



**UNIVERSITA' POLITECNICA DELLE MARCHE**  
**FACOLTA' DI INGEGNERIA**

---

Corso di Laurea triennale in Ingegneria Gestionale

**Il caso VI.BA. s.r.l.: la nuova generazione di imprenditori del mare: analisi finanziaria, studi di fattibilità e considerazioni su una nautica ecosostenibile**

The VI.BA. s.r.l.: the new generation of entrepreneurs of the sea: financial analysis, feasibility studies and considerations on an eco-sustainable yachting

Relatore: Chiar.mo/a  
**Prof. Gianluca Gregori**

Tesi di Laurea di:  
**Rocco Aiello**

A.A. 2021/2022



# **Indice**

<b>CAPITOLO 1: Contesto aziendale.....</b>	<b>- 5</b>
1.1: Organizzazione aziendale e descrizione delle linee di produzione.....	- 7
1.2: Il magazzino.....	- 8
<b>CAPITOLO 2: Pianificazione strategica, investimenti futuri, R&amp;D per nuove tipologie di imbarcazioni.....</b>	<b>- 10</b>
2.1 I nuovi imprenditori del mare.....	- 12
2.2 Produzione per conto terzi.....	- 14
<b>CAPITOLO 3: Studi di fattibilità: business plan, sondaggi, interviste e analisi swot in relazione a nuove tipologie di imbarcazioni.....</b>	<b>-15</b>
3.1. Studi di fattibilità: business plan per imbarcazione pescaturismo.....	- 21
3.1.1: Marketing & Advertising.....	-23
3.1.2: Analisi Swot imbarcazione pescaturismo.....	-24
<b>CAPITOLO 4: Possibili investimenti futuri in relazione agli sviluppi del settore nautico nei prossimi anni.....</b>	<b>- 25</b>
<b>CONCLUSIONI.....</b>	<b>- 26</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>-28</b>
<i>Ringraziamenti.....</i>	<i>- 29</i>

## **Introduzione**

L'elaborato in questione nasce dall'esperienza del sottoscritto presso l'azienda VI.BA. s.r.l., una realtà sempre più in espansione all'interno del settore nautico marchigiano. Principalmente, il compito svolto all'interno dell'azienda è stato quello di sviluppare studi di fattibilità per la creazione di due nuove tipologie di imbarcazioni. Tali studi hanno riguardato l'analisi del mercato ittico e turistico per comprenderne al meglio punti di forza e di debolezza, perfezionando i progetti in relazione ai risultati ottenuti. Grazie a questi risultati e al confronto diretto con esperti del settore, è stato poi possibile redigere alcuni business plan valutando così in termini finanziari gli investimenti, per capire se questi consentano effettivamente all'azienda di ampliare le proprie quote di mercato. Lo step successivo sarà quindi la promozione di questi nuovi modelli ai vari armatori, in modo da offrire loro nuove idee di business e creare una nuova generazione di imprenditori del mare, che coinvolga direttamente i clienti nelle proprie attività e che sia più attenta alla sostenibilità e alla salvaguardia dell'ecosistema. Inoltre, sono stati svolti preliminarmente anche studi e ricerche dedicati alla realizzazione di una nuova linea di imbarcazioni al 100% sostenibili, che necessitano però di ulteriori studi e risorse prima di essere effettivamente promossi sul mercato.

## **1. – Contesto aziendale**

VI.BA. S.r.l. nasce nel Gennaio 2018 come evoluzione della ditta individuale VI.BA. operante nel settore della nautica in Calabria già dal 2017.

La mission e la volontà di proporsi sul mercato sia come costruttore di imbarcazioni che come prestatori di servizio, hanno portato al trasferimento delle commesse e delle attività svolte da VI.BA. ditta individuale a VI.BA S.r.l., azienda che cambiando la forma giuridica ma essendo a conduzione familiare ha continuato nella tradizione a mantenerne i componenti che operano tutti all'interno dell'azienda. La sede operativa dell'azienda è situata in località Bellocchi di Fano (PU), nella quale vengono costruite imbarcazioni da lavoro e da diporto su commessa dei singoli clienti. Inoltre, come già citato, l'azienda VI.BA. s.r.l. ha stipulato negli ultimi anni importanti partnerships con alcuni tra i più importanti cantieri nautici italiani, con i quali sono stati siglati importanti accordi commerciali che hanno portato ad un aumento esponenziale del fatturato dell'azienda e a un consolidamento della sua posizione nel tessuto nautico marchigiano con incoraggianti prospettive di crescita futura.

L'azienda, come specificato, opera su commessa del singolo cliente o di altre aziende, si ha quindi una suddivisione delle commesse in singole o ripetute in base alle richieste. Nel caso di commessa "chiavi in mano", in seguito all'accettazione della commessa viene stipulato un piano operativo nella quale viene specificata la sequenzialità delle operazioni e delle attività da realizzare, l'assegnazione dei lavori ai vari reparti produttivi con i relativi tempi di consegna. Allo stesso tempo viene quindi redatto il piano MRP (material requirements planning), ovvero il piano dei fabbisogni dei materiali, con la quale sono stabilite le materie prime necessarie per effettuare la produzione che è stata programmata nel piano operativo. Alla fine del ciclo produttivo, l'imbarcazione è sottoposta alle varie prove e verifiche di sicurezza e solo una volta soddisfatti i rigidi standard qualitativi imposti dal management, verrà consegnata al cliente, che anche dopo la consegna potrà rivolgersi all'azienda per manutenzioni ordinarie e straordinarie. Questa tipologia di commessa prevede quindi la stipulazione di un singolo contratto, nella quale l'armatore presenta il suo progetto e stabilisce con

l'azienda il prezzo finale dell'imbarcazione; da questo momento in poi, quest'ultima sarà direttamente responsabile nei confronti dell'armatore nel caso in cui si verificano ritardi o attese dovuti al reperimento delle materie prime, errori nelle lavorazioni, mancata soddisfazione degli standard di qualità.

