



**CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY REPORT 2008**



**CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY REPORT 2008**

1. Lettera del Presidente	Pag. 5
Nota metodologica	Pag. 7
2. Gruppo Piaggio	Pag. 9
2.1 Missione e valori	Pag. 12
2.2 Piaggio: una leggenda verso il futuro	Pag. 12
2.3 Piaggio: tra italianità e sviluppo internazionale	Pag. 15
3. Sostenibilità nel Gruppo Piaggio	Pag. 19
3.1 Definizione degli stakeholder	Pag. 20
3.2 Business Ethics Committee	Pag. 21
3.3 Codice Etico	Pag. 22
3.4 Corporate Governance	Pag. 22
3.5 Sistema integrato di Qualità, Ambiente e Sicurezza	Pag. 25
4. Dimensione economica della sostenibilità	Pag. 27
4.1 Fatti e cifre	Pag. 27
4.2 Mercati finanziari e relazione con gli azionisti	Pag. 33
5. Sostenibilità di prodotto	Pag. 37
5.1 Mondo 2 Ruote	Pag. 39
5.2 Veicoli commerciali	Pag. 49
5.3 Affidabilità e qualità del prodotto	Pag. 60
6. Sostenibilità ambientale	Pag. 67
6.1 Sistemi produttivi	Pag. 68
6.2 Riduzione dei consumi energetici e ricorso ad energie rinnovabili	Pag. 71
6.3 Riduzione delle emissioni CO ₂ ed altri inquinanti	Pag. 71
6.4 Conservazione delle risorse idriche	Pag. 73
6.5 Gestione e riciclaggio dei rifiuti	Pag. 74
7. Valore delle persone in Piaggio	Pag. 77
7.1 Politiche di gestione del personale	Pag. 78
7.2 Sviluppo del capitale umano	Pag. 83
7.3 Coinvolgimento e dialogo con il personale	Pag. 88
7.4 Salute e sicurezza	Pag. 90
7.5 Relazioni industriali	Pag. 95
8. Dimensione sociale della responsabilità	Pag. 99
8.1 Relazioni e cooperazione con i fornitori	Pag. 99
8.2 Clienti e dealer	Pag. 100
8.3 Collaborazioni con università, centri di ricerca ed associazioni di categoria	Pag. 104
8.4 Supporto alle comunità locali, fondazioni e opere umanitarie	Pag. 108
8.5 Impegno nello sport	Pag. 114
9. Tabella degli indicatori GRI-G3	Pag. 117
Relazione della società di revisione	Pag. 130

Lettera del Presidente

Piaggio Group Corporate Social Responsibility Report 2008

Il ruolo e il valore sociale sono scritti oggi nel DNA del Gruppo Piaggio: una comunità di persone, di idee, di passioni che danno vita a tecnologie, prodotti e “sogni” in ogni angolo del Mondo. Nella *mission* aziendale, infatti, si dichiara che il Gruppo intende “*affermarsi come operatore che contribuisce allo sviluppo sociale ed economico delle comunità in cui opera, agendo nel rispetto delle esigenze di salvaguardia dell’ambiente e del benessere collettivo, e dei valori contenuti nel Codice Etico Aziendale*”.

Il grande impegno che il nostro Gruppo quotidianamente indirizza verso lo sviluppo di una responsabilità sociale d’impresa si concretizza quest’anno nella pubblicazione del primo Corporate Social Responsibility Report di Piaggio.

In realtà, fin dai primi anni Novanta Piaggio ha tracciato un sentiero nel tentativo di coniugare produzione e responsabilità sociale, attraverso l’intensa attività svolta dalla Fondazione Piaggio che, con il suo Museo e Archivio Storico, rappresenta uno dei primi esempi in Italia di valorizzazione del patrimonio storico aziendale e di promozione della cultura nel territorio.

Ma oggi – nella nostra visione – la corporate social responsibility deve essere ancorata a parametri radicalmente nuovi. Essere socialmente responsabili, per un’impresa, vuol dire trasparenza totale: è la risposta migliore alla nuova “consapevolezza” del cittadino e del consumatore, alla sua richiesta crescente di informazioni e di etica della produzione. Sono questi, oggi, i principi fondamentali del “fare impresa”, i valori che guideranno le principali aziende del mondo fuori dalla crisi finanziaria ed economica.

Tra i contenuti più rilevanti di questo documento, vorrei evidenziare due asset fondamentali del Valore Sociale del Gruppo Piaggio: l’innovazione e il legame con il territorio.

L’innovazione, ragion d’essere di questa azienda fin dalla sua nascita, continua a esserne il fondamento della crescita, che oggi passa attraverso la ricerca e la realizzazione di soluzioni all’avanguardia, in grado di migliorare la qualità della vita dei clienti. In particolare, l’impegno del Gruppo è quello di fornire una risposta alle nuove esigenze di “mobilità sostenibile”, progettando veicoli non solo performanti ma anche più sicuri ed ecologici, fino alla realizzazione di veicoli a “Zero Emissioni”.

In questo ambito, desidero sottolineare i risultati di rilievo raggiunti nel corso del 2008 con il completamento della progettazione del nuovo motore ibrido per l’MP3, che permetterà, dall’autunno del 2009, la commercializzazione del primo scooter ibrido al mondo.

Il *legame con il territorio* – che nasce dal forte sentimento di appartenenza e d’identificazione che lega l’azienda e le comunità sulle quali sono inseriti gli stabilimenti produttivi del Gruppo – oggi si esprime nell’orgoglio di esportare in tutto il mondo valori come la cultura, la creatività e lo stile italiano, che da sempre contraddistinguono questo Gruppo.

Il rapporto fecondo con i territori da cui nascono i prodotti del Gruppo Piaggio è rafforzato ulteriormente dalla presenza attiva di università, enti, associazioni e amministrazioni locali, con le quali Piaggio da sempre dialoga e collabora, in un rapporto strategico che promuove sviluppo e benessere per l’intera comunità.

Ma il vero pilastro del Gruppo Piaggio sono i nostri uomini e le nostre donne, la “grande squadra” che ogni giorno costruisce con passione e orgoglio i nostri successi. E’ un patrimonio inestimabile, il valore più importante di Piaggio, la garanzia del futuro di quest’azienda.



NOTA METODOLOGICA

Piaggio è da sempre attenta a tematiche quali sicurezza, qualità, rispetto e protezione dell'ambiente, benessere dei propri collaboratori; in altre parole, alla responsabilità sociale del suo operato. La redazione di un Rapporto di Sostenibilità è stata individuata come lo strumento più consono a dimostrazione della trasparenza e della verificabilità dall'esterno del proprio operato. Il Rapporto di Sostenibilità 2008 è stato voluto dal Gruppo per dare conto a tutti i propri stakeholder delle azioni compiute per accrescere la capacità di generare valore, tenendo presente le responsabilità assunte in termini economico-finanziari, ma anche in ambiti che esulano dalla logica monetaria; in particolare, le principali dimensioni di analisi, contenute nel presente Rapporto di Sostenibilità, sono relative a prodotti, ambiente, personale e impegno sociale.

Nella definizione e redazione del documento il Gruppo Piaggio si è ispirato alle best practice nazionali e internazionali sulla *Corporate Responsibility*, alle *Sustainability Reporting Guidelines* del *Global Reporting Initiative* (GRI) nella loro edizione G3.

Il *GRI Reporting Framework* è un modello universalmente accettato per la rendicontazione delle performance economiche, ambientali e sociali di un'organizzazione. Esso include pratiche comuni a diversi tipi di organizzazioni e contiene argomenti sia di carattere generale, sia settoriali con lo scopo di comunicare la performance di sostenibilità di un'organizzazione.

I dati contenuti all'interno del Rapporto, redatto annualmente, fanno riferimento alle imprese controllate al 31 dicembre 2008, salvo diversamente indicato.

Si segnala che i dati numerici riportati nel presente Rapporto di Sostenibilità considerano come arco temporale il biennio 2007-2008 al fine di consentire una valutazione sul loro andamento dinamico nel tempo. I valori economico-finanziari derivano invece dal Bilancio Consolidato del Gruppo Piaggio, già soggetto a revisione contabile.

Al fine di migliorare l'efficacia del processo di rendicontazione e garantire a tutti gli stakeholder l'affidabilità delle informazioni riportate, è stato affidato l'incarico di verificare le informazioni riportate ad un soggetto esterno, indipendente e competente; tale attività si è conclusa con la redazione di un attestato di conformità pubblicato nel presente rapporto.

In vista della pubblicazione di questo Rapporto, Piaggio ha sviluppato un processo basato su un sistema di indicatori il cui numero è tale da raggiungere il livello C+ di conformità allo standard GRI e si è posta l'obiettivo di passare al livello B+ entro i prossimi tre anni.



2 • Gruppo Piaggio

Fondata nel 1884, Piaggio&C. S.p.a. ha sede a Pontedera (Pisa) e rappresenta il primo produttore europeo di veicoli motorizzati a due e tre ruote, collocandosi fra i primi quattro player mondiali nel mercato di riferimento.

