

FAI LA MOSSA GIUSTA PER DIVENTARE IMPRENDITORE



CONFCOMMERCIO MILANO PER GLI ASPIRANTI IMPRENDITORI E LE NEO IMPRESE

A cura di F.Mungo
Area Supporto Istituzionale e Studi



Unione
CONFCOMMERCIO
IMPRESE PER L'ITALIA
MILANO · LODI · MONZA E BRIANZA

1 - Analisi del mercato di riferimento e del territorio

Lunedì 14 Marzo 2016 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

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.

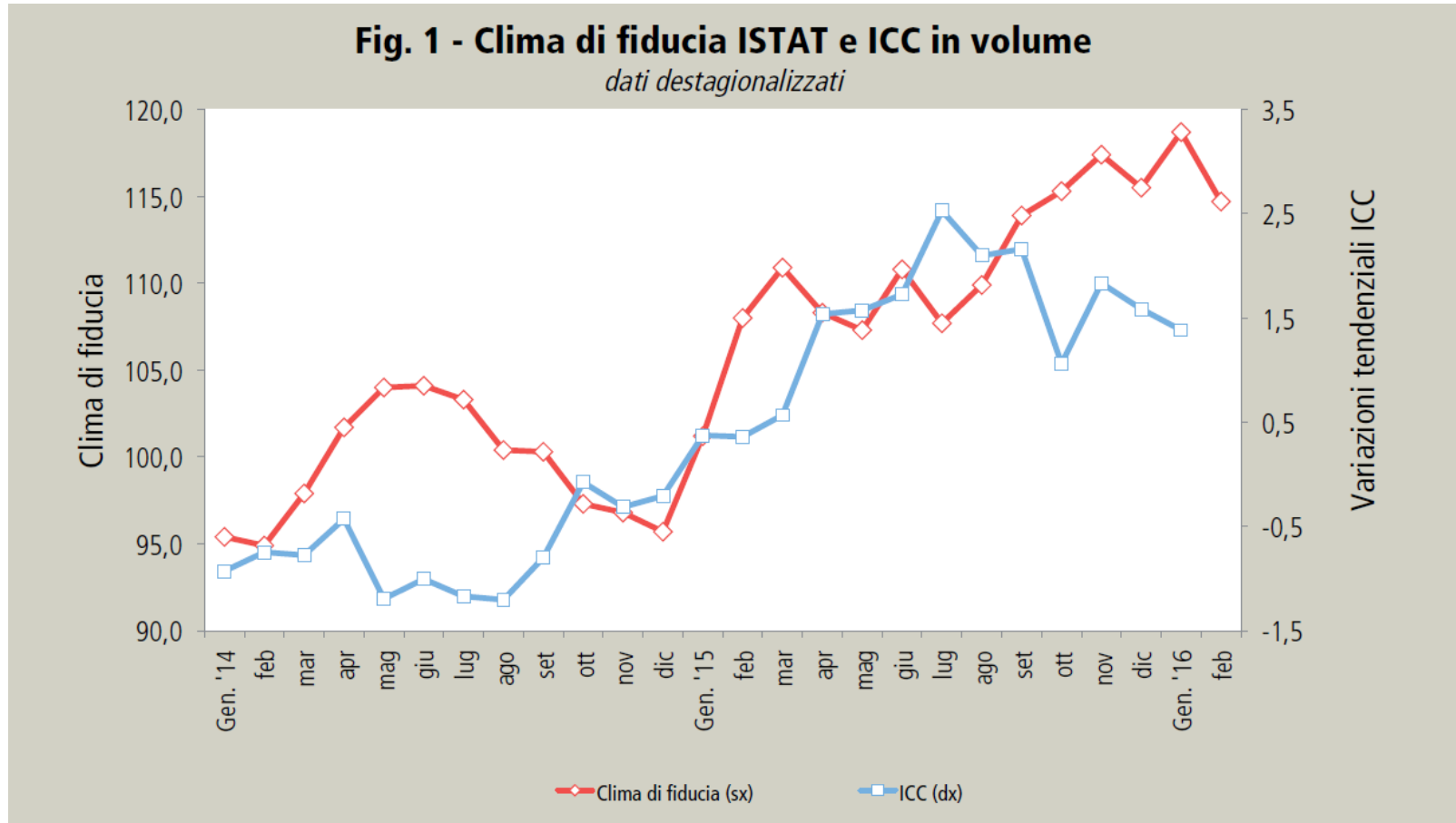
In ogni caso l'analisi del mercato implica sempre la necessità di considerare:

- ❑ 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)