La produzione su commessa ripetuta, ovvero quella richiesta da aziende esterne, prevede l'assegnazione di un determinato spazio dello stabilimento che verrà dedicato unicamente alla produzione per conto terzi. In questo caso il contratto che verrà stipulato sarà un contratto quadro, ovvero si stabiliranno con il committente delle linee guida generali (numero di imbarcazioni, tempi di consegna, principali lavorazioni da effettuare) per la produzione, mentre le caratteristiche delle singole imbarcazioni saranno stabilite in modo specifico per ciascuna unità. Al variare delle caratteristiche varierà anche il prezzo per unità, in relazione al livello qualitativo e di dettaglio richiesto nelle lavorazioni. Per questa tipologia di commessa l'azienda sarà responsabile unicamente del montaggio, poiché le materie prime saranno fornite dal committente che sarà anche il responsabile diretto nel caso di ritardi o attese nel reperimento di esse.

## **1.1: Organizzazione aziendale e descrizione delle linee di produzione**

VI.BA. s.r.l. costituisce una realtà aziendale dinamica e innovativa, nella quale il confronto tra i vari ranghi dell'azienda è molto frequente. Questo scambio continuo di informazioni è fondamentale per i dipendenti come per la proprietà: poter avere un contatto diretto con i reparti produttivi risulterà proficuo sia per l'immediatezza della comunicazione che per il controllo della produzione, in modo da alimentare una collaborazione e un confronto continuo tra il management e i reparti produttivi. Nell'organigramma aziendale troviamo a monte il management, composto dal C.E.O., dagli ingegneri navali e dagli architetti; sono coloro i quali prendono decisioni di lungo periodo che hanno grande impatto sull'azienda. Pongono inoltre obiettivi specifici in termini economici e prestazionali, così come vincoli di budget e tempo. Al management pervengono le richieste di commessa, che saranno concordate con privati o aziende; una volta siglati i contratti, il management si occuperà di stilare i piani di produzione e di fabbisogni dei materiali. L'approvvigionamento dei materiali diventerà quindi una prerogativa dell'ufficio acquisti, che tramite una comunicazione costante con il magazzino provvederà a creare una rete di fornitori che sia in grado di soddisfare sia in termini economici che temporali le richieste della produzione. Il reparto di produzione si occupa, prima dell'inizio dei lavori, di redigere un piano di pianificazione dettagliato ed esecutivo, che controlli le operazioni fisiche della produzione. Viene pertanto stabilita una porzione di spazio all'interno del cantiere da dedicare alla commessa, che stazionerà in un punto fisso, mentre attrezzi, macchinari e personale confluiranno verso essa a seconda delle lavorazioni da eseguire, definendo un layout "a punto fisso". Avviene quindi l'inizializzazione delle lavorazioni, che seguirà una sequenza ben precisa, composta da: realizzazione dello stampo, passaggio della vetroresina, assemblaggio delle componenti (cabina e scafo), allestimenti, collaudi e varo. Le commesse per conto terzi saranno caratterizzate dallo stesso layout, ma per queste saranno previste un minor numero di lavorazioni, ovvero assemblaggio

e allestimento accessori. Dopodiché l'imbarcazione completa verrà consegnata al cantiere principale, che si occuperà delle fasi successive e della consegna al cliente.

## **1.2: Il magazzino**

La gestione dei flussi dei materiali in entrata sarà organizzata per commessa. Il magazzino, infatti, dispone di scaffalature a ripiani organizzate in diversi settori, che saranno dapprima soggetti ad una divisione iniziale "per commessa", ovvero ogni imbarcazione disporrà di una porzione di scaffalatura all'interno della quale saranno immagazzinati tutti i materiali necessari all'imbarcazione. In un secondo momento verrà adottata una divisione degli scaffali in ordine di priorità: nel ripiano superiore, quello più difficile da raggiungere, saranno inseriti gli articoli e i materiali necessari per le ultime lavorazioni, nei ripiani intermedi saranno immagazzinati quelli relativi a lavorazioni intermedie per concludere con il ripiano inferiore, all'interno della quale saranno ordinati articoli e materiali di immediato utilizzo. È inoltre presente una sezione dedicata a tutti gli articoli "a magazzino", che costituiranno degli stock di sicurezza nel caso di ritardi da parte dei fornitori o per sopperire a problemi imprevisti durante la produzione; nel magazzino saranno inoltre presenti tutti quegli articoli, attrezzature, macchinari necessari per la produzione come viti, lame bulloni, siliconi ecc. Tutto ciò che transita da e per il magazzino è responsabilità dei magazzinieri, che hanno un ruolo fondamentale nella catena produttiva. Gli ordini in entrata, prima di essere immagazzinati, vengono controllati per verificare l'effettiva esattezza dell'ordine e ispezionati per certificarne l'integrità e solo dopo immagazzinati nella sezione della relativa commessa. Con cadenza periodica, il magazzino sarà controllato per verificare la presenza di eventuali articoli da ordinare, allo scopo di scongiurare l'assenza di materiali o attrezzature che rallenterebbe la produzione. Attuando controlli periodici, nel momento in cui un determinato articolo in magazzino raggiungerà una soglia minima prestabilita, verrà comunicato all'ufficio acquisti, che provvederà all'inoltro dell'ordine al fornitore di competenza. In particolare, in seguito all'avvento



della pandemia, è strettamente necessario per ogni azienda verificare con prontezza la presenza di stock e ramificarsi il più possibile nella rete di fornitori territoriale, così che possano essere scongiurati ritardi nei tempi di consegna e nella produzione, contribuendo creare un contesto concorrenziale che porterà i fornitori ad offrire prezzi sempre più vantaggiosi alle aziende.

## **2.: Pianificazione strategica, investimenti futuri, R&D per nuove tipologie di imbarcazioni**

Il settore nautico italiano è uno dei settori che più hanno risentito della crisi economica del 2008, che ha causato la chiusura di molte aziende e la perdita di moltissimi posti di lavoro. Fino a quel momento la nautica italiana aveva fatto registrare numeri record per il suo settore, arrivando a toccare nel 2007, il fatturato record di 3,5 miliardi di euro. Numeri ampiamente superati nel 2021, con un picco del fatturato di oltre 6 miliardi di euro per il settore nautico, che ha così contribuito per il 2,37% al PIL nazionale. <sup>2[1]</sup> Dalle fonti analizzate ciò che risalta immediatamente è l'elevata percentuale di export, soprattutto di superyacht (ovvero quelle imbarcazioni superiori ai 24 metri di lunghezza), segno che il made in Italy sia universalmente riconosciuto come sinonimo di eccellenza e qualità delle materie prime anche nel settore nautico. La consapevolezza di appartenere ad un settore così prestigioso ha spinto di conseguenza VI.BA. s.r.l. a un processo di ottimizzazione costante, che ha come obiettivo la creazione di una brand awareness sempre maggiore per il target alla quale l'azienda si rivolge. Alla base di questo processo c'è innanzitutto la creazione di un logo accattivante e riconoscibile.



