



**DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA DELL'ENERGIA DEI SISTEMI
DEL TERRITORIO E DELLE COSTRUZIONI**

**RELAZIONE PER IL CONSEGUIMENTO DELLA
LAUREA MAGISTRALE IN INGEGNERIA GESTIONALE**

***Case study – Idroboat: crescita e sviluppo della mia
impresa nel settore nautico***

SINTESI

RELATORI

Prof. Ing. Gionata Carmignani
*Dipartimento di Ingegneria dell'Energia,
dei Sistemi, del Territorio e delle Costruzioni*

LA CANDIDATA

Francesca Scotto
f.scotto2@studenti.unipi.it

Sessione di Laurea Magistrale del 15/02/2023

Sommario

Il presente lavoro di tesi riguarda il progetto di sviluppo della mia impresa, Idroboat, una moderna società di servizi nautici che opera a Monte Argentario, in Toscana. L'azienda ha deciso di acquistare una nuova area in cui realizzare la base nautica aziendale per ampliare la propria offerta di servizi nautici: dall'offerta di un unico servizio, quello del noleggio delle imbarcazioni, all'offerta anche dei servizi di cantieristica e affitto dei posti barca. L'obiettivo dell'elaborato è la pianificazione dettagliata dell'idea imprenditoriale e della reale fattibilità dell'iniziativa sotto i suoi diversi profili: tecnico, commerciale ed economico finanziario. Tale pianificazione vuole essere per l'azienda una guida operativa per i primi periodi di gestione. Inizialmente, è stata esaminata la situazione attuale (macroambiente e microambiente) per giungere, poi, alla definizione della linea strategica del nuovo business. Successivamente, è stato descritto lo svolgimento dei processi aziendali interni di analisi delle esigenze, definizione dei requisiti, progettazione e sviluppo dei servizi, erogazione dei servizi e promozione e vendita. Infine, è stato redatto il piano economico finanziario del progetto in esame.

Abstract

This thesis work concerns the development project of my company, Idroboat, a modern nautical services company operating in Monte Argentario, in Tuscany. The company has decided to purchase a new area in which to build the corporate nautical base to expand its range of nautical services: from offering a single service, that of boat rental, to also offering shipbuilding and rental services of berths. The objective of the paper is the detailed planning of the entrepreneurial idea and the real feasibility of the initiative under its various profiles: technical, commercial and economic-financial. This planning wants to be an operational guide for the company for the first management periods. Initially, the current situation (macro-environment and micro-environment) was examined to, then, arrive at the definition of the strategic line of the new business. Subsequently, the development of the internal business processes of needs analysis, definition of requirements, design and development of services, provision of services and promotion and sales was described. Finally, the economic-financial plan of the project in question was drafted.

1. L'impresa Idroboat

1.1. Idroboat: dalla nascita ad oggi

Idroboat è una moderna società di servizi nautici che opera all'Argentario, in Toscana. L'azienda nasce nel 2018 a Porto Ercole, borgo turistico a sud del Promontorio. Per i primi quattro anni di vita, l'attività svolta ha riguardato esclusivamente l'affitto giornaliero di imbarcazioni di piccola dimensione. In questi anni Idroboat è cresciuta in modo sostanziale grazie al reinvestimento degli utili alla fine di ogni anno: il primo anno, infatti, l'impresa possedeva tre imbarcazioni da concedere in locazione, il secondo anno cinque, il terzo anno otto ed il quarto anno dodici.

1.2. Il progetto

Nel 2022 prende vita il progetto di realizzazione di una base nautica lungo il canale di Santa Liberata, a nord del promontorio dell'Argentario. Si tratta dell'acquisto di un'area di circa 1000 mq, costituita da un ampio piazzale esterno e da un fabbricato di 200 mq, la cui peculiarità risiede nell'immediata vicinanza al mare.

Con l'acquisto dell'area e il possesso dell'attigua concessione demaniale, Idroboat intende ampliare notevolmente la propria offerta tramite i seguenti servizi:

- Realizzazione di svariate operazioni cantieristiche sulle imbarcazioni: lavaggio delle carene, pitturazione e verniciatura, riparazione e manutenzione e rimessaggio di motori e imbarcazioni;
- Affitto di posti barca, per cui il cliente ha la possibilità di scegliere fra due differenti modalità: posti barca in acqua con servizio di ormeggio e posti barca a terra con servizio c.d. "terra mare", ovvero servizio di alaggio e varo giornaliero tramite carrello elevatore;
- Estensione dell'attività di locazione dei natanti a nord della costa dell'Argentario.