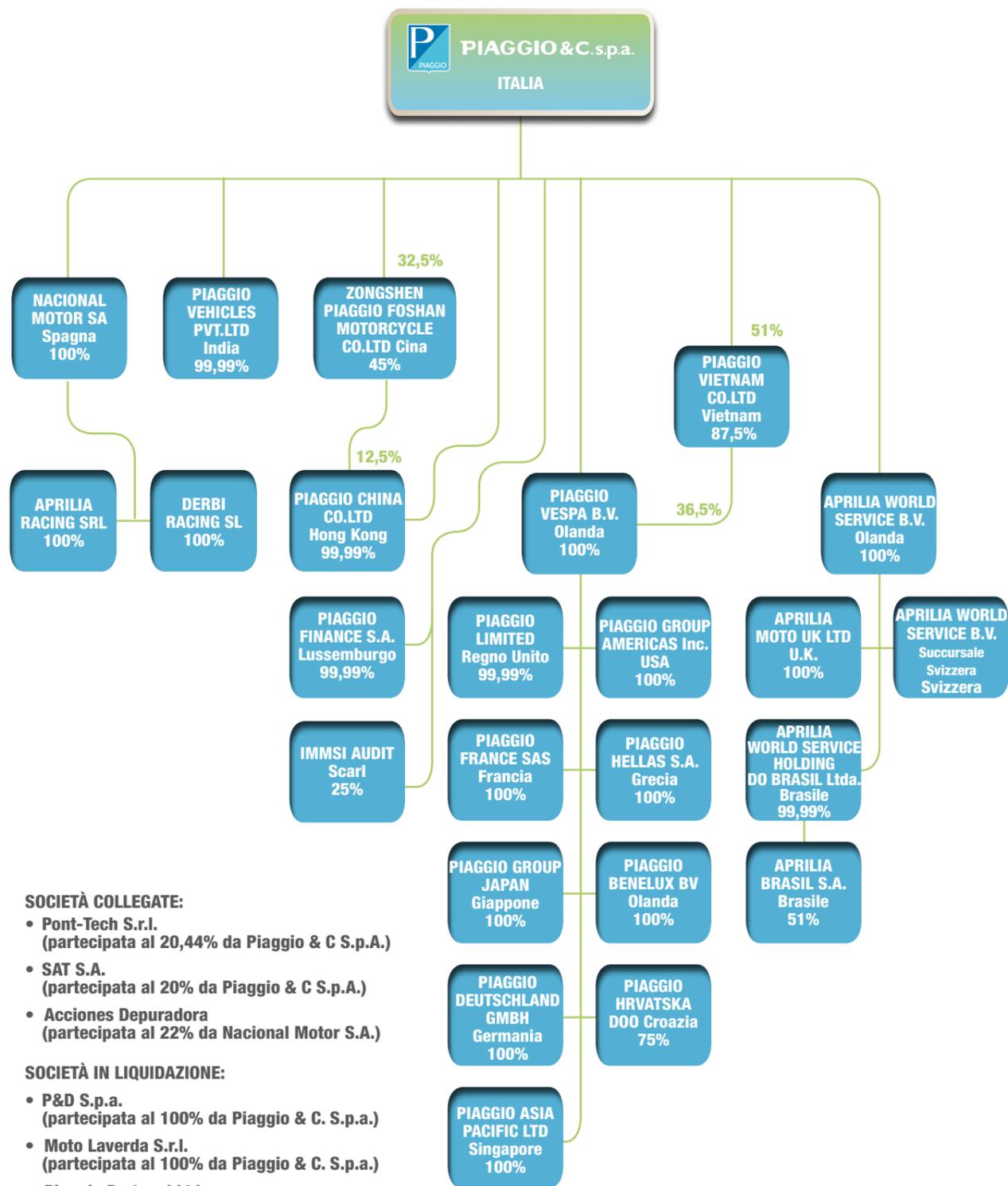
Il Gruppo Piaggio, che al 31 dicembre 2008 consta di 24 società, è controllato per oltre il 54% dalla holding industriale Immsi S.p.A e, dall'11 luglio 2006, è quotato alla Borsa di Milano (azioni ordinarie Piaggio&C. S.p.A.).

7 brand un unico gruppo

Un unico gruppo e la forza di 7 brand per soddisfare tutte le esigenze di mobilità urbana



Struttura societaria Gruppo Piaggio al 31 dicembre 2008



- SOCIETÀ COLLEGATE:**
- Pont-Tech S.r.l. (partecipata al 20,44% da Piaggio & C S.p.A.)
 - SAT S.A. (partecipata al 20% da Piaggio & C S.p.A.)
 - Acciones Depuradora (partecipata al 22% da Nacional Motor S.A.)
- SOCIETÀ IN LIQUIDAZIONE:**
- P&D S.p.a. (partecipata al 100% da Piaggio & C. S.p.a.)
 - Moto Laverda S.r.l. (partecipata al 100% da Piaggio & C. S.p.a.)
 - Piaggio Portugal Ltda (partecipata al 100% da Piaggio Vespa B.V.)

La gamma di prodotti, commercializzati in oltre cinquanta paesi, comprende scooter, ciclomotori e moto da 50 a 1.200cc con i marchi Piaggio, Vespa, Gilera, Aprilia, Moto Guzzi, Derbi, Scarabeo. Il Gruppo opera inoltre nel trasporto leggero a tre e quattro ruote con le gamme Ape, Porter e Quargo, tutti con il marchio "Piaggio Veicoli Commerciali". Il Gruppo Piaggio conta circa 7 mila dipendenti nel mondo, sviluppa i suoi prodotti in 4 centri di ricerca e sviluppo, dislocati in Italia, Spagna e India, e produce in sette stabilimenti situati a Pontedera (Pisa), Scorzè (Venezia), Mandello del Lario (Lecco), Barcellona (Spagna) e Baramati (India) (dal 2009, anche in Vietnam

nella provincia di Vinh Phuc). Dal punto di vista commerciale, il Gruppo presidia i mercati internazionali con una struttura differenziata per business (Due Ruote e Veicoli Commerciali), declinata ulteriormente sulle diverse aree geografiche di operatività (Europa, Americas e Asia per il business Due Ruote, Europa e India per il Business Veicoli Commerciali). Dal punto di vista industriale, Piaggio è presente in Europa e India, con gli stabilimenti produttivi Due Ruote (in Europa) e Veicoli Commerciali (in Europa e India), che sono stati specializzati per linee di business (scooter, moto, veicoli commerciali, motori).

Brand del Gruppo Piaggio

The image displays a grid of brand logos and representative product photos. The brands shown are Piaggio, Moto Guzzi, Scarabeo, Gilera, Aprilia, Piaggio Veicoli Commerciali, Vespa, Derbi, and Ape. Each brand is accompanied by a small photograph of a representative vehicle or product, such as a scooter, a motorcycle, or a commercial truck.

2.1 MISSIONE E VALORI

Piaggio mira a consolidare la propria posizione di protagonista mondiale della mobilità leggera “made in Italy” in termini di design, creatività e tradizione.

Nella propria *mission*, Piaggio ha raccolto le tappe fondamentali del suo cammino verso una strategia sostenibile e di valore per i propri portatori d'interesse:

- Operare come **player globale**, realizzando prodotti, servizi e soluzioni di qualità superiore, per la mobilità urbana ed extraurbana, sempre adeguati all'evoluzione dei bisogni e degli stili di vita.
- Affermarsi come operatore che contribuisce allo **sviluppo sociale ed economico delle comunità in cui opera**, agendo nel rispetto delle esigenze di salvaguardia dell'ambiente e del benessere collettivo, e dei valori contenuti nel Codice Etico Aziendale.
- Affrontare la sfida dei concorrenti globali, costruendo una leadership basata su **capacità di innovazione e sviluppo**, ottenuta attraverso un'organizzazione in cui la creatività e il talento di ognuno possano esprimersi al meglio.

Nell'attuare questa visione, la Società può contare su alcuni valori riconosciuti al suo interno come fondanti il successo:

- **Valore per il cliente:** creare un'organizzazione flessibile e veloce, in cui tutti i processi, le persone e i partner esterni (fornitori, dealer) sono focalizzati sulla generazione di valore percepibile dal cliente.
- **Valore per l'azionista:** realizzare gli obiettivi di ritorno sul capitale investito, per soddisfare le attese degli azionisti e garantire la continuità dello sviluppo.

- **Valore delle persone:** valorizzare le capacità e il talento di ciascuno, attrarre e mantenere in azienda le risorse migliori.
- **Valore dei marchi:** investire sulla valorizzazione dei marchi, come leva per sviluppare la presenza sui mercati e costruire un posizionamento competitivo unico e distintivo.
- **Innovazione orientata al cliente:** sviluppare prodotti innovativi e riconoscibili per qualità, sicurezza, livello di consumi e basso impatto ambientale.
- **Internazionalizzazione:** essere un'impresa multinazionale per organizzazione, cultura, modalità di presenza sui mercati globali e di gestione del patrimonio di risorse umane presente a livello internazionale.