Fonte: Ufficio Studi Confcommercio Imprese per l'Italia

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

A. Settore di attività e mercato potenziale (principali tendenze nei consumi)

- ✓ L'Italia di oggi è un paese più vecchio, senza figli e, forse per questo, incline a circondarsi di animali domestici.
- ✓ Sharing economy ed economia on demand, non solo si condivide il possesso di beni (l'auto, la casa, l'ufficio, il cibo), ma si usa il proprio tempo e le proprie risorse per produrre servizi per altri fruitori, che diventano a loro volta produttori (passaggi auto, servizi di accoglienza e assistenza, crowdfunding).
- ✓ I consumi mostrano i primi timidi segnali di recupero, ma non bisogna dimenticare che la lunga recessione ha eroso i risparmi di molte famiglie.
- ✓ Gli italiani sono tornati a spendere per l'acquisto di quei beni la cui sostituzione è stata a lungo rinviata, in particolare le immatricolazioni di auto mettono a segno un sonoro +15% e torna a farsi strada il bisogno di mobilità, meglio se dolce.
- ✓ I consumi obbligati continuano a sottrarre spazio alle altre tipologie di beni.
- ✓ Perdono terreno abbigliamento e calzature.
- ✓ Si spende di più per la salute, si cerca il benessere.
- ✓ Si vuole sperimentare (cibo etnico).

Fonte: Sintesi da Rapporto Coop 2015

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

A. Settore di attività e mercato potenziale (principali tendenze nella Distribuzione)

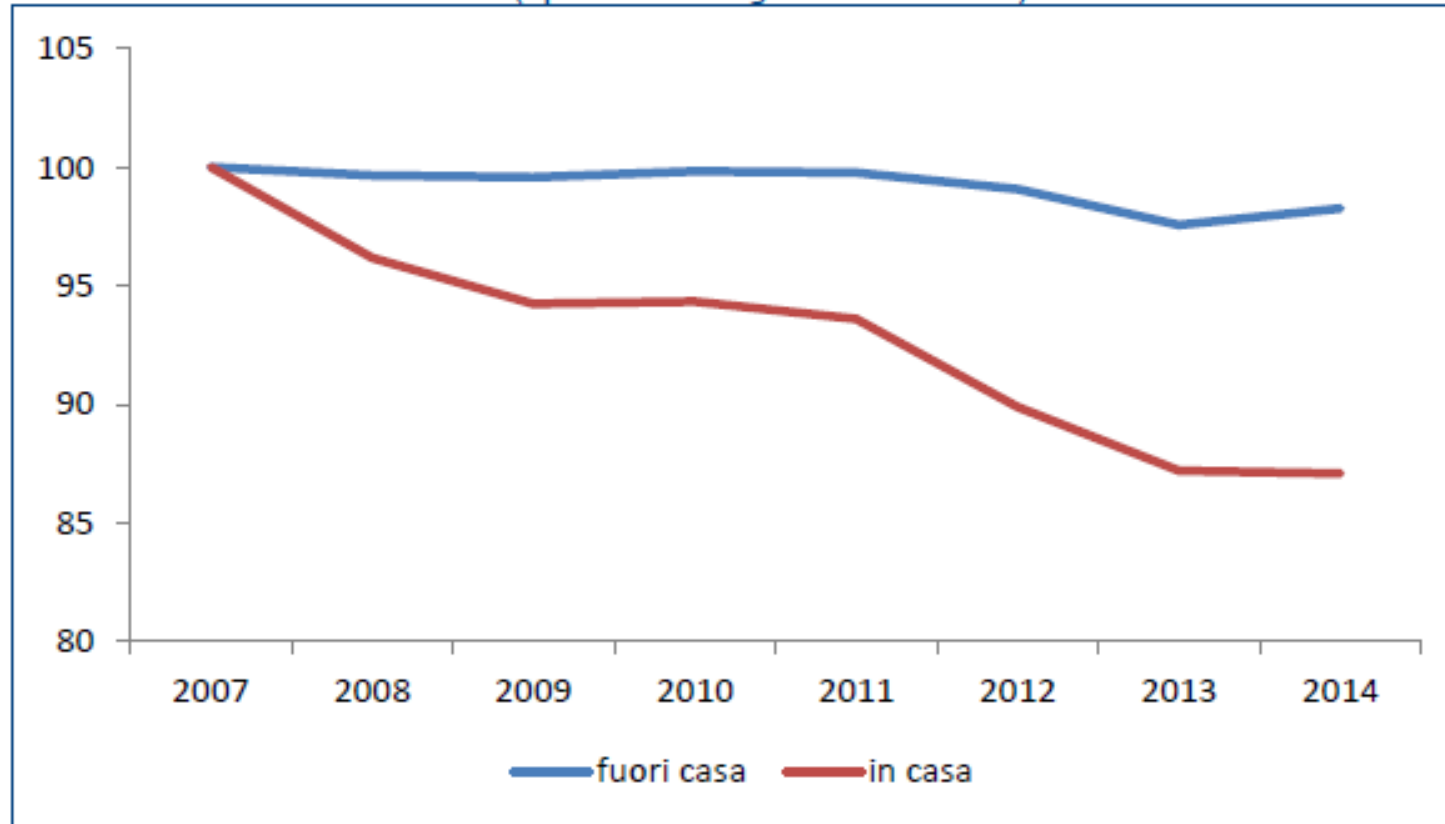
La quota di mercato del piccolo negozio specializzato indipendente è pari al 20% nel food e al 35% nel non food (**attenzione grande variabilità a seconda del prodotto**)