Figura (a): Logo VI.BA. s.r.l.

Come riportato infatti nella **Figura a**, VI.BA. s.r.l. punta su un logo nella quale sia subito riconoscibile la linea delle sue principali imbarcazioni, utilizzando un family look che consenta di far comprendere immediatamente a chi osserva ciò che l'azienda produce e che la distingue dai principali competitors. Altro aspetto fondamentale per l'espansione del marchio sarà sicuramente la presenza di un social media manager all'interno del tessuto aziendale, che curi la presenza dell'azienda nei vari social network, occupandosi di aspetti quali community manager, brand awareness e advertising. VI.BA. s.r.l. sarà poi presente nei vari saloni nautici in giro per l'Italia, nella quale oltre a pubblicizzare il proprio marchio, avrà la possibilità di confrontarsi direttamente con esperti del settore al fine di raccogliere feedback che contribuiranno al processo di ottimizzazione continua auspicato dalla proprietà. Processo di ottimizzazione che passa anche e soprattutto per i reparti di produzione, i quali saranno costantemente perfezionati allo scopo di diminuire drasticamente tempi morti e migliorare le tecniche di lavorazione in termini efficienza e sicurezza. Questi processi saranno possibili grazie a una formazione continua del personale e a un aggiornamento costante sulla qualità delle materie prime, fattori che contribuiranno a rendere VI.BA. s.r.l. una realtà aziendale all'avanguardia in ogni settore. Alla corretta gestione aziendale, dovrà essere affiancata una pianificazione futura che sia in grado di garantire all'azienda un consolidamento del marchio nel territorio nazionale e consenta un aumento delle quote di mercato possedute.

## **2.1 I nuovi imprenditori del mare**

Dati questi presupposti, sarà quindi fondamentale effettuare una pianificazione strategica a lungo termine, ricercando partnerships sempre più prestigiose e rinnovando quelle attuali, non trascurando però lo sviluppo del marchio VI.BA. Per quest'ultimo obiettivo la strategia aziendale è chiara: formare una nuova generazione di imprenditori del mare. Non più i classici pescatori, bensì uomini e donne che siano in grado di vivere con il mare un senso di condivisione e rispetto reciproco, che rispetti la salute del pianeta e consenta agli armatori di poter contare su imbarcazioni di elevata qualità. Tra i nuovi progetti da proporre ai clienti analizzeremo la friggitoria galleggiante VI.BA. e l'imbarcazione pescaturismo.

Per entrambi (in particolare per la prima), sono stati effettuati molti studi di fattibilità, sia in termini economici (per capire la reale convenienza dell'investimento), sia in termini tecnici (per comprendere le principali differenze di lavorazione rispetto ad una tradizionale imbarcazione da pesca), che in termini amministrativi (così che il cliente sia già a conoscenza di tutta la documentazione di cui dovrà disporre). Agli studi di fattibilità si sono susseguiti vari sondaggi e interviste, che si sono rivelati estremamente utili per comprendere cosa interessa concretamente ai clienti, quali fattori influenzano le loro scelte, quanto sono disposti a spendere per i vari servizi. Interviste che si sono rivelate preziose poiché sottoposte anche a professionisti del settore: grazie ad esse l'azienda è riuscita a ottenere diversi dati di partenza (costi, quantitativi, giorni di lavoro ecc.), grazie ai quali l'analisi economica ha raggiunto un livello di precisione maggiore.

La friggitoria galleggiante, come già evidenziato, è il progetto che ha richiesto più studi e verifiche. Il progetto prevede appunto la creazione di un'imbarcazione che sia in grado di procurarsi direttamente la materia prima (senza quindi abbandonare l'attività di pesca) e di prepararla immediatamente, vendendola in speciali packaging ai clienti presenti nelle imbarcazioni vicine. Ciò che differenzierà la friggitoria galleggiante dai classici ristoranti e friggitorie su terra ferma sarà proprio l'ubicazione: nonostante la frittura rappresenti un prodotto assolutamente commerciale, il fatto che essa possa

essere consumata direttamente nel posto da cui proviene creerà nel consumatore una curiosità maggiore, che lo invoglierà a scegliere la friggitoria VI.BA. Sarà quindi indispensabile una attività promozionale ben indirizzata e collocata nei luoghi di maggior interesse: dovrà essere garantita la presenza di cartelloni pubblicitari nei vari porti turistici così che i natanti possano essere informati della presenza della friggitoria nelle acque territoriali. Molto importante sarà anche la presenza dell'attività nelle varie fiere di settore e sui social network. Nella fase di studio di fattibilità dell'investimento, è stato intercettato un target di possibili clienti alla quale è stato sottoposto un sondaggio, dal quale sono stati raccolti dati di notevole utilità per comprendere fabbisogni ed esigenze dei clienti. Il questionario comprende alcuni macro-argomenti principali come l'inquinamento, i prezzi e i fattori che influenzano la scelta dei clienti. I risultati hanno quindi costituito una base da cui partire, al fine di riuscire a rispettare le esigenze dei clienti e di allinearsi alle loro richieste. Un altro importante strumento per capire quali e quanti costi ci siano dietro al mantenimento di un'attività di questo genere, sono state le interviste a vari professionisti del settore, ovvero ristoratori e pescatori. Essendo l'attività un mix di entrambe si è reso necessario "adattare" tali consigli al caso VI.BA., così da avere un quadro di costi e benefici il più preciso possibile. Fondamentale è stato anche lo studio approfondito del mercato, con la quale si sono andati ad analizzare variazioni di prezzo nei vari archi temporali e intercettati i migliori fornitori in termini di prezzo e puntualità. Tutti questi dati sono stati poi inseriti, insieme ad una stima dei guadagni e dei giorni lavorativi, all'interno di un business plan che ha definito la fattibilità dell'investimento.