2.2 PIAGGIO: UNA LEGGENDA VERSO IL FUTURO

Piaggio nasce nella Genova produttiva di fine Ottocento e attraversa con successo le tappe più importanti della storia economica italiana e del mondo, segnando una presenza costante nel complesso mercato della mobilità. La storia di Piaggio è storia di un marchio che si alimenta in una strettissima connessione con il territorio in cui l'azienda opera, in uno spiccato senso di appartenenza in cui è coinvolta particolarmente Pontedera e tutto il territorio circostante la fabbrica. Quel senso di appartenenza è stato un elemento forte nella politica di consolidamento e di ripresa dell'attività nell'ultimo decennio, come lo è stato il senso di “fare squadra” e la consapevolezza di essere depositari di una tradizione storica di primissimo livello nel mondo della produzione e dell'innovazione, insomma nella positiva combinazione tra storia e strategia per il presente ed il futuro.

LE PRINCIPALI TAPPE DELLA STORIA DEL GRUPPO PIAGGIO

1882	Avvio da parte di Enrico Piaggio di uno stabilimento per la lavorazione del legname destinato a forniture navali a Sestri Levante (GE).
1884	Costituzione di Piaggio&C., da parte di Rinaldo Piaggio, figlio di Enrico, con sede a Sestri Ponente e dedicata all'arredo navale.
1916	Avvio dell'attività aeronautica. Ben presto è chiara la funzione che Rinaldo Piaggio attribuisce all'azienda: contribuire all'incremento dell'occupazione e allo sviluppo economico nazionale.
1924	Con l'acquisizione dello stabilimento di Pontedera inizia la produzione di motori e di veicoli con il proprio brevetto.
1938	Muore Rinaldo Piaggio. L'Azienda passa nelle mani dei figli Armando ed Enrico. Armando si occupa degli stabilimenti produttivi in Liguria, dedicati all'attività aeronautica e ferroviaria, mentre Enrico gestisce gli impianti di Pisa e Pontedera, coltivando il progetto ambizioso di contribuire alla motorizzazione dell'Italia con la creazione di un veicolo semplice, a basso costo e utilizzabile da tutti. Per la realizzazione di questa impresa si avvale della collaborazione di Corradino D'Ascanio, geniale progettista aeronautico a cui si deve la progettazione del primo elicottero moderno.
1946	Nasce la Vespa, che, dopo una prima tiepida accoglienza, riscuote un enorme successo internazionale. In 10 anni ne vengono prodotti un milione di esemplari.
1948	Nasce l'APE, il primo veicolo a trasporto leggero a tre ruote di Piaggio.
1964	È attuata la separazione societaria tra Piaggio&C., dedicata allo sviluppo e alla produzione di scooter e di veicoli commerciali e la IAM, attiva nel settore aeronautico e ferroviario.
1967	Viene realizzato il Ciao.
1969	Piaggio assume il controllo di Gilera, una delle più antiche e celebri case motociclistiche europee.
1973	Nasce il ciclomotore Bravo.
1981	Piaggio registra una piccola crisi del prodotto Vespa, che viene tamponata con l'introduzione di una pluralità di nuovi modelli.
1990	Nasce Sfera, il primo scooter con carrozzeria in plastica prodotto da Piaggio. Giovanni Alberto Agnelli viene eletto presidente del Gruppo.
1992	Nasce il Porter, il primo veicolo commerciale Piaggio a 4 ruote.
1994	Viene lanciato Hexagon, il primo maxi scooter di Piaggio.
1996	Viene presentata la nuova Vespa.
1997	Scompare prematuramente Giovanni Alberto Agnelli.
1999	Il controllo della Società passa al gruppo finanziario Morgan Grenfell Private Equity. Viene inaugurato il nuovo stabilimento in India.
2000	Piaggio USA inaugura a Los Angeles la prima Vespa Boutique: un evento che segna il ritorno di Piaggio e della Vespa negli Stati Uniti, dove a tutt'oggi sono state aperte oltre 60 Vespa Boutiques.
2001	Piaggio acquisisce Derbi Nacional Motor, storica casa motociclistica spagnola leader nelle moto di piccola cilindrata. Il marchio Gilera ritorna alle corse, cogliendo immediatamente una straordinaria vittoria iridata con Manuel Poggiali.
2003	Immsi Spa, holding industriale e di servizi immobiliari quotata alla borsa di Milano, controllata dall'imprenditore Roberto Colaninno, acquisisce il controllo della gestione del Gruppo Piaggio e lo stesso Roberto Colaninno assume la carica di Presidente del Gruppo.
2004	Piaggio firma un accordo strategico con il Gruppo cinese Zongshen per la produzione e commercializzazione di motori, veicoli e componenti a tecnologia italiana destinati al mercato asiatico. Inoltre è firmato il contratto definitivo per l'acquisizione del Gruppo Aprilia - Moto Guzzi: nasce così il polo italiano delle 2 ruote.
2006	Il titolo Piaggio&C. viene quotato alla Borsa Valori di Milano. Viene presentato Piaggio MP3, il primo scooter a tre ruote.
2008	Viene ridisegnato l'assetto organizzativo del Gruppo Piaggio, da ora strutturato per linea di Business (Due Ruote e Veicoli Commerciali) e per aree geografiche. Aprilia conquista il titolo mondiale costruttori nella classe 125cc e nella classe 250cc nel Motomondiale; il pilota italiano Marco Simoncelli, in sella a Gilera, vince il titolo mondiale piloti per la classe 250 cc. e il pilota francese Mike Di Meglio in sella a Derbi il titolo mondiale piloti per la classe 125 cc. Nel mese di ottobre viene ultimata l'unità produttiva ad Hanoi, in Vietnam. Viene completata la progettazione del nuovo motore ibrido per l'MP3, che sarà commercializzato dall'autunno 2009.

Made in Italy

Design, creatività e tradizione hanno reso Piaggio un protagonista mondiale nella mobilità leggera “made in Italy”

60 ANNI DI APE

Nel 2008 Ape ha compiuto 60 anni. Nata da un'intuizione geniale di Enrico Piaggio e Corradino D'Ascanio, il «tre ruote» Piaggio è diventato per molti un compagno di lavoro, di vita e di svago. Un successo del Made in Italy, che conta oltre 2 milioni di esemplari nella sola Europa e che è stato ribattezzato con nomi esotici e colorati, dai «risciò» di Bombay (India) ai «tuc tuc» di Bangkok (Tailandia), poi esportati sino al lungomare di Brighton (Regno Unito).

Siamo alla fine della seconda guerra mondiale, l'economia italiana comincia a risollevarsi e il 1948 è l'anno in cui Enrico Piaggio ha affidato all'ingegnere aeronautico Corradino D'Ascanio, già padre della Vespa, il progetto di un motofurgone derivato dal famoso scooter. Infatti, il primo modello Ape mantiene molti componenti della Vespa, come lo scudo anteriore, il manubrio e il motore 125 cc. Dietro, invece, troneggia l'inedita coppia di ruote con sopra un pianale capace di trasportare 200 kg di carico. Il listino di 170.000 lire non è insignificante rispetto alle 139.152 lire di reddito medio annuo degli italiani, ma Enrico Piaggio importa dagli Stati Uniti il sistema di vendita rateale. Una formula che consente di pagare l'Ape con il progredire degli affari. I primi clienti sono piccoli e medi commercianti e artigiani delle città che si affrettano a personalizzare la flotta di Ape con stemmi e slogan delle imprese. Il passaggio alle campagne è fulmineo: nel primo dopoguerra, il 45% dell'economia proviene dal settore agricolo e l'Ape diventa parte del paesaggio italiano.

Nel tempo Ape diventa un oggetto di costume, legato non solo al lavoro; gli appassionati proliferano e Ape è utilizzata per compiere le avventure più fantasiose. A cavallo degli anni '60 l'Ape Calesse diventa un oggetto modaiolo, mezzo di trasferimento preferito da attori, artisti e personaggi famosi tra i vicoli di Capri, Ischia e Portofino.

Oggi l'Ape è un prodotto affermato nel mondo, commercializzato in 36 Paesi. Costruito anche in India, rimane l'infaticabile compagno di lavoro diffuso dagli Appennini italiani ai mercati asiatici.



Il 29 e 30 Novembre 2008, Ape ha celebrato a Pontedera sessant'anni di successi: presso il Museo Piaggio, si sono svolti i festeggiamenti con un "APE Raduno", una Caccia al Tesoro nei dintorni di Pontedera, che ha visto coinvolti i numerosi appassionati e possessori di Ape, ed un incontro sul passato e il futuro di Ape, "3 Ruote, 1000 Storie", con testimonianze, storie personali, successi quotidiani di persone che hanno un legame con Ape. Le celebrazioni sono continuate con l'inaugurazione della "Mostra Ape", composta da una mostra fotografica e con un'esposizione di veicoli storici ed una sfilata degli Apisti per le strade di Pontedera.

2.3 PIAGGIO: TRA ITALIANITÀ E SVILUPPO INTERNAZIONALE

“La storia e i successi della Piaggio, così come i suoi insuccessi e i periodi più difficili, sono intimamente legati con l'esuberante italianità che fa parte del suo patrimonio genetico.