2. L'analisi del contesto

2.1. L'analisi del contesto esterno

Il contesto esterno è stato esaminato tramite l'analisi PESTLE, la quale ha permesso l'identificazione dei fattori politici chiave, degli aspetti economici più rilevanti, dei fattori sociali, delle innovazioni tecnologiche, degli aspetti legali e dei fattori ambientali.

2.1.1. Il mercato di appartenenza

A livello macroeconomico, il settore della nautica da diporto sembra essere orientato su una crescita di lungo periodo che si protrae ormai quasi ininterrottamente dal 2014. Questo è

confermato anche dai dati più recenti di Confindustria Nautica: il 2021 per l'industria italiana della nautica si è rivelato l'anno con il miglior incremento di fatturato di sempre poiché ha superato i 6 miliardi di euro.

2.1.2. Le tecnologie

Le tecnologie che coinvolgono tutti i servizi offerti da Idroboat sono il sistema di gestione dei clienti ed il web marketing. Scendendo, invece, nel dettaglio dei singoli servizi, una tecnologia verde di pulizia della carena dall'incrostazione dell'ambiente biologico marino prende il nome di "GreenHull"; circa il servizio di affitto di posti barca, per i posti barca in acqua, ci sono diversi sistemi di ancoraggio delle boe di ormeggio, mentre, per i posti barca a terra, possono essere utilizzate scaffalature metalliche adatte allo stivaggio delle imbarcazioni le quali permettono di sfruttare maggiormente lo spazio; infine, le tecnologie relative al servizio di noleggio imbarcazioni riguardano il sistema di prenotazione online ed il monitoraggio e la protezione della propria flotta tramite sistemi di localizzazione GPS.

2.1.3. La legislazione della nautica da diporto

A costituire l'attuale *corpus* normativo nautico troviamo il Decreto Legislativo 18 luglio 2005, n. 171, che rappresenta la "legge base" della nautica da diporto, ed il Decreto Legislativo 3 novembre 2017, n. 229, che introduce importanti novità nell'ambito del diporto.

2.1.4. Il fattore ambientale

Riguardo al fattore ambientale delle attività svolte dall'azienda presso la nuova base nautica è necessario considerare l'AUA, l'Autorizzazione Unica Ambientale, introdotta con il D.P.R. 13 marzo 2013, n. 59, che sostituisce e comprende diversi titoli abilitativi in materia ambientale.

2.1.5. Gli aspetti politici

L'aspetto politico più rilevante in materia è la Direttiva Bolkestein (Direttiva dell'Unione Europea 2006/123/CE), secondo la quale concessioni e servizi pubblici possono essere affidati a privati solo con gare pubbliche aperte a tutti gli operatori presenti in Europa, al momento della scadenza della concessione. L'Italia, che dal 2009 ha cercato di aggirare la Direttiva tramite rinnovi delle concessioni demaniali, nel novembre del 2021 ha cancellato le proroghe e ha dichiarato direttamente applicabile il contenuto della Direttiva, fissando la scadenza delle concessioni al 31 dicembre 2023.

2.1.6. Il contesto sociale

Le variabili che influenzano il mercato della nautica a livello sociale sono la demografia, il potere di acquisto ed il turismo nautico ed in Toscana. Al 31 dicembre 2020, la popolazione

residente in Italia è diminuita dello 0,6 % rispetto all'anno precedente. Il rincaro dei generi alimentari, dell'energia e delle materie prime ha comportato la destinazione del 60% della spesa delle persone al soddisfacimento dei bisogni essenziali. Il turismo nautico, invece, è caratterizzato dall'utilizzo dell'imbarcazione non solo come mezzo di trasporto, quanto piuttosto come strumento per vivere l'esperienza nautica; il turismo in Toscana, secondo l'indagine dell'Agenzia Regionale Toscana Promozione Turistica, nell'estate 2022 si è avvicinato ai livelli pre-pandemia.