Per citarne alcune voci più importanti, dai dati inseriti si evince un payback period di 3 anni e utili in aumento di anno in anno.

Medesimo discorso per quanto riguarda il progetto dell'imbarcazione pescaturismo; anche in questo caso sono stati effettuati studi di fattibilità con le stesse modalità dell'attività di friggitoria, intervistando stavolta coloro i quali praticano quest'attività in giro per l'Italia anziché i ristoratori. L'attività di pescaturismo VI.BA. nasce con l'intento di offrire al cliente un'esperienza nuova, che consenta di vedere il mare da

una prospettiva differente, ossia quella del pescatore. Il pescato sarà poi consumato dai clienti direttamente sull'imbarcazione, in percorsi turistici organizzati. L'imbarcazione avrà inoltre la possibilità, ormeggiandosi in banchina nelle ore serali, di essere utilizzata come un piccolo ristorante nella quale consumare il pescato giornaliero. Per le passeggiate diurne è previsto, da parte dei clienti, l'acquisto di un ticket nella quale sia compresa sia la passeggiata che il pranzo; la cena serale sarà invece composta da un menù giornaliero a prezzo fisso. Anche in questo caso è stato redatto un business plan per capire l'effettiva convenienza dell'investimento, dalla quale si evidenzia un payback period di 3 anni e utili lordi positivi per i vari esercizi, evidenziando però anche un generale aumento dei costi, di esercizio in esercizio.

## **2.2 Produzione per conto terzi**

VI.BA. s.r.l. sarà poi attenta ad intercettare tutte quelle che potranno essere opportunità di lavoro per conto terzi; negli ultimi mesi, data l'autonomia produttiva raggiunta ormai dal cantiere, sono stati stipulati contratti con noti marchi della nautica che hanno sede lontano dal mare e quindi con le dimensioni massime delle barche producibili ai limiti dei trasporti stradali. Alla produzione per conto di terzi sarà dedicata una determinata area del capannone industriale, con un determinato layout (specificato nel capitolo 1.1) e determinate risorse assegnate. Molto spesso queste commesse vengono assegnate a loro volta a ditte terze presenti all'interno del cantiere, in modo che il personale interno possa occuparsi principalmente delle commesse a marchio VI.BA. Sarà quindi auspicabile per l'azienda fidelizzare il più possibile le ditte terziste, così da creare un rapporto di reciproca collaborazione duraturo e profittevole per entrambe le parti.

### 3. Studi di fattibilità: Business plan, sondaggi, analisi

#### Swot per nuove tipologie di imbarcazioni

Tra gli studi di fattibilità compiuti, quelli di maggior peso nella valutazione dell'investimento sono stati il business plan, i sondaggi e le interviste. Strumenti che hanno fornito agli studi di fattibilità una certa valenza, data soprattutto dall'attendibilità dei dati raccolti e dalle fonti principali a cui si è fatto riferimento.

Di seguito verranno mostrate alcune tabelle ricavate dal business plan riguardante l'imbarcazione friggitoria:

---

Utile lordo	14.097€	39.020€	40.893€	43.601€
	67.066€			
VAN	99.176€			
Payback Period (anni)	3			

---

*Dati principali relativi all' imbarcazione friggitoria*

Nella tabella successive verranno indicate le voci di costo:

*Dati relativi all'imbarcazione friggitoria*

---

Totale costi operativi	85.830€	67.576€	74.557€	105.187€
	117.509€			
Totale costi G&A	48.066€	48.266€	51.031€	52.121€
	87.295€			

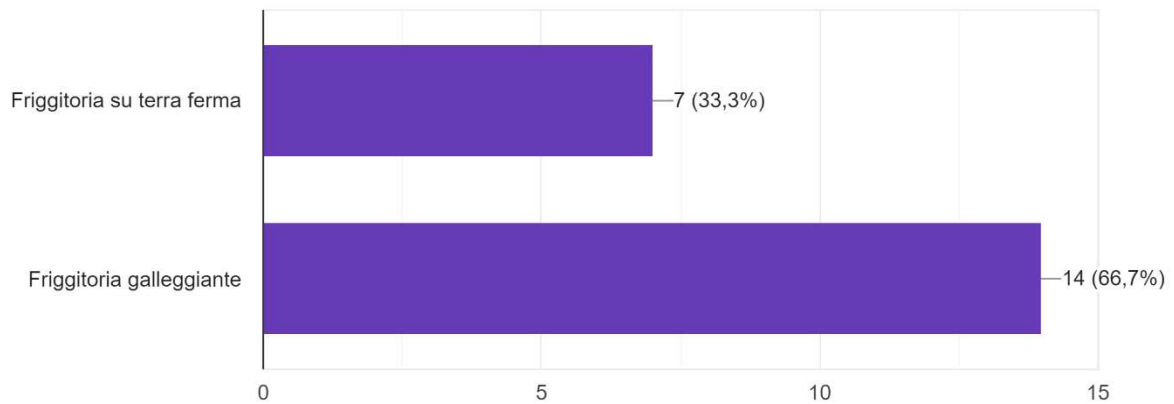
---

Di seguito invece verranno riportati alcuni dei quesiti principali sottoposti ai clienti:

A parità di prezzi, quale delle due attività sceglieresti per consumare una frittura di pesce?