- ✓ Il commercio al dettaglio è investito da un processo di selezione e ristrutturazione, che sta rivoluzionando la sua struttura e la sua composizione per format e tipologie di prodotto (imprenditoria straniera, diminuiscono rivendite di carburante, edicole, cartolerie, negozi di abbigliamento e calzature, piccoli despecializzati alimentari, aumentano specialisti alimentari e i rivenditori di elettronica di consumo ed ICT.
- ✓ La GD investe in scontistica e promozioni, ma sono i competitor specializzati (nel bio, nella drogheria, nel petfood, ecc.) ad uscire dal cono d'ombra, imponendosi come la parte più dinamica del mercato, certamente quella più in grado di rispondere ai desiderata dei consumatori.
- ✓ Il 2015 è stato poi l'anno dell'avvento anche in Italia dell'e-food con una crescita superiore al 30% (ma siamo ancora a dimensioni da nicchia di mercato, 1% delle vendite). La battaglia del futuro non sarà tra fisico e virtuale, tra negozio e sito web, ma conterà su entrambi i versanti la capacità di innovare, di connettere l'offerta con la **poliedricità** dell'Italia di oggi, di utilizzare in maniera originale le enormi risorse offerte dalle nuove tecnologie. Di essere sempre meno analogici e sempre più digitali.

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

A. Settore di attività e mercato potenziale (Dinamica della spesa nella ristorazione)

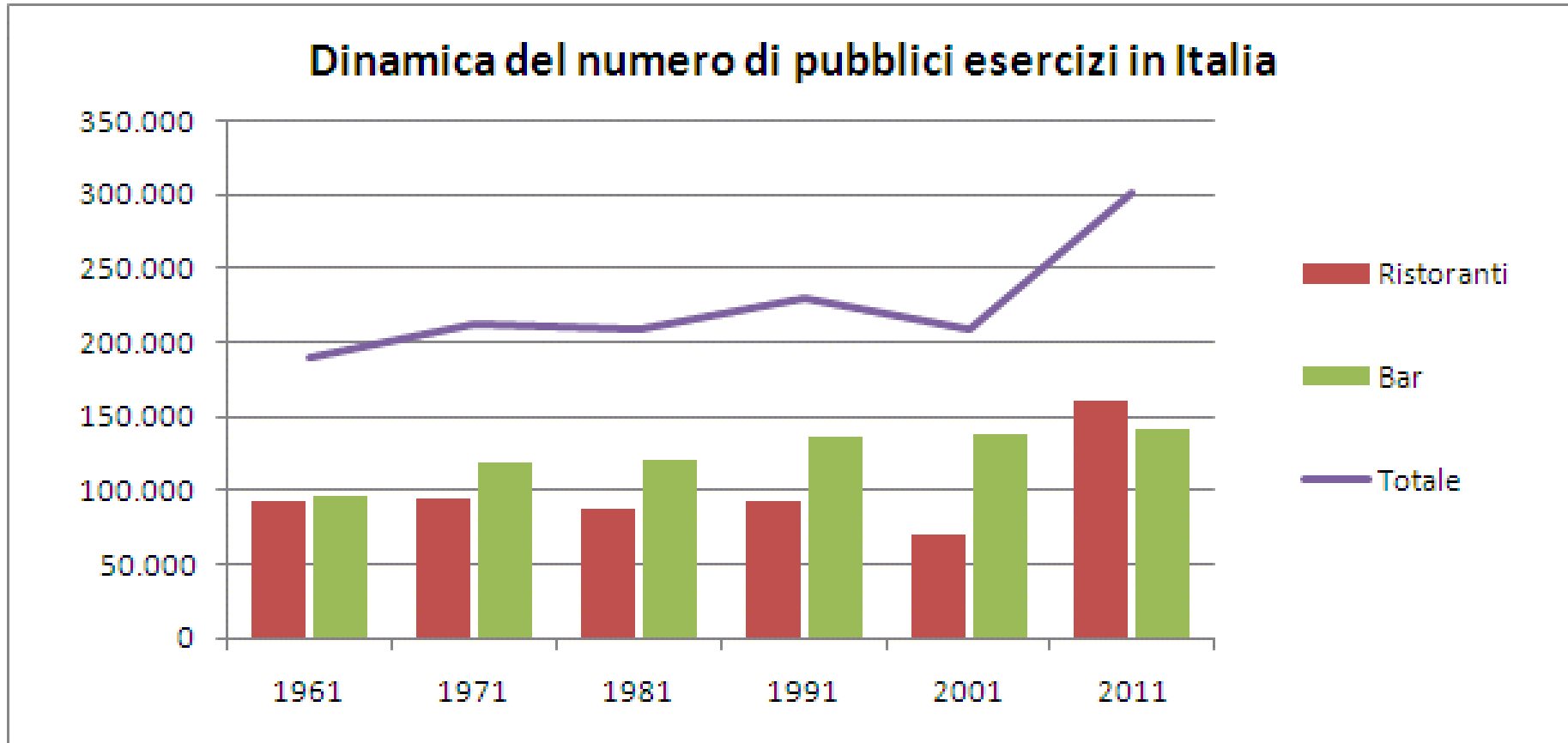
Fig. I2 - Alimentari: in casa vs. fuori casa
(Spesa delle famiglie - N.I. 2007=100)



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 (Turismo)

L'anno 2015 ha segnato una significativa inversione di tendenza per il turismo, che ha sperimentato un aumento del 3% degli arrivi nelle strutture ricettive (alberghi, pensioni, motel, campeggi e altri alloggi per vacanze).