Perché Piaggio è un'azienda che ha fondato le sue radici in un contesto economico, sociale, culturale straordinariamente creativo e di questa creatività ha fatto la sua bandiera per espandersi nei mercati mondiali.” (Giovanni Alberto Agnelli)

La storia di Piaggio è scandita da prodotti che hanno scritto alcune delle più belle pagine della meccanica nel mondo e rappresentano l'affermazione della creatività, dell'innovazione, dell'operosità, caratteristiche che da sempre accomunano le risorse umane del Gruppo e che sono anche sinonimo della loro italianità.

Piaggio, attraverso i suoi brand, si fa quindi promotore di quello stile italiano ormai riconosciuto e affermato in tutto il mondo, che in oltre cent'anni ha contribuito a creare e diffondere attraverso i suoi prodotti.

Piaggio è sinonimo di libertà nella vita quotidiana, di prodotti in cui facilità d'uso e funzionalità si combinano al fascino del design italiano.

Vespa è uno dei marchi più prestigiosi al mondo, espressione di uno stile di vita unico, distintivo, simbolo del boom industriale e di libertà e spensieratezza, icona della “dolce Vita”. Vespa è il Made in Italy, espressione di quella creatività e inventiva tutta italiana. Vespa è design,

Vespa è moda, Vespa è società. Un mito intramontabile.

Ape è operosità, leggerezza, agilità e versatilità. Con il suo design unico e particolare, Ape è sinonimo di simpatia, solarità e “Made in Italy”.

Dimostrando di sapersi sempre trasformare ed adattare ai diversi contesti, Ape, dal 1948, ha seguito e continua a seguire, l'evolversi della società, non solo quella italiana.

Gilera è il marchio italiano sinonimo di grinta sportiva ed eleganza, per giovani e giovani adulti, che vivono la vita e la guida di ogni giorno con passione e senso della sfida. Tecnologia, stile, innovazione, passione: sono queste le caratteristiche che hanno trasformato una fabbrica artigianale, nata a fine anni '60, nella punta di diamante del motociclismo europeo.

Aprilia si è sempre distinta nel mondo del motociclismo per l'introduzione delle più importanti innovazioni tecnologiche, come la prima marmitta catalitica nel settore scooter, la tecnologia pulita del motore Ditech ad iniezione elettronica, il bicilindrico ad iniezione nel settore off-road.

Ugualmente ha tracciato una strada nel mondo delle corse: ad oggi ha conquistato 40 titoli mondiali, di cui 33 nel Motomondiale, affermandosi come simbolo della capacità competitiva e di un altissimo livello di innovazione tecnologica.

Moto Guzzi è sinonimo di aristocrazia della moto, di una storia che si snoda ininterrotta da 85 anni, partendo dal mitico Stabilimento di Mandello del Lario, dove il

Italian Style

I prodotti Piaggio rappresentano l'affermazione della creatività, dell'innovazione, dell'operosità: l'italian style che ha conquistato il mondo

“Marchio dell’Aquila” fu fondato nel 1921. La filosofia Moto Guzzi si basa su due linee guida principali: il puro piacere della guida e la massima cura del design.

Contro la logica della velocità e della fretta, i modelli Moto Guzzi incarnano e propongono un ritmo di vita diverso, che privilegia le emozioni forti e vere: il piacere di andare in moto, cullati dalle pulsazioni del bicilindrico a V di 90° – vera e propria “firma” delle moto di Mandello – cavalcando la massima espressione della tecnologia e della creatività italiana.

Oggi Moto Guzzi torna idealmente allo spirito delle origini, forte di un ineguagliabile patrimonio storico e rinviogorito dall’applicazione delle tecnologie più avanzate.

Passando attraverso i suoi brand e la sua identità storica, il legame tra Piaggio e la sua italianità, risulta molto forte, ma altrettanto evidente è la sua vocazione internazionale.

Il Gruppo Piaggio è commercialmente presente in più di cinquanta nazioni, dislocate in Europa, India, Asia ed America e opera mediante stabilimenti produttivi dislocati in Italia, Spagna, India e Vietnam (operativo dal 2009).

India

Nel 1998 Piaggio decide di investire in India attraverso la costituzione di una **joint venture** di carattere industriale denominata Piaggio Greaves Vehicles Private Ltd (attualmente Piaggio Vehicles Ltd) con Greaves Ltd, società indiana attiva, fra l’altro, nello sviluppo e nella produzione di motori. Nel 2001 Piaggio decide di rilevare

l’intera quota nella **joint venture** societaria di proprietà di Greaves Ltd. al fine di gestire in maniera autonoma l’attività in India, sviluppando progressivamente i prodotti nel segmento Veicoli Commerciali, con particolare riferimento alla gamma dei veicoli a tre ruote. Oggi il Gruppo Piaggio produce oltre 100 mila veicoli l’anno negli stabilimenti indiani, affermandosi come una realtà fortemente integrata nel territorio.

Nel 2008 è iniziata la costruzione di un nuovo stabilimento per la produzione dei motori, la cui entrata in produzione è prevista per il 2010.

Spagna

Nel 2001 il Gruppo ha inoltre acquistato l’intero capitale sociale della società spagnola Nacional Motor S.A., acquisendo pertanto la proprietà del marchio Derbi per la produzione e la distribuzione di scooter e moto, soprattutto di piccola cilindrata, anche noto nel settore delle corse motociclistiche, con particolare riferimento al campionato del mondo nella categoria 125 cc.

Vietnam

Dal 2007 il Gruppo Piaggio è presente anche in Vietnam, il 9 ottobre 2007 è stata infatti inaugurata ufficialmente nella provincia di Vinh Phuc l’area su cui oggi sorge il nuovo stabilimento, realizzato in soli due anni, destinato alla produzione degli scooter Vespa per il mercato locale e all’area ASEAN.

L’attività produttiva sarà avviata nel 2009.

APPROFONDIMENTO SU VESPA

La Vespa nasce dal desiderio di Enrico Piaggio di realizzare un veicolo semplice, a basso costo e fruibile da tutta la popolazione, anche quella femminile. In questo intento egli si avvale della collaborazione di Corradino D’Ascanio, geniale progettista aeronautico cui si deve la progettazione del primo elicottero moderno. Il primo prototipo della Vespa è realizzato a Pontedera nel 1946. Il nome del veicolo fu coniato dallo stesso Enrico Piaggio che davanti al prototipo, dalla parte centrale molto ampia per accogliere il guidatore e dalla “vita” stretta, esclamò: “sembra una vespa!”. E Vespa Fu.

Non passa molto tempo e Vespa viene presentata al pubblico, suscitando reazioni contrastanti. Enrico Piaggio tuttavia non esita a dare il via alla produzione in serie di duemila esemplari della Vespa 98cc, che viene proposta in due versioni e con due prezzi: 55.000 lire il tipo “normale” e 61.000 lire il tipo “lusso”. Il debutto in società del nuovo veicolo è ripreso dal cinegiornale statunitense Movietone, mentre gli italiani vedono per la prima volta la Vespa nelle pagine di Motor e sulla copertina in bianco e nero di La Moto del 16 Aprile 1946, potendola toccare con mano alla Fiera di Milano dello stesso anno.

Il miracolo Vespa è ormai una realtà e la produzione cresce incessantemente e lo scooter Piaggio entra nella vita della gente senza distinzione di classe o di età: se nel ’46 sono immessi sul mercato 2.484 veicoli, nel ’48 la produzione arriva a 19.822 unità, per poi crescere ancora negli anni ’50. I mercati esteri guardano con interesse la nascita dello scooter, che suscita interesse e ammirazione nei commenti di pubblico e stampa: il Times parla di “un prodotto interamente italiano come non se ne vedevano da secoli dopo la biga romana”.

La Vespa diventa il simbolo italiano per eccellenza e a soli quattro anni dal debutto viene prodotta in Germania, Gran Bretagna, Francia, Spagna. Ma quel magico periodo non è che l’inizio: presto Vespa sarà prodotta in 13 nazioni e commercializzata in 114 paesi del mondo.

Non si tratta solo di un fenomeno commerciale, Vespa è un evento che coinvolge la storia del costume. Negli anni della “Dolce Vita”, Vespa diviene sinonimo di scooter e i reportage dei giornali esteri descrivevano l’Italia come il paese della Vespa. Negli anni ’70 Vespa diventa rapidamente simbolo di libertà e spensieratezza e della rivoluzione sociale che in quegli anni parte proprio dai giovani.