21 risposte

(b)

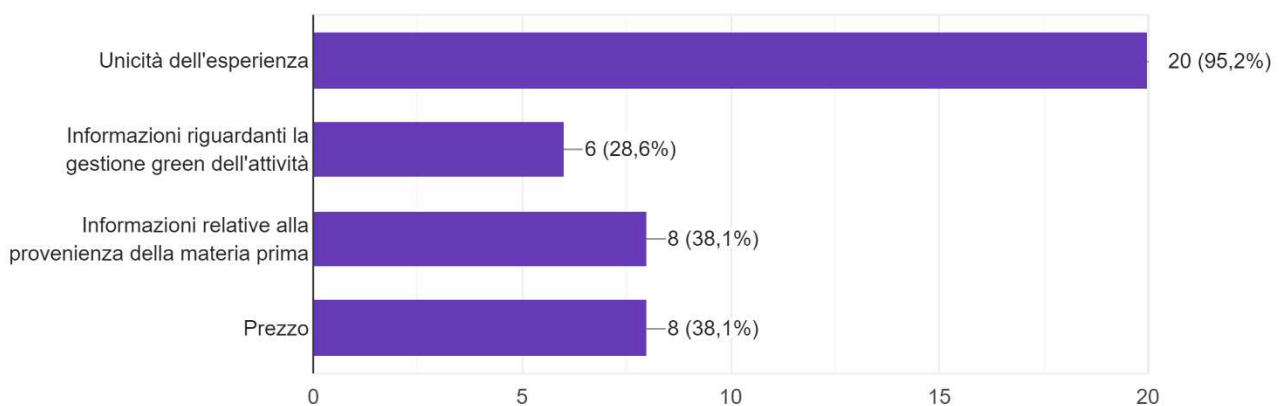


**Figura b:** quesito estrapolato dal sondaggio effettuato per l'imbarcazione friggitoria

Quali potrebbero essere i fattori principali che influenzerebbero la decisione di pranzare/cenare su una friggitoria galleggiante piuttosto che in una classica friggitoria?

21 risposte

(c)



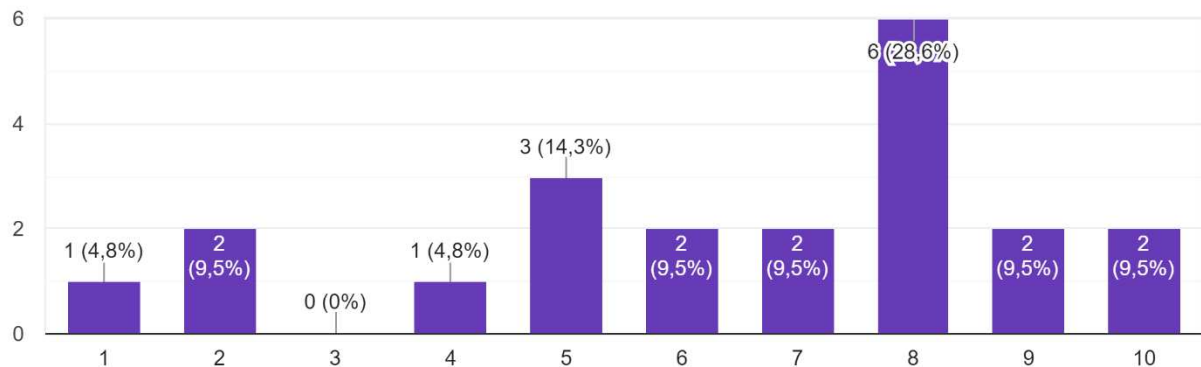
**Figura c:** quesito estrapolato dal sondaggio effettuato per l'imbarcazione friggitoria



In una scala da 1 a 10, che valore avranno le "informazioni riguardanti la gestione green e la salvaguardia dell'ecosistema marittimo" nella tua scelta?

21 risposte

(d)



**Figura d:** quesito estrapolato dal sondaggio effettuato per l'imbarcazione friggitoria

La scelta di questi quesiti non è casuale; sono infatti quelli che hanno fornito gli input maggiori per capire cosa è importante per il cliente e quali sono gli aspetti fondamentali che lo inducono a scegliere un'alternativa piuttosto che un'altra.

Il primo quesito, molto generico, è stato formulato per capire a grandi linee quali potrebbero essere le intenzioni della clientela nel caso in cui essa sia chiamata a scegliere tra le due opzioni. Dalle risposte si evince un dato incoraggiante, cioè che la maggior parte dei clienti preferirebbe, nel caso in cui siano presenti entrambi i servizi, quello di friggitoria galleggiante.

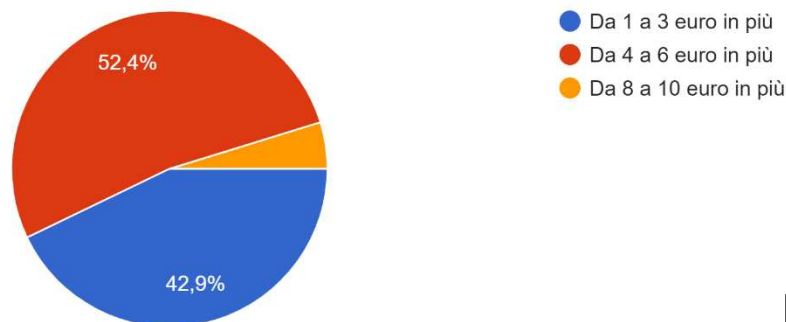
Questa scelta, come si può osservare dalla **Figura c** è dettata soprattutto dall'unicità dell'esperienza, seguita da una valutazione del prezzo e della qualità delle materie prime, mentre risultano meno importanti ai fini della scelta le informazioni riguardanti la gestione green dell'attività. Nonostante ciò, la maggior parte dei consumatori ritiene comunque l'attenzione all'ambiente un aspetto rilevante nella gestione dell'attività e a tal proposito sono state individuate azioni mirate a contrastare l'inquinamento marittimo, con la creazione di una sorta di economia circolare che stabilisca una

condivisione delle risorse tra il mare e gli armatori; gli scarti organici saranno infatti utilizzati per la creazione di mangime per pesci, così da restituire al mare ciò che ha fornito, evitando sprechi. Il resto dei rifiuti (carta, vetro, plastica, indifferenziati), sarà regolarmente smaltito a terra rispettando le normative vigenti, con un occhio di riguardo per i rifiuti plastici, destinati ad aziende che saranno in grado di riutilizzarli per la creazione di nuovi oggetti.

Di seguito verrà riportato un ulteriore quesito:

A seconda delle fasce di prezzo sotto riportate, quanto saresti disposto a pagare IN PIU' una frittura su una friggitoria galleggiante rispetto ad una normale friggitoria su terra ferma?

21 risposte



(e)

Nella **Figura e** è riportato il quesito nella quale viene indicata dai clienti la maggiorazione di prezzo che sarebbero disposti a pagare per consumare il prodotto sulla friggitoria galleggiante anziché sulla terra ferma; la raccolta di questo dato ha permesso un allineamento dei prezzi di vendita inseriti nel business plan per il calcolo della valutazione dell'investimento.