Le presenze sono aumentate meno, + 2,2%, a suggerire che la durata media dei soggiorni in Italia continua a scendere (oggi intorno ai 3 giorni).

Tra i fattori trainanti il buono stato di salute dell'economia nei Paesi da cui originano i maggiori flussi turistici, (Germania, Francia e Svizzera in UE, Stati Uniti, Cina e Giappone), ma anche il sostegno offerto dall'Esposizione Universale e dal Giubileo.

La capacità ricettiva, misurata dal numero dei posti letto, è cresciuta negli ultimi anni (2009-2013) del 2,8% in Italia e del 2,6% in Lombardia.

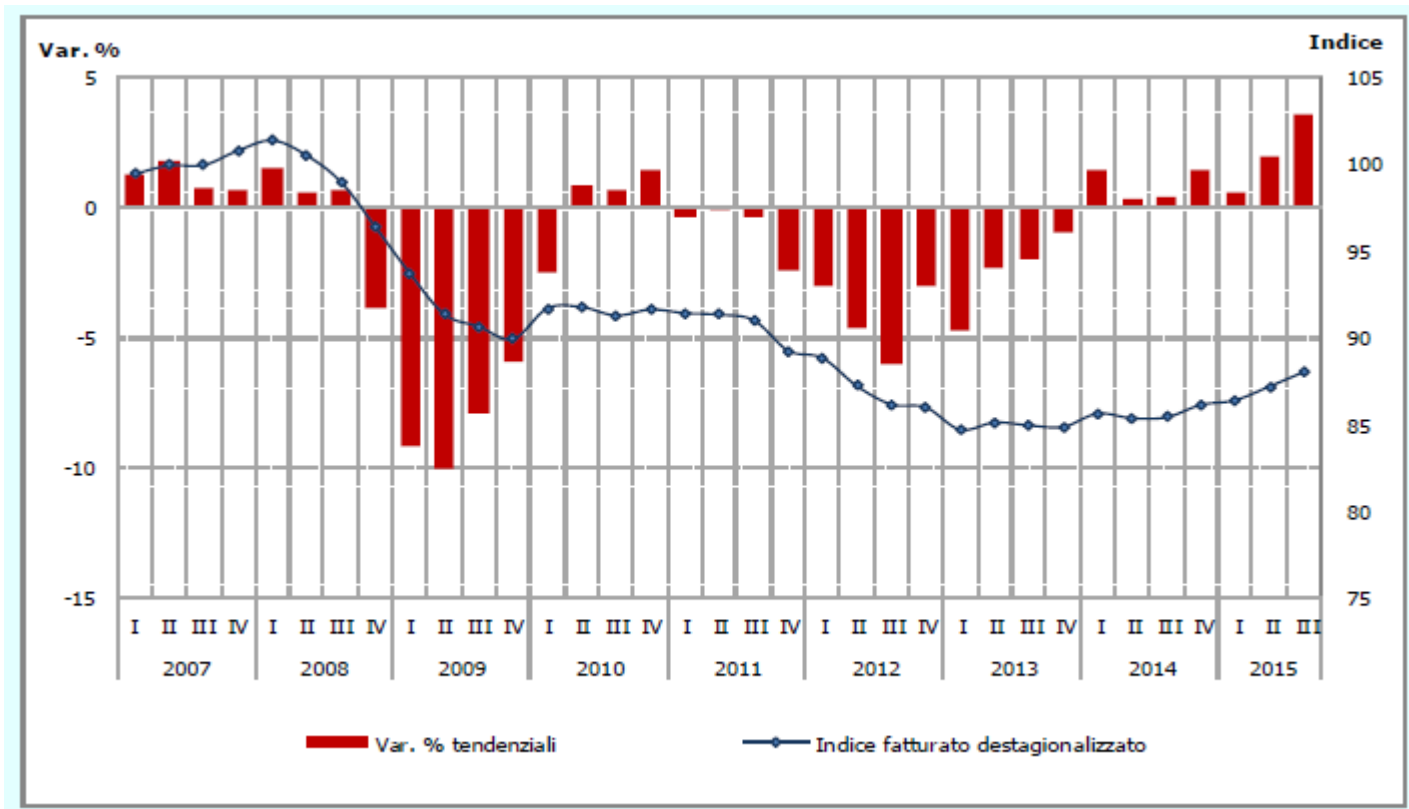
In provincia di Milano la dotazione di posti letto è invece diminuita del 3,9% a fronte di una riqualificazione dell'offerta nella fascia medio alta (categoria 3 e 4 stelle).