2.2. Il contesto interno

2.2.1. La proprietà, la cultura organizzativa e la governance

Con proprietà dell'impresa si intende l'analisi dell'assetto societario dell'organizzazione e, quindi, il tipo di natura giuridica e le dimensioni. La forma giuridica di Idroboat è quella della società di capitali ed è un'azienda di piccole dimensioni, in quanto ha un numero di occupati inferiore a 50.

Se si considera, invece, la cultura organizzativa aziendale, Idroboat porta in eredità dalla sua nascita, come impresa a conduzione familiare, una cultura organizzativa prevalentemente di tipo cooperativo.

Infine, rispetto alla governance, si riportano di seguito la vision e la mission aziendali. **Vision:** "Trasmettere conoscenza tecnica e passione, affinché sempre più persone si avvicinino al mare per godere della sua bellezza". **Mission:** "Essere l'impresa di riferimento all'Argentario per il settore nautico, offrendo un servizio innovativo e sostenibile".

2.2.2. I processi, la struttura organizzativa e le responsabilità

I processi aziendali interni a Idroboat sono suddivisi in 4 macrocategorie: processi direzionali, processi di supporto, processi operativi e processi di valutazione delle prestazioni.

Nella struttura organizzativa dell'azienda, invece, sono presenti 4 principali aree: progettazione e sviluppo, acquisti, erogazione dei servizi, commerciale e amministrazione e contabilità. Scendendo nel dettaglio, per ogni area aziendale i membri sono suddivisi in responsabili di funzione e addetti.

Per la definizione delle responsabilità di ciascun soggetto è stata realizzata la matrice RACI, che ha permesso di identificare chi esegue l'attività, chi ne ha la responsabilità del risultato, chi aiuta e collabora con il responsabile e chi deve essere informato al momento dell'esecuzione dell'attività.

2.2.3. I fattori competitivi di mercato: i clienti ed il posizionamento

I clienti di Idroboat sono suddivisi in due gruppi: clienti che non possiedono un'imbarcazione e clienti proprietari di un'imbarcazione. Della prima tipologia di clienti fanno parte gli individui con un reddito medio potenzialmente interessati ad affittare giornalmente un'imbarcazione. Della seconda tipologia di clienti, invece, fanno parte gli individui con un reddito medio-alto potenzialmente interessati all'affitto di un posto barca e/o alle attività cantieristiche.

Circa il posizionamento di Idroboat rispetto ai competitor lungo il canale di Santa Liberata, l'azienda è avvantaggiata dalla propria posizione poiché è la prima base nautica che si incontra nel Canale provenendo dal mare. Rispetto, invece, alla maggior parte dei cantieri nautici dell'Argentario, Idroboat beneficia della vicinanza al mare, che permette di includere nella propria offerta servizi come l'alaggio ed il varo, per esempio. Se si considera l'affitto dei posti barca, l'azienda pratica dei prezzi inferiori rispetto a quelli praticati nei porti di Porto Ercole, Porto Santo Stefano e Cala Galera. Infine, Idroboat noleggia imbarcazioni dal canale di Santa Liberata, località comodamente raggiungibile in auto dalla strada principale, rispetto agli altri noleggi, che, invece, noleggiavano imbarcazioni dai paesini del Promontorio, caratterizzati dal traffico durante le giornate estive più affollate.

2.2.4. Le risorse declinate in: persone, fornitori, know-how, tecnologie e infrastrutture

All'interno di Idroboat il personale è una risorsa fondamentale per il suo successo. Fanno parte dell'azienda: contabili, amministratori, venditori, promotori, impiegati di ufficio, capi cantiere, operai di cantiere, ormeggiatori e noleggiatori. Sono stati definiti, pertanto, i ruoli chiave e le relative competenze principali di ciascun membro.

I prodotti acquistati da Idroboat, invece, sono suddivisi in sei categorie: ferramenta nautica, strumentazione da lavoro, antivegetative, smalti, vernici, resine e collanti, tappezzeria nautica, accessori di coperta e ricambi di motori. È stata utilizzata la matrice di Kralijic, la quale ha permesso la definizione dei codici non critici, dei codici leva e dei codici collo di bottiglia.