Infine, nella **Figura f**, sarà illustrata l'analisi swot che racchiude punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce relative all'attività di friggitoria.



Nei punti di forza, oltre ad aspetti già trattati come l'attrattività e la gestione green, riconosciamo anche la qualità delle materie prime e la possibilità di spostamento.

La qualità delle materie prime dovrà essere mantenuta su standard molto alti, poiché la clientela che sceglie l'attività di imbarcazione friggitoria si aspetta di ricevere un prodotto freschissimo e preparato in maniera adeguata. Standard che potranno essere tranquillamente mantenuti, grazie soprattutto alla creazione di join venture con pescherie e fornitori locali che consentano un approvvigionamento costante di materie prime di alta qualità al miglior prezzo.

Un altro aspetto fondamentale sarà la possibilità di spostamento: l'attività potrà quindi contare su un bacino d'utenza vastissimo, dato che a seconda dei periodi potrà spostarsi da una regione all'altra in base alla concentrazione turistica e quindi disporre di un numero di consumatori maggiore.

Punti di debolezza potranno invece essere le condizioni meteorologiche variabili, data soprattutto la condizione climatica del nostro pianeta, sempre più instabile e soggetta a fenomeni estremi, che potrebbe diminuire i giorni lavorativi a disposizione. Altra difficoltà potrebbe essere rappresentata dalla gestione degli imprevisti; un ingrediente terminato o una rottura improvvisa potrebbero rappresentare un grande problema nel momento in cui l'imbarcazione si trova lontana dal porto. Una soluzione potrebbe

essere rappresentata dalla presenza di una piccola imbarcazione satellite della friggitoria, che in casi particolari possa effettuare rapidamente gli spostamenti necessari.

Le opportunità principali saranno date dalla stipulazione con enti locali, sia pubblici che privati; tra le minacce principali si individuano il rincaro delle materie prime e norme sempre più stringenti per il rilascio di permessi e concessioni, così come una concorrenza sempre più agguerrita data soprattutto dalle attività su terra ferma, che rappresentano una soluzione più immediata e pratica per il cliente.

### **3.1 Studi di fattibilità: Business plan per imbarcazione pescaturismo**

Anche nel caso dell'imbarcazione per pescaturismo sono stati compiuti diversi studi di fattibilità, tra cui business plan ed analisi swot. In questo caso non sono stati effettuati sondaggi, poiché la quantità di dati a disposizione è stata maggiore. Di seguito verrà riportato un quadro finanziario dell'attività; i dati in questione sono stati ricavati da un attento e approfondito studio del mercato e da consulenze dirette con tutti coloro che vivono il mare quotidianamente, ovvero pescatori e armatori. Grazie ai loro consigli sono stati quindi inseriti all'interno del business plan dati veritieri e allineati coi prezzi attuali del mercato, in modo da fornire una stima il più precisa possibile di quelli che possono essere i costi e i ricavi relativi al business della pescaturismo. Il numero di clienti imbarcabili per l'attività di pescaturismo è di massimo 5 persone, quello dei clienti a cena potrà essere al massimo di 12.

Di seguito verranno riportate alcune tabelle nella quale sono presenti le voci principali ricavate dal business plan.

---

Utile lordo	20.941€	61.517€	60.515€	57.703€	60.856€
VAN	143.339€				
Payback Period (anni)	3				

*Dati business plan per imbarcazione pescaturismo*

Totale costi operativi	65.562€	73.945€	75.249€	77.993€	84.089€
Totale costi G&A	152.920€	159.185€	168.155€	175.220€	182.735€

---

*Voci di costo relative all'imbarcazione pescaturismo*

Anche nel caso dell'attività di pescaturismo si ottengono risultati positivi: in particolare l'utile lordo si alza notevolmente dal primo al secondo esercizio, per poi stabilizzarsi negli esercizi successivi, con una leggera flessione durante il quarto esercizio dovuta ad un numero minore di giorni lavorativi.

Anche in questo caso, per le voci di costo, si evidenzia un aumento dei prezzi sempre maggiore esercizio dopo esercizio.

L'attività di pescaturismo nasce con l'intento di diversificare il target di clienti a cui l'azienda si rivolge. Il progetto iniziale è quello di un'imbarcazione che sia in grado di offrire comfort di bordo ed impatto estetico da trasferire agli ospiti. Il desiderio di osservare in prima persona coloro che praticano l'arte della pesca, rivelando dettagli e segreti sconosciuti fino a quel momento, gustare prodotti freschissimi preparati sapientemente dalle mani degli stessi pescatori in una location suggestiva e unica sono le principali caratteristiche di quest'attività. Nelle ore serali l'imbarcazione potrà essere utilizzata, durante l'ormeggio, come ristorante in cui degustare i prodotti pescati giornalmente tramite un menù a prezzo fisso.

Il modello di business è speculare a quello dell'imbarcazione friggitoria: anche in questo caso il bacino d'utenza sarà molto vasto, con la possibilità di spostarsi di anno in anno da una regione all'altra a seconda dei flussi turistici previsti, così come la creazione di partnerships con albergatori ed enti locali, per la vendita di pacchetti a prezzi vantaggiosi in cui saranno previste escursioni dedicate. Il modello prevede quindi ricavi derivanti dall'attività di pescaturismo, in cui è previsto il pagamento di una quota ad personam nella quale è inclusa la consumazione di un pasto, dai guadagni derivanti dall'attività di ristorazione svolta in banchina, alla quale si aggiungeranno gli