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

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

A. Settore di attività e mercato potenziale (dinamica del fatturato dei servizi)

Dinamica del fatturato dei servizi (commercio all'ingrosso, alberghi e ristoranti, servizi alle imprese e servizi alle persone) in provincia di Milano



Fonte: Servizio Studi e Statistica della Camera di Commercio di Milano

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

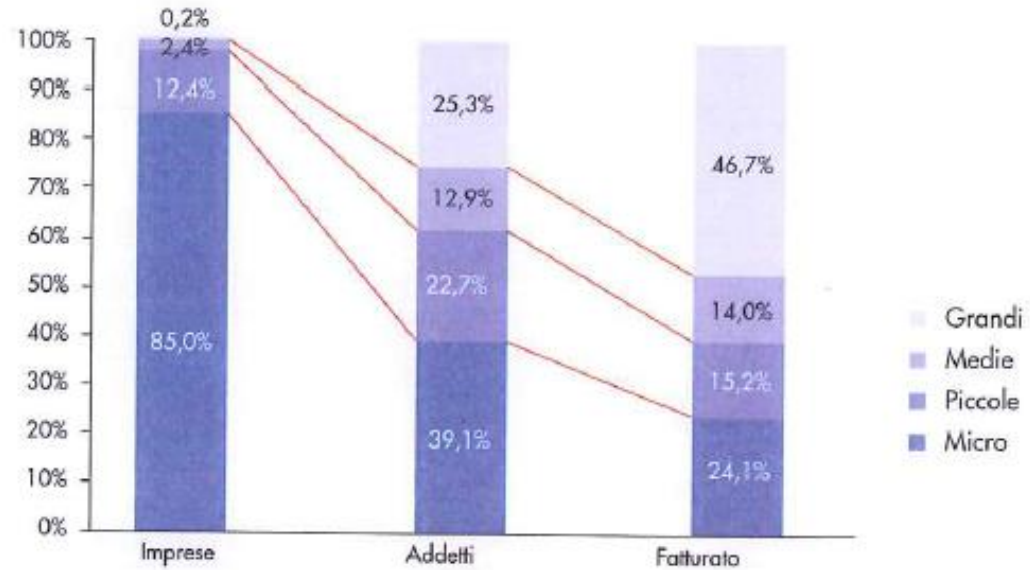
A. Settore di attività e mercato potenziale (dinamica del numero di imprese dei servizi)

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 Movimprese relativi alle province di Milano, Lodi e Monza Brianza

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 (aspiranti imprenditori e start up per settore di attività)

SETTORE ATTIVITA'	seminario 2015 Numero	seminario 2015 Quota	seminario 2016 Numero	seminario 2016 Quota
Distribuzione al Dettaglio	8	18,6	8	24,2
Distribuzione all'Ingrosso	5	2,3	1	3,0
Ristorazione	4	14,0	6	18,2
Servizi alle famiglie	8	11,6	5	15,2
Servizi alle imprese	15	27,9	12	36,4
Promozione Turistica	3	2,3	1	3,0
TOTALE (settori definiti)	43	76,7	33	100,0

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

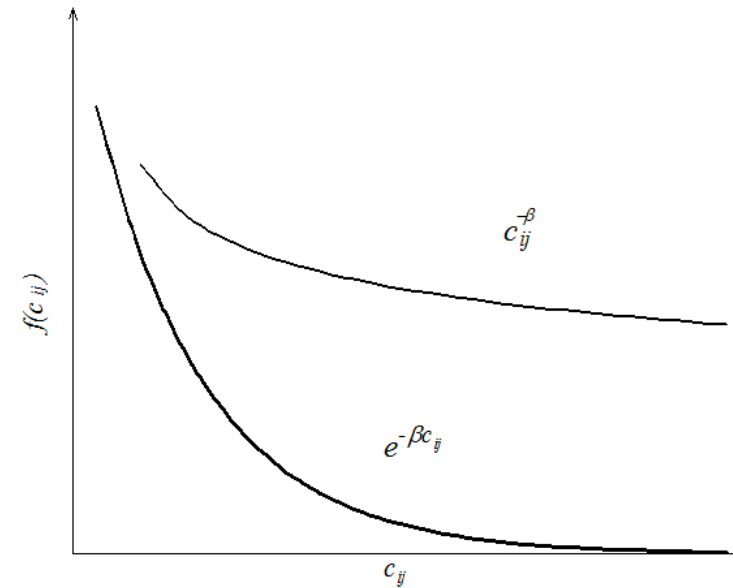
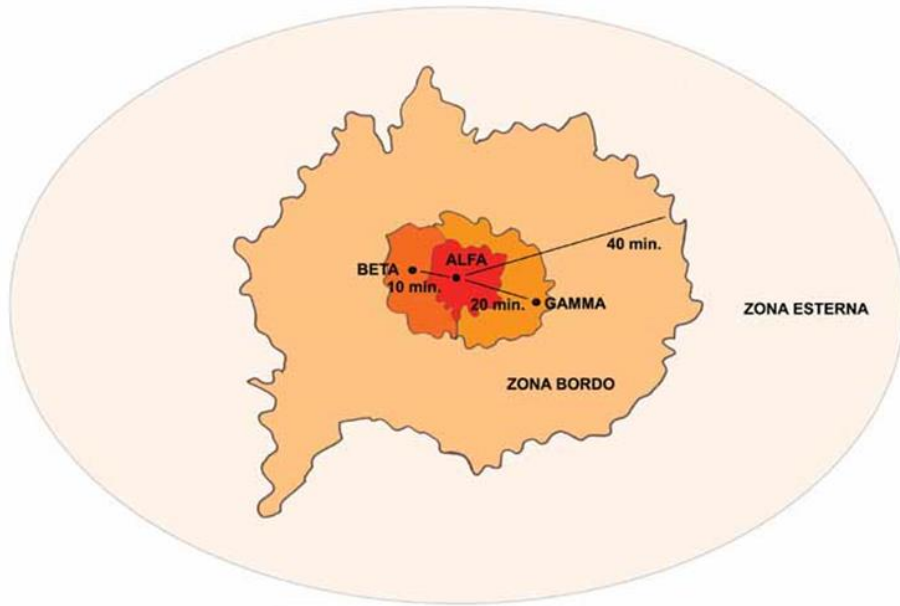
Le imprese, quindi, devono analizzare il mercato in riferimento al territorio dal quale potranno trarre la loro clientela potenziale e nel quale dovranno confrontarsi con le altre imprese concorrenti.