I partner dell'azienda, invece, sono gli elettricisti, i meccanici di motori marini, i resinatori, i carpentieri nautici e le aziende che si occupano della raccolta, del riciclo e dello smaltimento di prodotti come le batterie e gli oli esausti.

Il know-how, diffuso all'interno dell'organizzazione e alla base dei comportamenti aziendali, comprende, per esempio, la conoscenza delle modalità e delle tecniche di realizzazione delle operazioni cantieristiche oppure le abilità nelle operazioni di alaggio e varo.

Infine, le infrastrutture di maggior rilievo di cui dispone Idroboat presso la nuova base nautica sono gli uffici, l'ampio piazzale rivestito in ghiaia stabilizzata, la banchina in concessione demaniale e l'area raccolta reflui per le operazioni di carenaggio.

2.3. Gli stakeholders coinvolti

Le parti interessate dell'impresa sono i clienti, i fornitori, i partner, i dipendenti, i proprietari, i competitors, i sindacati, le banche e gli istituti di credito, la comunità locale e gli enti pubblici. In primo luogo, è stata utilizzata la matrice poteri-interessi, che ha permesso di determinare le parti interessate rilevanti per gli aspetti relativi al modo di operare dell'organizzazione. Successivamente, sono state definite le esigenze e le aspettative delle parti interessate. Al fine di trovare un indice di rischio, per ciascuna esigenza o aspettativa è stato assegnato un valore di importanza (1-4) e un valore della probabilità dell'organizzazione di non riuscire a soddisfare in modo adeguato l'esigenza (1-4), che sono stati moltiplicati per ottenere il valore finale della singola esigenza. Come ultimo passaggio, poi, sono stati moltiplicati il valore della rilevanza della parte interessata (ottenuto dalla matrice poteri-interessi) con quello dell'indice di rischio della singola esigenza. Così facendo è stato ottenuto un ranking completo delle esigenze delle parti interessate con un relativo peso associato a ciascuna.

3. Lo sviluppo del piano di business

3.1. L'analisi dei rischi e delle opportunità

Dall'insieme degli elementi di contesto esterno ed interno sono state ricavate, rispettivamente, le opportunità da cogliere/le minacce a cui l'organizzazione è soggetta ed i punti di forza/di debolezza dell'organizzazione. È stata costruita, pertanto, una matrice 2X2 SWOT, la quale ha riassunto graficamente tali fattori.

A questo punto, è stata utilizzata la matrice TOWS per studiare la correlazione tra le opportunità, le minacce, i punti di forza ed i punti di debolezza; i quattro incroci possibili hanno consentito l'individuazione di strategie potenzialmente perseguibili. Successivamente, queste ultime sono state classificate tramite l'assegnazione di un punteggio (1-4). Allo scopo, poi, di indirizzare meglio la scelta di quali strategie seguire, è stato valutato l'impatto che le strategie con punteggio 4 hanno sulle parti interessate; pertanto, sono state costruite quattro matrici, una per ciascuna categoria di strategia (S/O, S/T, W/O, W/T), in cui è stato assegnato il valore dell'esigenza della parte interessata alla strategia, se questa impatta su quella determinata esigenza. Le strategie con valore della sommatoria più alto sono le strategie che Idroboat deve perseguire perché ritenute più impattanti sulle parti interessate.

Una di queste strategie è quella risultante dall'incrocio tra il punto di debolezza relativo all'assenza di collaborazioni strutturate con le strutture ricettive locali e l'opportunità inerente all'aumento del turismo in Maremma: considerando il possibile aumento del turismo in Maremma e, quindi, di potenziali nuovi clienti per Idroboat, è strategico implementare un programma di collaborazione con le strutture ricettive locali.

3.2. Gli obiettivi strategici, le politiche e gli obiettivi operativi

A questo punto, sono stati definiti gli obiettivi a livello strategico di medio-lungo periodo, le politiche aziendali che fanno da guida per il raggiungimento di questi obiettivi e gli obiettivi operativi. L'obiettivo strategico della strategia sopra descritta indica di sviluppare un rapporto di collaborazione con le strutture ricettive della zona entro un anno; la politica in merito, invece, è quella di intensificare le attività di marketing e l'obiettivo operativo, descritto tramite la logica S.M.A.R.T., è quello di individuare otto strutture ricettive della zona e strutturare un piano di collaborazione da proporgli entro 4 mesi.