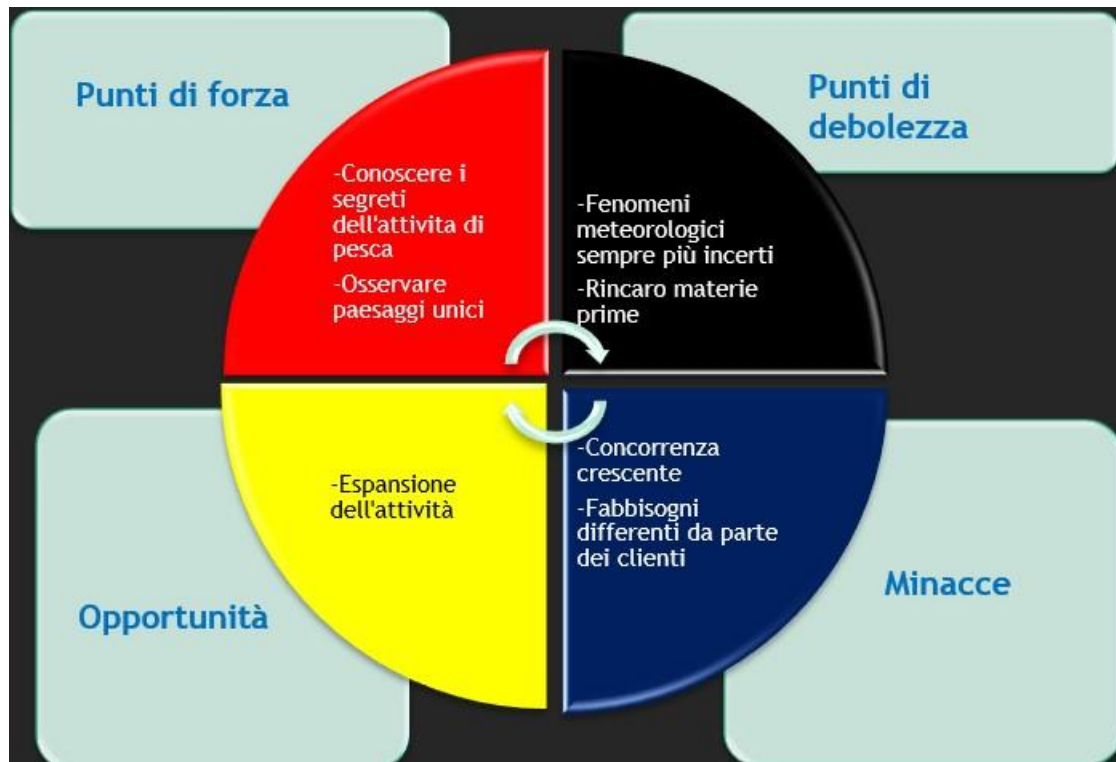
incassi derivanti dalla pesca vera e propria. Avremo quindi un modello del tipo B2B, ma anche B2C, poiché il pescato sarà venduto direttamente ad altre attività

### 3.1.1 Marketing & advertising

Per la promozione dell'attività saranno utilizzati spazi strategici come porti o luoghi di interesse. La pubblicità avverrà soprattutto tramite attività locali, operatori turistici e associazioni di categoria. Molto utilizzati saranno anche i social media, fondamentali strumenti pubblicitari di massa, così come sarà garantita la presenza di stand nelle principali fiere di settore presenti sul territorio nazionale.

### 3.1.2. Analisi Swot

Di seguito verrà illustrata un'analisi swot relativa all'imbarcazione pescaturismo:



Tra i punti di forza evidenziamo sicuramente la possibilità di conoscere i segreti del mare e dell'attività di pesca, raccontati direttamente dai pescatori. Ciò costituisce un'esperienza affascinante e coinvolgente per tutta la clientela. Inoltre, la possibilità di visitare luoghi unici, difficilmente visitabili dalla terra ferma costituisce un ulteriore punto di forza dell'attività. Altro aspetto di grande rilevanza è sicuramente la possibilità di potersi spostare da una regione all'altra e quindi di garantire la propria presenza in moltissime zone della penisola, diversificando la clientela e le zone visitabili. Tra le opportunità quindi riconosceremo principalmente la possibilità di espandere l'attività tramite l'acquisizione di nuove imbarcazioni che possano essere dislocate in diverse zone del territorio nazionale, con l'ambizione di creare una vera e propria flotta di imbarcazioni adibite all'attività di pescaturismo. Tali opportunità potrebbero ostacolate da diversi fattori, come la crescente crisi climatica, causa di fenomeni meteorologici sempre più violenti e difficili da prevedere. Allo stesso modo anche il rincaro delle materie prime costituisce un ostacolo all'espansione dell'attività, con un conseguente innalzamento dei prezzi proposti alla clientela. Inoltre, lo sviluppo

crescente dell'attività di pescaturismo porterà ad un aumento esponenziale della concorrenza.

## **4. Possibili investimenti futuri in relazione allo sviluppo del settore nautico**

Con un occhio al futuro, VI.BA. s.r.l. tiene in considerazione la possibilità di effettuare nuovi investimenti soprattutto in ottica sostenibile. Il settore nautico è ritenuto responsabile del 40% dell'inquinamento atmosferico su terraferma.<sup>[2]</sup> A tal proposito è quindi necessario investire in nuovi sistemi di alimentazione per le imbarcazioni che riducano l'impatto ambientale, con l'eliminazione graduale del carbonio e la creazione di economie circolari.

Nel suo caso, VI.BA. ha in programma la creazione di un modello di imbarcazione da diporto con alimentazione 100% elettrica. La realizzazione di questo progetto richiede però risorse ingenti e studi approfonditi, fattori che purtroppo non consentono una realizzazione immediata del prototipo. Proprio per questo, tante piccole imprese in fase di crescita richiedono l'intervento del governo centrale al fine di introdurre nuove riforme che favoriscano la transizione sostenibile del settore nautico, come ad esempio l'introduzione di norme di defiscalizzazione per la costruzione di nuove flotte di imbarcazioni 100% green. Una risorsa molto importante in questo senso saranno i fondi del PNRR dedicati al settore nautico. In particolare, sono stati stanziati dal governo italiano circa 500 milioni di euro destinati ad armatori per l'acquisto di nuove navi o per l'ammodernamento di quelle attuali, al fine di agevolare il processo di transizione ecologica auspicato dalle istituzioni.