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

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](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](%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(Registro Imprese)

La banca dati del Registro delle Imprese è in grado di fornire elenchi merceologici di imprese italiane selezionandole in base a:

1. Comune di ubicazione
2. Stato dell'impresa: attiva, inattiva, cessata, fallita;
3. Attività secondo la classificazione ISTAT ATECO 2007
4. Forma giuridica: ditte individuali, società di persone, di capitale

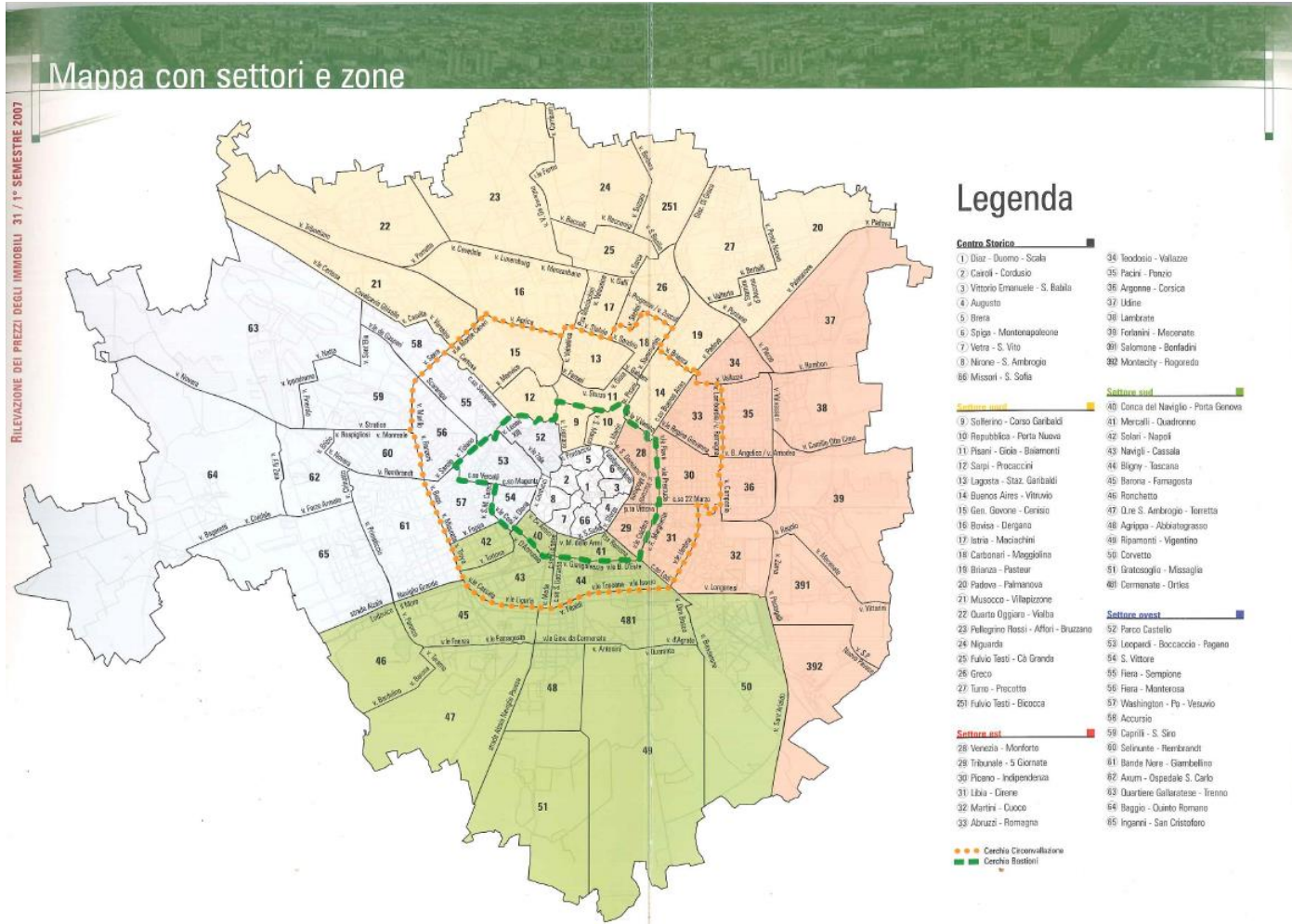
Un elenco **tipo etichetta**, contenente denominazione dell'impresa ed indirizzo, costa 20,00 euro per l'accesso alla banca dati + 0,02 euro per ogni nominativo elaborato.