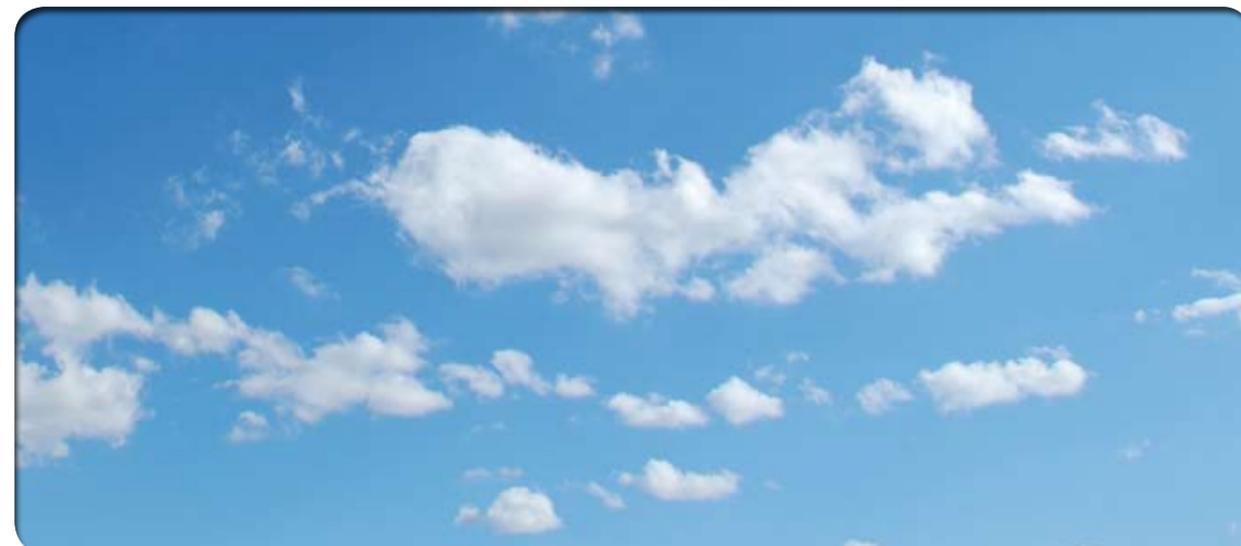
Ma il ruolo sociale e di costume giocato da Vespa è testimoniato dalla presenza del veicolo in centinaia di film, che hanno contribuito a diffondere lo stile italiano in tutto il mondo. Audrey Hepburn e Gregory Peck in “Vacanze Romane” sono solo i primi di una lunga serie di attori che negli anni sono stati ripresi sullo scooter in film che vanno da “Quadrophenia” ad “American Graffiti”, fino ai più recenti “Il talento di Mr. Ripley” a “The Interpreter”. Nelle foto e nei film, Vespa è stata compagna di viaggio di personaggi quali Ursula Andress, Joan Collins, Marcello Mastroianni, Charlton Heston, John Wayne, Gary Cooper, Antonio Banderas, Matt Damon, Gérard Depardieu, Eddie Murphy e Nicole Kidman.

Oggi Vespa non solo non invecchia, ma la sua linea inconfondibile è diventata un oggetto di culto che si presta alle più diverse interpretazioni estetiche e incarna l’esaltazione di un design sempre attuale che ancora oggi detta moda. Vespa ha stimolato la creatività di grafici e pubblicitari fin dagli anni ’40 e oggi diventa sempre più espressione artistica: alcune opere sono conservate nel museo Piaggio di Pontedera, come una gigantesca Px concepita per un’esposizione internazionale o una serie di Et4 realizzate nel 2001 giocando tra arte e design in un concorso indetto per celebrare lo scooter più famoso al mondo.

Vespa è giunta così a rappresentare un simbolo della società, della cultura, della moda e del costume “made in Italy”: ancora oggi è il “segno” e allo stesso tempo il “sogno” che corre parallelamente al mutamento sociale dell’Italia che, oggi come allora, vuole risollevarsi.

Il fascino della Vespa rimane quindi invariato e non si limita ad un fenomeno “vintage” o nostalgico di chi ha condiviso parte della propria giovinezza con lo scooter, ma conta ogni giorno nuovi appassionati e ogni anno la conferma di tanti fan club e l’organizzazione di raduni in tutto il mondo.

Vespa oggi è entrata a far parte anche dei new media. Oltre a svariati siti e forum su internet, dove migliaia di utenti condividono emozioni e sentimenti di una esperienza di vita comune, Vespa invade anche i social network: solo su Facebook sono innumerevoli i gruppi e le pagine che celebrano la storia, l’evoluzione, le elaborazioni e le interpretazioni del motociclo che è diventato un mito.





3 • Sostenibilità nel Gruppo Piaggio

La dinamica economica e sociale del nostro tempo conferisce all'impresa contemporanea funzioni nuove rispetto ad un passato recente. I progressi nelle analisi di mercato, la crescente sensibilità dei consumatori nei confronti dei prodotti presenti nel mercato, la trasformazione del consumatore "cliente" in consumatore "cittadino", vale a dire consumatore "consapevole" che introduce nella scelta del prodotto criteri di selezione legati anche alla funzione "sociale" dell'impresa produttrice del bene acquistato, l'accresciuta sensibilità per il rispetto dell'ambiente, rappresentano valori che devono essere tenuti presenti dall'impresa.

Di conseguenza la responsabilità sociale conduce l'impresa-innovatrice all'introduzione di criteri di valutazione immateriali nella filiera della produzione e nel rapporto con gli stakeholder.

Si tratta di una rivoluzione che non altera gli obiettivi fondamentali dell'impresa, vale a dire il "dovere" della ricerca della redditività per gli investimenti effettuati nel processo produttivo, ma che contemporaneamente introduce l'adozione di scelte capaci di favorire le iniziative e le azioni per provocare la funzione responsabilmente sociale dell'impresa.

Trasparenza in ogni passaggio della vita interna ed esterna all'impresa, moralità ad ogni livello, corretta informazione sul prodotto, preoccupazione della salvaguardia dell'ambiente, capacità di dare valore alla dignità della persona, prospettiva di contribuire al miglior fun-

zionamento possibile dell'economia locale e nazionale, consapevolezza del ruolo dell'impresa nella produzione di reddito, sensibilità verso l'esterno attraverso scelte di solidarietà, di promozione della cultura e della formazione: sono alcuni degli indicatori da perseguire da parte dell'impresa e del suo management.

Piaggio è convinta che la crescita, per essere sostenibile, debba coinvolgere tutti gli stakeholder. L'impegno del Gruppo è quindi esteso a tutta la società, sia in termini di benessere economico, che di crescita delle comunità nelle quali opera.

Nel fare ciò Piaggio ha innanzitutto individuato nella ricerca e nell'innovazione il fattore critico di successo verso cui orientare le scelte di investimento e le iniziative industriali e commerciali. Ricerca e innovazione guidate dai principi di sicurezza, eco-compatibilità ed attenzione alle esigenze dei clienti finali.

Riguardo alle problematiche ambientali, fermo restando il rispetto della specifica normativa applicabile, la società ha adottato tecnologie e metodi di produzione eco-compatibili, con lo scopo di ridurre l'impatto ambientale delle proprie attività.

Le persone sono il primo e il più importante degli "asset intangibili" di cui dispone l'Azienda e per questo Piaggio investe nella protezione del patrimonio di know-how che rappresentano, nella loro crescita, nella loro piena valorizzazione, assicurando che siano giustamente riconosciuti i contributi e soddisfatte le attese e le aspirazioni di

ognuno. Ma la crescita, per essere globale, deve estendersi oltre il perimetro aziendale e abbracciare anche Fornitori e Dealer, per i quali Piaggio vuole rappresentare un partner affidabile, con cui costruire un percorso di cooperazione e sviluppo comune, volto alla creazione di valore per il cliente finale.

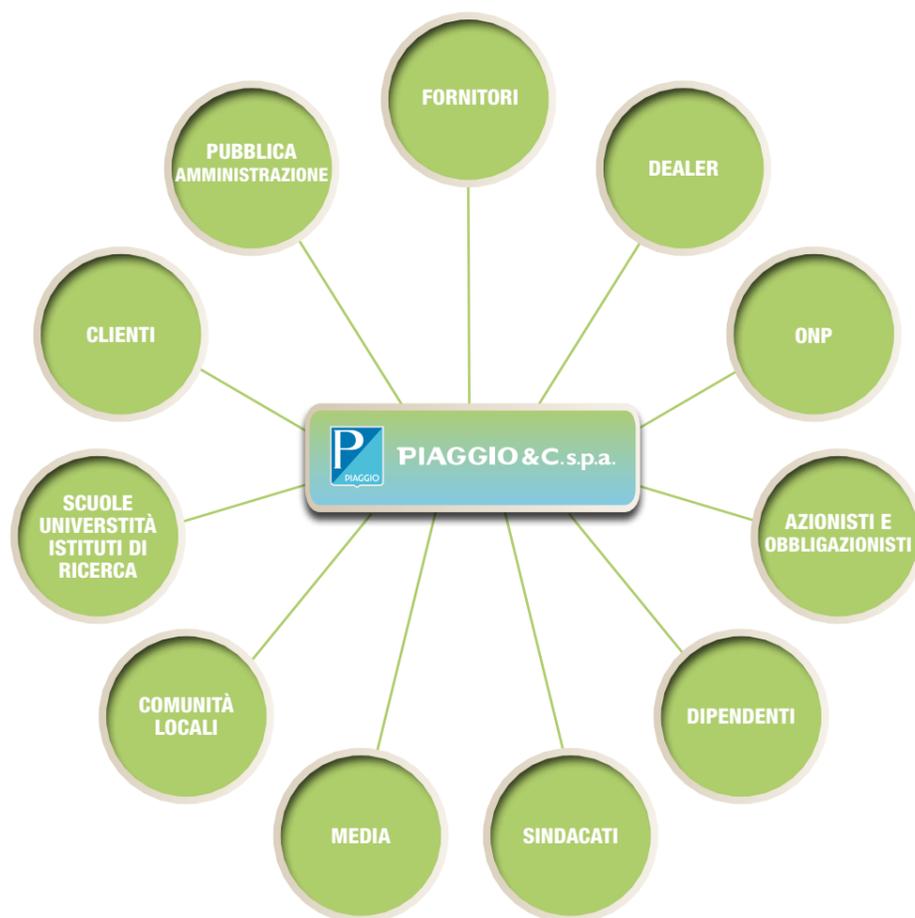
La soddisfazione del cliente è un obiettivo prioritario per l'Azienda: i clienti devono essere ascoltati, informati e rispettati, instaurando relazioni basate sulla trasparenza e la fiducia.