3.3. L'analisi delle esigenze

Il processo di analisi delle esigenze, svolto dal responsabile delle vendite, è stato suddiviso in due step: il primo di analisi del mercato ed il secondo di individuazione delle esigenze vere e proprie. Le indagini di mercato seguono i seguenti passi: definizione degli obiettivi da raggiungere, definizione della natura e della grandezza del mercato nel quale si desidera svolgere l'analisi, selezione degli aspetti di tale mercato più importanti, raccolta di dati e informazioni ed interpretazione dei risultati della ricerca. Sulla base della ricerca di mercato, dopo un'attenta analisi e discussione, vengono individuate le esigenze dei clienti. Successivamente, queste vengono classificate con un valore di priorità per ognuna in base al grado di importanza attribuito.

3.4. La definizione dei requisiti

Il processo di definizione dei requisiti, che permette di tradurre i bisogni in requisiti, svolto dal responsabile della progettazione e sviluppo e dal responsabile delle vendite, è stato ripartito in tre sotto-processi: determinazione dei requisiti, riesame e modifica degli stessi e definizione dell'offerta base. La determinazione dei requisiti consiste nella definizione dei requisiti cogenti, espliciti, impliciti e, infine, delighters, ovvero fattori che stupiscono in senso positivo il cliente. Successivamente, i requisiti individuati vengono riesaminati e, eventualmente, si apportano le modifiche necessarie. Valutata la fattibilità dei servizi e prendendo in input i requisiti dei servizi definitivi, le politiche e le strategie aziendali, insieme

al titolare, viene redatto il catalogo base. Il catalogo di Idroboat con l'implementazione del progetto di realizzazione della nuova base nautica è riportato al paragrafo 1.2. "Il progetto".

4. L'erogazione dei servizi

4.1. La progettazione e lo sviluppo dei servizi

Il processo di progettazione e sviluppo dei servizi, che ha l'obiettivo di declinare in specifiche i requisiti derivanti dalle esigenze dei clienti, è stato suddiviso in due parti: una di progettazione concettuale ed una di progettazione esecutiva. Il responsabile della progettazione e sviluppo è la figura di riferimento per lo svolgimento di tali attività. Il progetto concettuale è la prima rappresentazione del progetto, dove l'idea di base viene declinata e dettagliata attraverso la definizione di materiali, prodotti, attrezzature da lavoro e tecniche di lavorazione. Lo sviluppo, invece, consiste in attività di progettazione vere e proprie, di calcolo e di analisi e in attività atte a definire quanto necessario per erogare i servizi in termini di processi operativi. Accertato il completamento del processo, viene eseguito il riesame dello stesso e, eventualmente, si apportano le modifiche necessarie.

4.2. L'approvvigionamento

Il processo di approvvigionamento, il cui responsabile è il responsabile degli acquisti, è stato ripartito in tre sotto-processi: definizione dei codici da acquistare, gestione dei fornitori e gestione degli ordini di approvvigionamento. Per ogni categoria di prodotto vengono definiti i codici da acquistare ed i relativi requisiti. Il sotto-processo di gestione dei fornitori, invece, vede la definizione dei criteri per la scelta dei fornitori, la ricerca dei fornitori, la scrematura in funzione dei criteri stabiliti e la redazione della vendor list con i fornitori da prendere realmente in considerazione. L'approvvigionamento è realizzato secondo la logica PULL, ovvero su richiesta, per i codici appartenenti alle categorie di prodotti di tappezzeria nautica, accessori di coperta e ricambi di motori, e secondo la logica PUSH, ovvero in anticipo rispetto all'ordine del cliente, per i codici appartenenti alle categorie di prodotti di ferramenta nautica, strumentazione da lavoro e di antivegetative, smalti, vernici, resine e collanti. Sulla base dei codici da approvvigionare, si redige l'ordine di acquisto tramite il quale invia l'ordine di acquisto ai fornitori.

