FORMAT	MARGINE COMMERCIALE %	UTILE NETTO FINALE	ATTIVO IN ZONA
PANIFICIO	**335,77**	**35,0**	**60,0**	**29.153,62**	**NO**
MACELLERIA	302,46	20,0	30,0	14.497,35	SI
ORTOFRUTTA	318,74	20,0	22,0	6.130,58	NO
PESCHERIA	167,77	15,0	30,0	1.695,50	NO
SALUMERIA GASTRONOMIA	293,14	20,0	22,0	5.039,15	NO
MINIMARKET	**2.282,69**	**20,0**	**26,0**	**33.903,55**	**NO**
LATTERIA	**284,80**	**20,0**	**22,0**	**6.908,62**	**NO**
PASTICCERIA	150,34	40,0	60,0	16.130,21	NO
PIZZERIA ASPORTO	**438,86**	**10,0**	**50,0**	**18.495,53**	**SI**
BAR	**219,43**	**30,0**	**49,0**	**18.575,43**	**SI**
ABBIGLIAMENTO	**397,60**	**35,0**	**45,0**	**40.080,71**	**NO**
CALZATURE	**125,83**	**35,0**	**45,0**	**15.876,74**	**NO**
MERCERIA	**87,47**	**35,0**	**45,0**	**8.826,98**	**NO**
RIPARAZIONI ABBIGLIAMENTO	15,43	100,0	65,0	-9.582,66	NO
RIPARAZIONI CALZATURE	15,43	100,0	65,0	-9.582,66	NO
FERRAMENTA CASALINGHI	127,62	35,0	45,0	16.376,39	NO
LAVANDERIA TINTORIA	**47,49**	**100,0**	**50,0**	**21.342,46**	**NO**

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

E. Soglie di produttività e redditività (un'applicazione, i risultati)

TIPOLOGIA UNITA' DI VENDITA	CONSUMO ANNUO PRO CAPITE	QUOTA MERCATO FORMAT	MARGINE COMMERCIALE %	UTILE NETTO FINALE	ATTIVO IN ZONA
FARMACIA	**366,40**	**60,0**	**40,0**	**19.978,11**	**SI**
OTTICO	52,19	100,0	25,0	7.823,19	NO
PROFUMERIA	162,97	35,0	30,0	8.539,28	NO
PARRUCCHIERE U/D	210,91	50,0	50,0	19.712,21	SI
CENTRO FITNESS	115,49	50,0	80,0	19.748,65	NO
BICICLETTE (vendita e riparazione)	**85,00**	**50,0**	**45,0**	**15.212,00**	**NO**
CARTOLERIA LIBRERIA GIOCATTOLI	**113,66**	**35,0**	**30,0**	**5.850,97**	**SI**
INFORMATICA ELETTRONICA CONSUMO	121,29	35,0	30,0	4.846,36	NO
PICCOLO ZOO	**50,34**	**35,0**	**70,0**	**8.943,63**	**NO**
FIORI E PIANTE	**33,49**	**50,0**	**45,0**	**-1.293,95**	**NO**
TABACCHI LOTTO POSTA	**147,89**	**100,0**	**40,0**	**16.706,28**	**SI**
AMBULATORIO VETERINARIO	**90,00**	**40,0**	**100,0**	**27.435,53**	**NO**
STUDIO MEDICO	**100,11**	**25,0**	**100,0**	**20.779,53**	**??**
FISIOTERAPISTA	60,00	25,0	100,0	16.873,92	??
AUTOSCUOLE	150,00	10,0	100,0	10.172,34	NO
CREAZIONE ARTIGIANALE	100,00	15,0	70,0	2.207,57	NO
SERVIZI DI CURA DELLA PERSONA	**35,00**	**50,0**	**80,0**	**5.985,61**	**NO**

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

E. Soglie di produttività e redditività (un'applicazione, conclusioni)

Su 34 attività solo 14 hanno superato il test di sostenibilità economica, superando la soglia dei 15mila euro di risultato finale netto.
La possibilità di raggiungere e superare questo limite dipende dal valore di:

- Consumo pro capite
- Quota di mercato
- Margine Commerciale
- Costi fissi (canone di locazione e altri costi di gestione)

Più sono elevate le prime tre voci e più è contenuta la quarta, maggiori sono le probabilità di superare la soglia di redditività.
L'aspetto più delicato dell'analisi è senz'altro quello della valutazione della quota di mercato, perché le fonti statistiche permettono di stimare il valore medio della quota di mercato delle PMI del commercio al dettaglio su scala regionale e provinciale, ma nulla possono dirci sulla quota di mercato di questi format in una micro area, come quella di un quartiere della città di Milano o di un piccolo comune.
In questo caso è prudente non superare il livello indicato dalla QM regionale o provinciale, individuare le principali imprese concorrenti nel bacino e confrontare il nostro know how tecnico e manageriale con il loro.