Elenco di **tipo esteso**, contenente denominazione dell'impresa, indirizzo, attività svolta (codice e descrizione), codice fiscale, numero telefonico (ove dichiarato), numero di addetti (ove dichiarato), capitale, costa 20,00 euro per l'accesso alla banca dati + 0,12 euro per ogni nominativo elaborato.

Il numero delle aziende interessate dalla nostra ricerca può essere stimato in base ai dati Istat per potere valutare in anticipo il costo totale dell'elenco.

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 (indicatori di base)

Nell'impostazione della start-up un vero e proprio passo in avanti nella valutazione della fattibilità dell'operazione è compiuto quanto l'aspirante imprenditore è in grado di definire questi fondamentali indicatori di base:

- Numero dei clienti potenziali in una data area
- Scontrino medio o spesa media
- Numero di scontrini o atti di vendita

Lo scontrino medio (spesa media) si ottiene dividendo i ricavi di vendita per il numero di scontrini (atti di vendita) di un determinato periodo; nel caso di un business in fase di avvio lo scontrino medio è stimato sulla base dell'esperienza raccolta da attività simili.

Il numero di scontrini (atti di vendita) si ottiene dividendo i ricavi di vendita di un dato periodo per il valore dello scontrino medio (spesa media) e, quindi, bisogna prima impostare il conto economico previsionale, quale strumento indispensabile per quantificare i ricavi.

All'inizio gli indicatori di base sono riferiti all'intero anno di esercizio, poi si affina la stima frazionando il tempo in periodi più brevi come il mese, la settimana, il giorno.

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

E. Soglie di produttività e redditività (business virtuale)

Nel business virtuale (il sito di un negozio o di un ristorante o di una società di consulenza) lo spazio fisico si annulla e i tempi di spostamento in auto o in metropolitana di fonte Google Maps o Michelin perdono di importanza, perché i visitatori del sito potrebbero risiedere ben oltre la soglia dei 60 minuti, frontiera oltre la quale si vanificano i clienti potenziali del business off line.

La nostra attività potrebbe, addirittura, svolgersi on line in tutto o in parte senza alcun bisogno di “trasportare” il prodotto o il servizio dalla sede dell’attività alla sede del cliente.

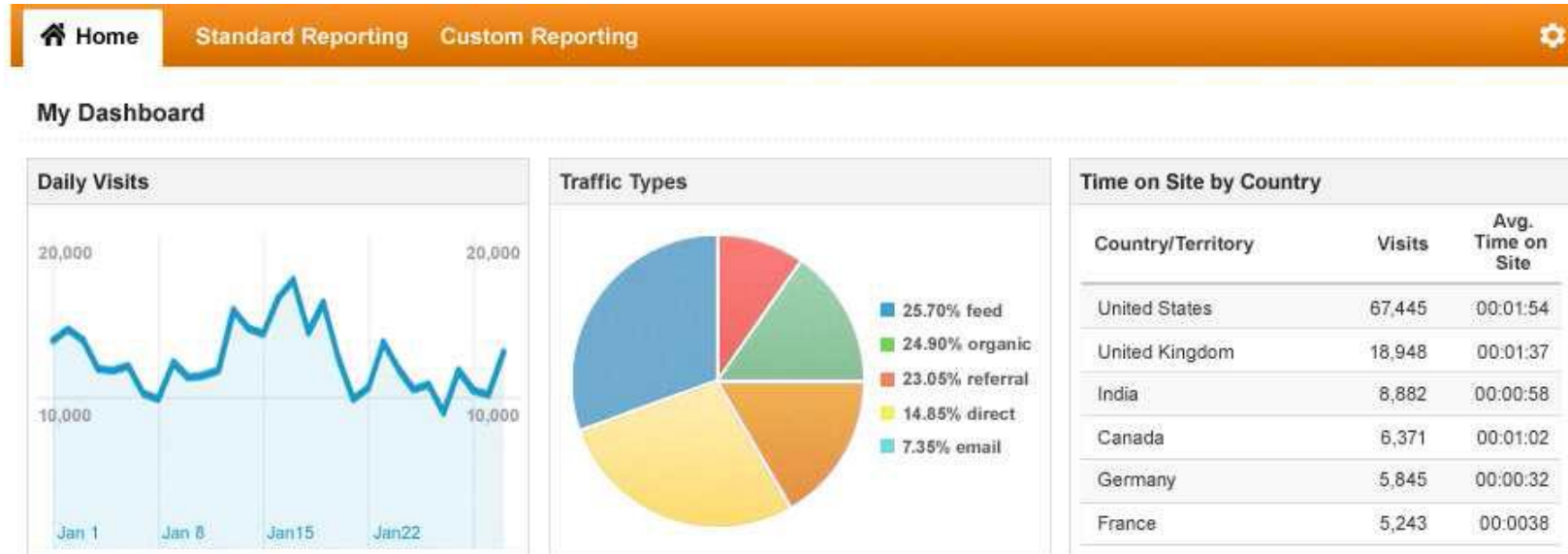
Permane sempre l’esigenza di quantificare scontrino medio(spesa media), numero di scontrini (atti di vendita) e ricavi totali di un dato periodo, ma cambia completamente il metodo di valutazione di questi indicatori di base.