4.3. L'erogazione dei servizi

Il processo di erogazione dei servizi comprende tutte le attività, operative e no, svolte quotidianamente all'interno di Idroboat che concorrono alla creazione di valore per l'impresa. Ciascun servizio ha la propria figura responsabile di riferimento.

4.3.1. La cantieristica

Il processo di erogazione del servizio di cantieristica prevede i seguenti step: contatto con il cliente, definizione dell'ordine, pianificazione del lavoro, eventuale approvvigionamento, esecuzione dei lavori, gestione del pagamento e assistenza post-vendita.

In *Figura 4.1* è rappresentato il layout dell'area per l'offerta di tale servizio. Le particelle in esame sono la 175, corrispondente al piazzale esterno, e la 176, corrispondente al fabbricato. Le barche riportate indicano lo spazio del piazzale adibito all'esecuzione di lavorazioni cantieristiche e al rimessaggio delle imbarcazioni.

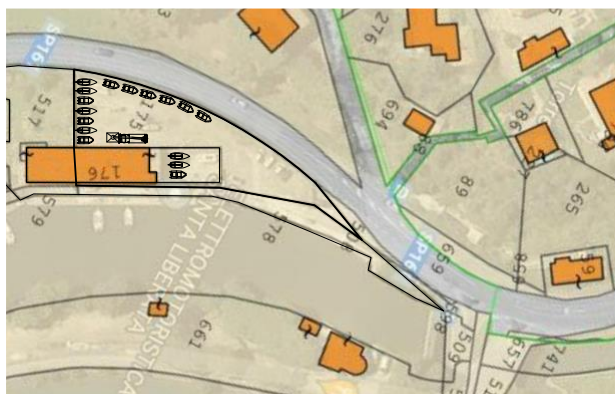


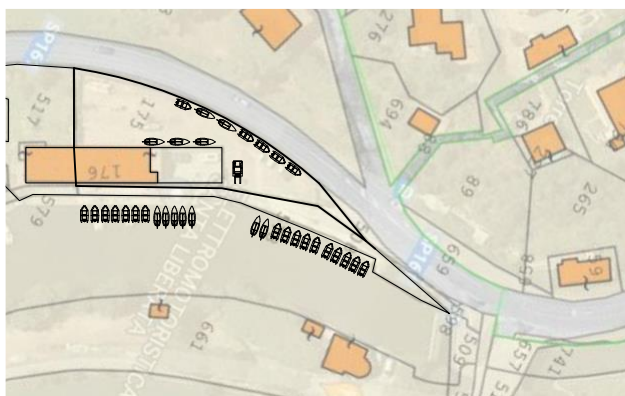
Figura 4.1 – Layout dell'area dedicata al servizio di cantieristica, fonte: elaborazione propria

Tutti gli operatori che lavorano nell'area cantieristica della base nautica aziendale hanno la seguente dotazione standard di DPI: tuta da lavoro, guanti da lavoro (EN 388 livello 1), scarpe antinfortunistiche ed elmetto protettivo.

4.3.2. L'affitto posti barca

Il processo di erogazione del servizio di affitto posti barca è costituito da pochi semplici step: contatto con il cliente, gestione della prenotazione, arrivo dell'imbarcazione presso la base nautica dell'azienda, servizi di guardiania, ormeggio e alaggio e varo quotidiano e termine del periodo di affitto del posto barca.

In *Figura 4.2* è rappresentato il layout dell'area per l'erogazione di tale servizio. Si considerino sempre le particelle 175 e 176. Le barche riportate indicano i posti barca che i clienti possono affittare in acqua e a terra.



Tutti gli operatori che lavorano al servizio di affitto posti barca hanno la seguente dotazione standard di DPI: scarpe antinfortunistiche ed elmetto protettivo.