Il sostegno fornito da Piaggio si estende, infine, alle iniziative sociali, culturali ed educative orientate alla promozione della persona e al miglioramento delle sue condizioni di vita.

3.1 DEFINIZIONE DEGLI STAKEHOLDER

Nell'atto di sviluppare una strategia di sostenibilità non sembra possibile prescindere dal contesto di riferimento dell'Azienda e non tenere conto di tutti i soggetti, interni o esterni all'organizzazione, la cui attività influenza l'operato aziendale. Gli Stakeholder, infatti, si qualificano come portatori di interessi o aspettative di varia natura (sociale, economica, professionale, umana) nei confronti dell'Azienda. A partire da questa definizione, Piaggio ha individuato delle categorie di portatori d'interesse rispetto al proprio operato: clienti, dipendenti, azionisti e obbligazionisti, concessionari, fornitori, sindacati, comunità locali, scuole, università ed istituti di ricerca, Pubblica Amministrazione, i media, organizzazioni ed associazioni di varia natura.

Mappa degli stakeholder del Gruppo Piaggio



La crescita,
per essere sostenibile,
deve coinvolgere
tutti gli stakeholder



Le influenze provenienti dal mondo politico-legislativo, finanziario, istituzionale, come dai clienti, dai dipendenti, dai distributori e dai fornitori, sono infatti troppo complesse e interdipendenti per essere gestite singolarmente. Ricercando costantemente un dialogo costruttivo con i propri stakeholder, Piaggio vuole sviluppare un approccio integrato alla gestione dell'ambiente in cui opera. Non solo, l'attento monitoraggio delle aspettative di ciascun interlocutore rappresenta una grande opportunità per affinare le proprie attività. Ciononostante l'ascolto delle esigenze degli interlocutori diventa vero dialogo solo nel momento in cui l'Azienda offre risposte adeguate ed esaurienti. Proprio in questa direzione sono compiuti gli sforzi di Piaggio: comprendere i possibili punti di miglioramento per offrire prodotti sempre all'altezza dei propri clienti e comunicare sempre più con trasparenza ed efficacia la propria filosofia ed il proprio modo di fare impresa.

Oggi questa sfida assume un significato particolarmente ampio. Il riferimento degli interlocutori diventa così il punto di partenza per la definizione delle strategie future in un'ottica di sostenibilità che si estende anche in termini di internazionalizzazione, innovazione, rispetto dell'ambiente, qualità e trasparenza.

3.2 BUSINESS ETHICS COMMITTEE

Per rispondere in modo puntuale alle nuove sfide che si pongono alle imprese moderne, il 9 maggio 2008 è stato costituito il Business Ethics Committee, un organo che si propone di sviluppare all'interno del Gruppo Piaggio regole e comportamenti organizzativi in linea con le *best practice* internazionali in ambito di "Corporate Social Responsibility". È un'innovazione strategica fondamentale, che ha come punto di riferimento le esperienze aziendali più avanzate sull'etica d'impresa.

Infatti il Comitato è un'esperienza unica in Italia, che non limita le sue competenze ad azioni di Corporate Social Responsibility quali il potenziamento della Carta dei Valori, la realizzazione del Rapporto di Sostenibilità e l'ottimizzazione del rapporto con il territorio e con gli stakeholder.

Il monitoraggio di atti, comportamenti, relazioni sviluppate dal management e dal personale dell'azienda rispetto a tutti gli stakeholder e la concreta realizzazione delle indicazioni contenute nel Codice Etico sono di competenza del Comitato, così come più in generale

Ethics Committee

Il Business Ethics Committee, esperienza unica in Italia, è l'espressione organizzativa della "Corporate Social Responsibility"

la misurazione degli standard etici, che sono parte integrante della "good governance" di un'azienda. Tutte le attività relative ai rapporti tra il Gruppo Piaggio e il mondo esterno sono oggetto di analisi e di ri-progettazione da parte del Comitato, con l'obiettivo di garantire la gestione trasparente del ciclo di informazioni verso tutti gli stakeholders. Partendo dal presupposto che la miglior declinazione della Corporate Social Responsibility oggi è proprio la trasparenza, il Comitato gioca il ruolo di "garante" nei confronti degli investitori, dei consumatori e degli *opinion leader* perché tutela che i comportamenti dell'azienda siano fondati sul rispetto continuo delle leggi, sulla correttezza e sulla veridicità delle comunicazioni al pubblico.

3.3 CODICE ETICO

Fin dal 2004 Piaggio & C. ha adottato un Codice Etico, disponibile sul sito internet della Società (www.piaggiogroup.com nella sezione "Investor Relations / Corporate Governance"). Si tratta di un documento di primaria importanza, in vigore per tutte le società del Gruppo, nel quale vengono definiti i principi e i valori che orientano tutte le attività svolte internamente ed esternamente da Piaggio & C.:

- rispetto delle leggi degli Stati in cui Piaggio opera;
- rifiuto e condanna dei comportamenti illegittimi e scorretti;
- prevenzione delle violazioni della legalità, della trasparenza e della lealtà;
- ricerca dell'eccellenza e della competitività sul mer-

cato;

- tutela e valorizzazione delle risorse umane;
- perseguimento di uno sviluppo sostenibile nel rispetto dell'ambiente e dei diritti delle generazioni future.

Il Codice Etico del Gruppo definisce le responsabilità etico-sociali di ogni partecipante dell'organizzazione aziendale. In particolare sono chiare le responsabilità etiche e sociali dei dirigenti, quadri, dipendenti, nonché dei fornitori verso i diversi gruppi di stakeholder a prevenzione di qualsiasi tipo di comportamento irresponsabile o illecito da parte di chi opera in nome e per conto di Piaggio.

La gestione equa ed efficace delle transazioni e delle relazioni umane sostiene la reputazione dell'impresa e crea fiducia verso l'esterno.

3.4 CORPORATE GOVERNANCE

Il sistema di *Corporate Governance* adottato da Piaggio & C. è conforme ai principi contenuti nel Codice di Autodisciplina delle Società quotate promosso da Borsa Italiana SpA e alle *best practice* nazionali e internazionali. Esso è incentrato sul ruolo del Consiglio di Amministrazione e sull'efficienza ed efficacia del Sistema di controllo interno. Quest'ultimo è altresì conforme ai principi di gestione corretta e responsabile, e mira a promuovere la fiducia tra azionisti, clienti e collaboratori.

3.4.1 Ruolo del Consiglio di Amministrazione

La società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione. Lo Statuto di Piaggio & C. prevede, nelle parti

che regolano la composizione e la nomina del Consiglio, il rispetto delle disposizioni introdotte in materia dalla Legge 262/2005 e dal D. Lgs. 29 dicembre 2006, n. 303.

Il Consiglio riveste un ruolo centrale nell'ambito dell'organizzazione aziendale e ad esso fanno capo le funzioni e la responsabilità degli indirizzi strategici ed organizzativi, nonché la verifica dell'esistenza dei controlli necessari per monitorare l'andamento di Piaggio & C. e delle società del Gruppo di cui essa è a capo. Nell'ambito

delle sue competenze, il Consiglio esamina ed approva i piani strategici, industriali e finanziari di Piaggio & C. e del Gruppo di cui essa è a capo, nonché il sistema di governo societario e la struttura di Piaggio & C. e del Gruppo di cui essa è a capo.

Il Consiglio di Piaggio & C., in carica al 31 dicembre 2008, è composto da undici membri, i cui *curricula* professionali sono disponibili sul sito www.piaggiogroup.com nella sezione "Investor Relations / Documentazione Societaria".

NOMINATIVI E CARICHE DEI MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI PIAGGIO & C.