## Conclusioni

In conclusione, possiamo quindi constatare come VI.BA. s.r.l. stia gettando le basi per diventare nei prossimi anni una realtà sempre più concreta all'interno del settore nautico marchigiano. L'ambizione della proprietà, la collaborazione strategica con altre grandi aziende e professionisti del settore, accompagnate da un costante processo di miglioramento del tessuto aziendale fortemente auspicato dalla proprietà, costituiscono delle solide basi da cui partire per lo sviluppo e la crescita del marchio. L'esperienza di tirocinio presso quest'azienda si è rivelata estremamente produttiva sia dal punto di vista accademico che dal punto di vista umano. Il continuo coinvolgimento nelle attività e la grande considerazione avuta nei miei confronti sono stati uno stimolo a dare il meglio anche nelle mansioni più semplici e disparate, grazie alla quale ho iniziato ad osservare il contesto aziendale con occhi diversi e con considerazione critica. Gli stessi progetti presenti all'interno della tesi (imbarcazione friggitoria e pescaturismo), mi hanno visto direttamente coinvolto. Il compito che ho svolto infatti, è stato quello di raccogliere tutti i dati necessari alla stesura dei vari business plan e delle analisi finanziarie richieste per verificare l'effettiva fattibilità di questi investimenti; ho avuto inoltre la possibilità di lavorare a stretto contatto con il magazzino in modo da comprenderne meglio i processi logistici e i criteri di immagazzinamento degli ordini in entrata.

Altra attività di grande interesse è stata la collaborazione con il responsabile della produzione, i cui consigli e insegnamenti mi hanno permesso di comprendere meglio i complessi processi produttivi che avvengono per la costruzione di un'imbarcazione, il loro ordine di priorità e le modalità di esecuzione.

Infine, è stata poi importante e piacevole la relazione diretta con tutti i dipendenti del reparto produttivo, vero fulcro dell'azienda. Il dialogo quotidiano e la comprensione dei loro fabbisogni hanno consolidato ancor di più la mia personale convinzione nel sostenere che le risorse umane, all'interno di un'azienda abbiano la medesima importanza degli altri reparti, aspetto che solo negli ultimi anni sta iniziando a ricevere

la giusta considerazione. È dal benessere dei dipendenti che si misura infatti il vero successo di un'azienda.

## **Bibliografia**

[1] Starting finance: Analisi del settore nautico italiano, Antonino Di Palma.

[2] Green Planner magazine: Innovazioni e progetti per una nautica sostenibile,  
Redazione Green Planner.

## ***Ringraziamenti***

*A mio padre*, ai suoi sacrifici, al suo sudore e al suo senso della famiglia. Sei stato il primo a spingermi ed incoraggiarmi nell'intraprendere questo corso di studi. Hai creduto in me quando non lo facevo nemmeno io. Spero che ogni volta in cui mi guardi ti senti fiero anche solo un minimo di quanto lo sono io guardando te. Ti dedico questo percorso perché so che con una corona d'alloro in testa saresti stato benissimo anche tu e se ho raggiunto questo traguardo è soprattutto grazie a te. Ti prometto che non sarà l'ultimo.

*A mia madre*, l'unica che parafrasando i versi di una famosa poesia 'è la sola al mondo che sa del mio cuore. Ciò che è stato sempre, prima d'ogni altro amore.' Grazie per la tua pazienza, per il tuo amore incondizionato e per la fiducia che anche tu hai sempre riposto in me. Se sono quel che sono è solo grazie a te e oggi sono io a dirti grazie, a dirti che sono fiero di te. Ti amo per sempre.

*A Imma e Angelica*, le mie stelle. A Imma, per avermi indicato sempre la giusta strada, ho imparato e continuo a imparare tanto da te. Dall'inizio della mia carriera universitaria sei diventata il mio modello da seguire per costanza e perseveranza e sono fiero ad oggi di guardare la donna che sei diventata e sono ancora più fiero se penso a ciò che diventerai. Ad Angelica, fonte inossidabile di amore. Grazie per avermi fatto sentire sempre il migliore in ogni situazione, per influenzarmi con la tua spensieratezza e con il tuo sorriso, sei il mio sole nel vero senso della parola.

*A Laura*, la mia metà. L'università non è stata solo studio ed esami, ma anche amore. Perché sì, per me sei l'amore vero, puro e sincero. Sono stato fortunato a trovarti, perché senza di te tutto sarebbe stato più triste e pesante. Grazie per il tuo amore incondizionato, per i tuoi gesti sinceri e per i tuoi sorrisi, ma grazie soprattutto per le tirate d'orecchie e per le discussioni. Mi hai fatto crescere tanto. Potrei concludere con qualsiasi frase sdolcinata, ma ti dirò una cosa che forse è ancora più potente. Io con te sono me stesso e penso non ci sia cosa più bella. Ti amo.

*Alle mie zie, Mena, Claudia e Silvana*. Le mie più grandi ammiratrici, non è usuale trovare zie che guardino i nipoti con lo stesso amore con cui ci guardate voi. Siete

speciali, nel vostro essere diverse ma con il cuore buono. Vi voglio bene e avrete sempre un posto speciale nel mio cuore.

*Ai miei zii, Cataldo e Leonardo.* Braccia e mente. Siete una fonte di ispirazione per me, vi ringrazio per avermi dato la possibilità di lavorare al vostro fianco e di avermi insegnato tanto, sia dal punto di vista umano che lavorativo.

*A mio zio Giuseppe,* praticamente un mio amico. Sei il numero 1. Ci sarò sempre per te.

*A Francesco,* costante della mia vita universitaria e non degli ultimi anni. Agli antipodi su alcuni aspetti, tremendamente simili per tutto il resto. Mi mancherà immaginare scenari idilliaci, porci domande scomode per somme di denaro inesistenti, commentare calcio manco fossimo due ex palloni d'oro, disperarci per esami e passare notti ad ipotizzare domande d'esame inesistenti. Sei mio fratello, ti voglio bene.

*A Ettore,* alla sua spensieratezza, al suo altruismo e al suo bene vero. Inquantificabili le emozioni provate insieme, indescrivibile il nostro rapporto. Grazie per tutto quello che abbiamo vissuto, avrai sempre un posto speciale nella mia vita nonostante tutto.

*Ad Alessandro,* che si è subito tutte le paranoie e i miei discorsoni facendomi sentire sempre ascoltato e mai giudicato. La cosa più carina che ci siamo detti ci manderebbe in tribunale ma il nostro volerci bene sta proprio in questo. Ti voglio tanto bene stronzo.

*A Bea, Sara e Ludo,* compagne di festini illegali e seratoni, di tante cose belle e di tanti momenti passati insieme.

*Infine, da buon egocentrico, a me stesso,* per esserci riuscito. Per gli errori che ho fatto e che farò. Sempre più in alto.