4.3.3. Il noleggio imbarcazioni

Il processo di erogazione del servizio di noleggio imbarcazioni, trattandosi di un'attività stagionale, è stato suddiviso in due sotto-processi: uno riguardante la manutenzione delle imbarcazioni, comprendente l'eventuale valutazione di nuovi acquisti, e uno prettamente operativo di erogazione del servizio ai clienti. La manutenzione delle imbarcazioni si realizza, nei mesi che precedono la stagione estiva, per preparare ed attrezzare le imbarcazioni all'utilizzo da parte dei clienti e, nei mesi che seguono la stagione estiva, per effettuare il rimessaggio delle stesse. Alle attività di preparazione e attrezzaggio delle imbarcazioni si aggiungono tutte le attività gestionali necessarie alla ripresa del servizio. A partire dal mese di settembre inoltre, il titolare, insieme al responsabile del servizio, al responsabile acquisti ed al responsabile amministrativo e della contabilità, valuta la possibilità di sostituire alcune imbarcazioni e/o di acquistarne di nuove. L'erogazione del servizio di locazione ai clienti, invece, comprende tutte le seguenti attività svolte quotidianamente nei mesi da giugno a settembre: contatto con il cliente, gestione della prenotazione, stesura del contratto, pagamento e spiegazione della mappa costiera locale, consegna dell'imbarcazione al cliente con spiegazione del corretto funzionamento della stessa, ritorno dell'imbarcazione presso la base nautica e pulizia della stessa.

Tutti gli operatori che lavorano al servizio di noleggio imbarcazioni sono provvisti di scarpe antinfortunistiche.

4.3.4. La manutenzione interna

Il processo di manutenzione interna comprende tutte le azioni da intraprendere allo scopo di mantenere l'area esterna, i fabbricati e l'ambiente di lavoro (fisico e sociale) necessari per il funzionamento dei processi di Idroboat.

4.4. La promozione e la vendita

I processi di promozione e vendita riguardano lo studio degli incentivi per incoraggiare la vendita dei servizi e la gestione dei canali di vendita. Per il servizio di noleggio imbarcazioni è stato ritenuto importante far leva su una pubblicità ben strutturata in quanto i suoi clienti sono per lo più occasionali, ovvero turisti che si trovano in vacanza all'Argentario o nelle zone ad esso vicine. Il responsabile marketing, quindi, elabora un piano di promozione del servizio, che solitamente comprende la pubblicità presso le strutture ricettive, il

perfezionamento della Local SEO, la realizzazione di campagna su Google Adwords, ecc. I canali di vendita, invece, dei quali si avvale Idroboat per la vendita dei propri servizi sono l'e-shop, presente sul sito web aziendale e l'area accoglienza clienti, presso la base nautica. La gestione di questi due canali è affidata, rispettivamente, al responsabile del marketing ed al responsabile delle vendite.

4.5. Il monitoraggio della soddisfazione dei clienti

Idroboat svolge continuamente le attività di monitoraggio della soddisfazione dei clienti. Il responsabile delle vendite, al termine dell'erogazione di ogni servizio, chiede ai clienti un feedback sulle attività svolte dell'azienda e consulta, quotidianamente, le recensioni che i clienti lasciano sul sito web e sulla scheda Google.

5. La pianificazione economico finanziaria

In Tabella 5.1 è illustrata la pianificazione economico finanziaria relativa al progetto di acquisto della nuova base nautica di Idroboat.

Ricavi/Flussi di cassa in entrata	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Cantieristica	15000	20000	30000	30000	400000	40000
Posti barca in mare	96000	96000	96000	96000	840000	84000
Posti barca a terra	10000	10000	4000	4000		
Noleggio imbarcazioni	63000	63000	90000	90000	135000	135000
Totale Ricavi	184000	189000	220000	220000	255000	255000
Costi/Flussi di cassa in uscita						
Ripianamento rata acquisto	70000	70000	70000	70000	70000	70000
Ammort. acquisto imbarcazioni	9100	9100	13000	13000	19500	19500
Concessione demaniale	16000	16000	16000	16000	16000	16000
Altre componenti negative	28000	28000	30000	30000	35000	35000
Investimento	20000	20000	20000	20000	20000	20000
Totale Costi	143100	143100	149000	149000	160500	160500
Margine	40900	45900	71000	71000	94500	94500

Tabella 5.1 – Marginalità nel tempo relativa all'operazione di acquisto dell'area, fonte: elaborazione propria

6. Conclusioni

Il presente lavoro di tesi ha realizzato la pianificazione strategica, operativa e finanziaria del progetto di sviluppo di Idroboat con lo scopo di essere per l'azienda una guida operativa completa per i primi periodi di gestione.