Nominativo	Carica	In carica dal	Esec.	Non Esec.	Indip.	Indip TUF	% CdA	Altri incarichi
Roberto Colaninno	Presidente e Amm. Delegato	28/08/2006	X				89	7
Matteo Colaninno	Vice Presidente	28/08/2006		X			78	3
Gianclaudio Neri	Amministratore			X			100	3
Michele Colaninno	Amministratore	28/08/2006		X			89	9
Luciano Pietro La Noce	Amministratore	28/08/2006		X			100	11
Giorgio Magnoni	Amministratore	28/08/2006		X			67	3
Daniele Discepolo	Amministratore	28/08/2006		X	X	X	89	9
Franco Debenedetti	Amministratore	28/08/2006		X	X	X	100	4
Riccardo Varaldo	Amministratore	28/08/2006		X	X	X	100	3
Luca Paravicini Crespi	Amministratore	28/08/2006		X	X	X	89	6
Gian Giacomo Attolico Trivulzio	Amministratore	28/08/2006		X			100	5

LEGENDA

"Esec.": indica se il Consigliere può essere qualificato come esecutivo

"Non esec.": indica se il Consigliere può essere qualificato come non esecutivo

"Indip.": indica se il Consigliere può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice Civile

"Indip. TUF": indica se l'amministratore è in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dall'art. 148, comma 3, del TUF (art. 144-decies, del Regolamento Emittenti Consob)

"% CdA": indica la presenza, in termini percentuali, del Consigliere alle riunioni del Consiglio

"Altri incarichi": Indica il numero complessivo di incarichi ricoperti in altre società del gruppo cui appartiene l'Emittente, in società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

Fanno parte del Consiglio anche Amministratori indipendenti tali, per numero ed autorevolezza, da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari di Piaggio & C. Essi apportano le loro specifiche competenze nelle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni conformi all'interesse sociale.

3.4.2 Sistema di Controllo Interno

Il Sistema di Controllo Interno è l'insieme di processi diretti a monitorare l'efficienza delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti, la salvaguardia dei beni aziendali.

Il Consiglio di Amministrazione cura la definizione delle linee guida del sistema di controllo interno. È, infatti, compito del Consiglio curare la prevenzione e la gestione dei rischi aziendali inerenti a Piaggio&C e al Gruppo di cui essa è a capo. Tale compito è esercitato attraverso la definizione di linee di indirizzo del sistema di controllo idonee ad assicurare che i sopracitati rischi siano correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, monitorati, gestiti e valutati, anche in rapporto alla salvaguardia dei beni aziendali e alla sana e corretta gestione dell'impresa. Periodicamente, e comunque con cadenza almeno annuale, sono svolte attività di verifica inerenti l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno della società.

Nell'esercizio di tali funzioni, il Consiglio si avvale della collaborazione di un Amministratore Incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno (l'"Amministratore Incaricato") e di un Comitato per il Controllo Interno.

Nel corso del 2008 il Comitato per il Controllo Interno ha riferito regolarmente al Consiglio sul proprio operato, sull'esito delle verifiche espletate e sul funzionamento del sistema di controllo interno evidenziando come lo stesso sia risultato congruo rispetto alle dimensioni ed alla struttura organizzativa ed operativa della Società.

3.4.3 Modello organizzativo ex D.Lgs 231/2001

Il sistema di controllo interno si completa con il modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati agli scopi previsti dal D.Lgs. 231/2001 e successive integrazioni, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 12 marzo 2004.

Il Modello è attualmente costituito dal Codice Etico e dalle Linee di Condotta, oltre che dall'insieme degli Schemi di Controllo Interno, suddivisi in processi Strumentali ed Operativi, nonché dal Sistema disciplinare. Negli ultimi mesi del 2008 è stata riattivata una casella di posta elettronica che tramite la rete intranet aziendale permette ad ogni dipendente Piaggio di poter inviare un messaggio direttamente all'Organismo di Vigilanza allo scopo di effettuare le opportune segnalazioni. Tale messaggio potrà essere letto esclusivamente dall'Organismo di Vigilanza, rendendo così il rapporto tra l'Organismo e la realtà aziendale della società conforme al Modello stesso.

Il Modello è stato inviato a tutti i dirigenti del Gruppo Piaggio, pubblicato sulla Intranet aziendale ed è disponibile sul sito istituzionale dell'Emittente www.piaggio-group.com nella sezione "Investor Relations / Corporate Governance/ Modello di Governance".

E' in corso una revisione ed aggiornamento del Modello allo scopo di inserire le fattispecie di reato recentemente introdotte dalla normativa vigente (Legge 123/07 e D.Lgs. 81/2008 in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro, D. Lgs. 231/07 in materia di anti-riciclaggio e anti-ricettazione).



3.5 SISTEMA INTEGRATO DI QUALITÀ, AMBIENTE E SICUREZZA

Piaggio possiede un Sistema Integrato di Gestione della Qualità, Ambiente e Sicurezza che raccoglie al suo interno l'insieme degli "strumenti" che, se applicati con rigore, disciplina ed efficienza, permettono di "capire e conoscere" gli obiettivi e le aspettative dei diversi stakeholder e di sviluppare programmi che consentano di misurare l'"affidabilità" di Piaggio nel rispettare gli impegni "socialmente" assunti e la sua abilità nel soddisfare le attese.

L'anno 2008 ha costituito per il Gruppo Piaggio un momento di consolidamento globale sui temi di Qualità, Ambiente e Sicurezza; sono infatti proseguite le attività di gestione per il mantenimento delle certificazioni in conformità agli standard di eccellenza internazionali (UNI EN ISO 9001:2000 per la qualità - UNI EN ISO 14001:2004 per l'ambiente e OHSAS 18001:1999 in tema di salute e sicurezza dei lavoratori). Queste certificazioni, relative ai siti di Pontedera (PI), Noale (VE), Scorzè (VE), portano così Piaggio ad inserirsi tra le pochissime Aziende del comparto manifatturiero italiano che possono pregiarsi di avere le tre certificazioni.

In termini di qualità, il Gruppo Piaggio è attento ed impegnato al perseguimento del miglioramento continuo delle prestazioni dei processi, ed alla soddisfazione dei propri clienti. L'ottenimento della certificazione ISO 9001 dal 1995 è parte della cultura comune dell'azienda e patrimonio di tutti i dipendenti del Gruppo. I risultati ottenuti in termini di affidabilità dei prodotti, miglioramento delle performance dei processi, incremento della soddisfazione dei clienti (interni ed esterni), nascono proprio dal fatto che i significati delle parole qualità, orientamento al cliente, miglioramento continuo ed eccellenza sono ben chiari a tutti i dipendenti e che questi sono i principi che loro stessi perseguono nelle attività quotidiane.

Il tema dell'ambiente è di primaria importanza per Piaggio, che ne tiene conto in tutte le attività aziendali al fine di contribuire alla creazione di una coesistenza armoniosa tra uomini, tecnologia e natura. L'impegno del Gruppo verso uno sviluppo sostenibile e rispettoso dell'ambiente è orientato verso linee guida ben definite: il risparmio delle risorse naturali, la riduzione dell'impatto dei sistemi produttivi e dei prodotti ed il rispetto della legislazione in materia. La certificazione ISO 14001 dimostra infatti l'impegno concreto dell'Azienda nel



minimizzare l'impatto ambientale dei propri processi e prodotti e attesta l'affidabilità del sistema di gestione ambientale. Tale sistema permette a Piaggio di avere un approccio strutturato nella definizione degli obiettivi ambientali e nell'individuazione dei rischi e delle opportunità di miglioramento, di assicurare il rispetto di tutti i requisiti normativi rilevanti per l'ambiente, di ridurre i costi legati ai consumi energetici, alla gestione dei rifiuti e delle materie prime, avviando un processo di miglioramento continuo della performance ambientale.

Per il Gruppo Piaggio la tutela ed il miglioramento della sicurezza e salute dei lavoratori è parte integrante della propria attività e rappresenta un impegno strategico rispetto alle finalità più generali dell'azienda. Nel fare ciò, Piaggio si impegna a rispettare la legislazione vigente in materia e a perseguire gli obiettivi di miglioramento della salute e della sicurezza dei propri lavoratori. L'applicazione della legge 626 e l'introduzione del Testo Unico in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro (D.Lgs 81/2008) ha rafforzato queste tematiche di grande attualità anche nella nostra Azienda. Un sistema di gestione della salute e sicurezza dei lavoratori permette di salvaguardare il capitale più importante per un'Azienda: le persone che vi lavorano. Tale sistema permette di controllare i rischi relativi alla salute e sicurezza dei lavoratori, migliorare la performance del business, rendere l'ambiente di lavoro più sicuro per i lavoratori attuali e più attraente per quelli futuri.



4 • Dimensione economica della Sostenibilità

Sebbene possa apparire riduttivo pensare ad un'azienda come ad un'organizzazione esclusivamente finalizzata alla produzione di reddito, la creazione di valore economico è una condizione necessaria all'attività d'impresa, da cui dipende la sua esistenza e il suo perpetuarsi nel tempo. La sola dimensione del valore di mercato non è sufficiente per fornire un quadro corretto della qualità e della complessità della gestione aziendale, che deve essere in grado di rispondere alle esigenze della collettività nel suo complesso: non bisogna infatti dimenticare che per un'impresa produttiva la generazione di valore è il primo modo per essere sostenibile. Un valore di cui, grazie ad un approccio socialmente responsabile, potrà poi beneficiare in modi diversi una pluralità di stakeholder.

La dimensione economica dell'agire d'impresa deve quindi essere pienamente valorizzata e correttamente contestualizzata all'interno del ruolo che essa svolge nei confronti

di tutti i suoi stakeholder. Ciò vale a maggior ragione in una fase di oggettiva difficoltà economica a livello internazionale, come quella iniziata nel 2008 e proseguita nel 2009. Proprio dalla consapevolezza di quanto siano ardue le sfide che oggi l'impresa deve affrontare, discende la necessità di presidiare con grande attenzione il processo di produzione del valore, dandone trasparente, puntuale ed esaustiva comunicazione.