L’area di gravitazione commerciale si dilata enormemente, ma il potenziale di mercato non coincide più con il numero di famiglie o imprese ubicate nel territorio, ma con il numero massimo di visualizzazioni, che un business virtuale dello stesso genere è in grado di suscitare.

Il passo successivo è stimare il tasso di conversione dato dal rapporto tra atti di vendita e numero di visualizzazioni in un dato periodo.

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

E. Soglie di produttività e redditività (alcuni esempi)



Google Analytics è in grado di misurare vendite e conversioni, recuperando informazioni utili sul percorso che i visitatori hanno compiuto e sulle modalità di utilizzo del sito:

- Frequenza di visita delle singole pagine
- Numero di iscrizioni alla newsletter
- Traffico generato dalle promozioni
- Canali di marketing digitale utilizzati dal visitatore e dal cliente per accedere al sito
- Misura dei download e delle riproduzioni video

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.

Lo scontrino medio è pari a 25,00 euro.

In un anno si contano, quindi, 42mila scontrini, 154 al giorno per 273 gg di apertura.

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 Contributi	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.

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 Contributi	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: il metodo

Il percorso di valutazione delle soglie di produttività e redditività si sviluppa in questo modo:

1. Domanda potenziale teorica, numero dei residenti o delle imprese dell'area di gravitazione commerciale o delle visualizzazioni, moltiplicato per la spesa media
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; questo valore, espresso in percentuale e applicato ai ricavi annui dell'unità di vendita, ha consentito di individuare il margine commerciale lordo in euro.
4. Costo del Lavoro Annuo 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.

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

E. Soglie di produttività e redditività: il metodo (segue)

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 raggiunta 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.

Nell'ambito dei costi di gestione figurano anche gli ammortamenti dei beni strumentali e immateriali e, quindi, la loro determinazione non può prescindere da una stima del costo dell'investimento iniziale.

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

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

TIPOLOGIA UNITA' DI VENDITA	CONSUMO ANNUO PRO CAPITE	QUOTA MERCATO FORMAT	MARGINE COMMERCIALE %	UTILE NETTO FINALE	ATTIVO NEL RAGGIO 7 MINUTI A PIEDI
PANIFICIO	335,77	30,0	60,0	2.791,15	1
MACELLERIA	302,46	15,0	30,0	-271,28	1
MINIMARKET	2282,69	20,0	26,0	33.889,12	0
PASTICCERIA	150,34	40,0	60,0	3.196,29	1
PIZZERIA ASPORTO	438,86	10,0	50,0	9.257,29	1
BAR	219,43	30,0	49,0	17.630,18	3
ABBIGLIAMENTO	397,60	35,0	45,0	28.108,76	3
CALZATURE	125,83	35,0	45,0	6.296,65	1
FERRAMENTA CASALINGHI	127,62	30,0	45,0	3.074,86	1
LAVANDERIA TINTORIA	47,49	75,0	50,0	12.386,58	1
PARRUCCHIERE DONNA	210,91	50,0	100,0	25.737,10	1
TABACCHI LOTTO SPESE POSTE	147,89	50,0	40,0	13.245,25	1
AMBULATORIO VETERINARIO	90,00	40,0	100,0	15.352,76	?
STUDIO MEDICO	100,11	25,0	100,0	11.038,51	?
FISIOTERAPISTA	60,00	25,0	100,0	1.812,86	?
AUTOSCUOLE	150,00	15,0	100,0	8.702,08	?
FARMACIA	366,40	35,0	40,0	10.471,80	1

1. Analisi del mercato di riferimento e del territorio

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

Su 34 attività esaminate 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.