4.1 FATTI E CIFRE

4.1.1 ANDAMENTO ECONOMICO-FINANZIARIO 2008

Il Gruppo Piaggio nel 2008 ha complessivamente venduto nel mondo 648.600 veicoli, di cui 470.500 nel business 2 Ruote e 178.100 nel business Veicoli Commerciali.

Valore

Per un'impresa produttiva la generazione di valore è il primo modo per essere sostenibile

Vendite del Gruppo Piaggio per linee di business

Vendite per linee di business (dati in migliaia di unità)	2008	2007
Scooter	405,7	453,3
Moto	64,8	81,4
Veicoli commerciali	178,1	173,9
Totale	648,6	708,5

Per quanto riguarda il business 2 Ruote, tale performance si è realizzata in un contesto di mercato rivelatosi particolarmente difficile nelle principali aree geografiche di riferimento del Gruppo. Il livello della domanda, infatti, è diminuito rispetto allo stesso periodo del precedente esercizio sia in Italia (-7,1%), sia in Europa (-6%), che negli Stati Uniti (-6% a livello globale ma +35% nel sottosegmento scooter). A fronte delle dinamiche sopra evidenziate, nel 2008 i ricavi consolidati si attestano 1.570,1 ML€ (-7,2% rispetto al 2007). A tale flessione di fatturato ha contribuito, oltre al generalizzato decremento delle vendite del settore 2 Ruote, l'apprezzamento dell'euro nei confronti del dollaro, della rupia indiana e della sterlina, con un impatto negativo sul fatturato di circa 38,4 ML € rispetto al 2007. Si segnala infine che sul calo di fatturato del business 2 Ruote ha pesato anche la riduzione della commessa quinquennale BMW (-18,0 ML€ rispetto allo stesso periodo dell'anno scorso). Nel settore delle 2 Ruote il Gruppo Piaggio, nonostante un calo complessivo

delle vendite del 12% nel 2008, si è confermato leader del mercato scooter in Europa. Molto lusinghieri sono stati anche i risultati conseguiti in America, dove, grazie principalmente al successo della Vespa, le vendite hanno fatto registrare una crescita del 27,6%. La Divisione Veicoli Commerciali ha chiuso il 2008 con 178,1 mila unità vendute, in crescita del 2,4% rispetto ai volumi del 2007. Sul mercato europeo Piaggio si attesta su un valore di oltre 19.000 unità, con una leggera flessione rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente (-1,5%).

La dinamica delle vendite di Porter è positiva, passando da 6.991 unità nel 2007 a 7.295 unità nel 2008, con una variazione del 4,3% anche in un contesto di mercato Europeo in flessione, grazie alle importanti iniziative realizzate sulla gamma prodotto e sulle nuove motorizzazioni Eco-solution a basso impatto ambientale. Sul mercato indiano delle 3 ruote, la controllata Piaggio Vehicles Private Limited continua a rafforzare il suo ruolo di player di riferimento e leader del mercato. Le vendite 3 ruote sono passate da 149.790 del 2007 a 146.114 del 2008 registrando una flessione del 2,4%, ben inferiore rispetto alla flessione del mercato (8,5%). In forte crescita le vendite sul mercato del Veicolo Commerciale Leggero a 4 ruote con Apé Truk, che passa dalle 2.577 unità del 2007 a 9.600 unità nel corso del 2008.

Vendite del Gruppo Piaggio per area geografica

Vendita area geografica (dati in migliaia di euro)	2008	2007
Italia	162,3	186,1
Resto Europa	266,6	308,4
America	31,6	24,5
India	158,9	154,4
Asia Pacific	23,0	29,6
Altro	6,3	5,5
Totale	648,6	708,5

L'EBITDA consolidato del 2008 si attesta a 189,1 ML€, pari al 12,0% dei ricavi, in calo rispetto ai 226,1 ML€ corrispondenti al 13,4% dei ricavi maturati nel 2007.

Il risultato operativo raggiunge i 94,5 ML€, rispetto a 136,6 ML€ del 2007 (-30,8%), con ammortamenti per 94,5 ML€ (+5,0 ML€, corrispondenti ad un incremento del 5,6% rispetto al 2007). Il risultato consolidato ante

imposte è pari a 59,6 ML€ (-42,4% rispetto al 2007) e l'utile netto è pari a 43,3 ML€ (-27,8% rispetto al 2007), dopo aver scontato imposte per 16,3 ML€ che tengono conto anche delle attività fiscali differite iscritte nell'esercizio, emerse anche a seguito della fusione Moto Guzzi. La Posizione Finanziaria Netta consolidata passa da -269,8 ML€ al 31 Dicembre 2007 a -359,7 ML€ al 31 dicembre 2008. La crescita di 89,9 ML riflette la decisione di regolare per cassa il valore dei warrant Piaggio 2004-2009 per complessivi 64,2 ML€, la distribuzione dei dividendi per 23,5 ML€ e l'acquisto di azioni proprie per 26,1 ML€.

Principali indicatori economici del Gruppo Piaggio

Principali indicatori economici (dati in migliaia di euro)	2008	2007
Ricavi netti di vendita	1.507,1	1.692,1
MOL=EBITDA (gestionale)	189,1	226,1
Risultato Ante Imposte	59,6	103,5
Risultato netto	43,3	60
.Terzi	0,3	0,4
.Gruppo	43,0	59,6
Posizione Finanziaria Netta Finlae	-359,7	-269,8

Schema di Conto Economico del Gruppo Piaggio

Conto economico (dati in migliaia di euro)	2008	2007	Variazione
Ricavi netti	1.507.060	1.692.126	(122.066)
<i>di cui verso parti correlate</i>	<i>58</i>	<i>1</i>	<i>57</i>
Costo per materiali	936.603	1.020.442	(83.839)
<i>di cui verso parti correlate</i>	<i>43.855</i>	<i>51.202</i>	<i>(7.347)</i>
Costo per servizi e godimento beni di terzi	292.920	303.560	(10.640)
<i>di cui verso parti correlate</i>	<i>1.557</i>	<i>1.393</i>	<i>164</i>
Costi del personale	250.967	237.754	13.213
Ammortamento di immobili, impianti e macchinari	38.073	39.802	(1.729)
Ammortamento delle attività immateriali	56.467	49.724	6.743
Altri provenienti operativi	133.474	127.487	5.987
<i>di cui verso parti correlate</i>	<i>2.035</i>	<i>4.417</i>	<i>(2.382)</i>
Altri costi operativi	33.993	31.754	2.239
<i>di cui verso parti correlate</i>	<i>10</i>	<i>14</i>	<i>(4)</i>
Risultato Operativo	94.511	136.577	(42.066)
Risultato partecipazioni	12	79	(67)
Provenienti finanziari	31.906	17.552	14.354
Oneri finanziari	(66.796)	(50.679)	(16.117)
<i>di cui verso parti correlate</i>	<i>(246)</i>	<i>0</i>	<i>(246)</i>
Risultato prima delle imposte	59.633	103.529	(43.896)
Imposte di periodo	16.302	43.527	(27.225)
Risultato derivante da attività di funzionamento	43.331	60.002	(16.671)
Attività destinate alla dismissione: utile o perdita derivante da attività destinate alla dismissione	0	0	0
Risultato netto consolidato	43.331	60.002	(16.671)
Attribuite a:			
Azionisti della controllante	43.001	59.561	(16.560)
Azionisti di minoranza	330	441	(111)
Risultato per azione (dati in euro)	0,11	0,15	(0,04)
Risultato diluito per azione (dati in euro)	0,11	0,14	(0,03)

93%

del valore economico generato dal Gruppo Piaggio è distribuito agli stakeholder

Schema di Attivo di Stato Patrimoniale del Gruppo Piaggio

Attivo Stato Patrimoniale (dati in migliaia di euro)	2008	2007	Variazione
Attività non correnti			
Attività immateriali	648.234	637.535	10.699
Immobili, impianti e macchinari	250.354	248.595	1.759
Investimenti immobiliari			0
Partecipazioni	239	725	(486)
Altre attività finanziarie	359	235	124
<i>di cui verso parti correlate</i>	0	58	(58)
Crediti verso erario a lungo termine	8.166	7.821	345
Attività fiscali differite	36.227	33.532	2.695
Crediti Commerciali	0	0	0
Altri crediti	12.587	8.877	3.710
<i>di cui verso parti correlate</i>	799	830	(31)
Totale Attività non correnti	956.166	937.320	18.846
Attività destinate alla vendita			0
Attività correnti			
Crediti Commerciali	90.278	121.412	(31.134)
<i>di cui verso parti correlate</i>	460	2.042	(1.582)
Altri crediti	21.380	20.345	1.035
<i>di cui verso parti correlate</i>	1.961	226	1.735
Crediti vs erario breve	27.772	19.621	8.151
Rimanenze	257.961	225.529	32.432
Altre attività finanziarie	5.787	18.418	(12.631)
<i>di cui verso parti correlate</i>	45	58	(13)
Disponibilità e mezzi equivalenti	39.985	101.334	(61.349)
Totale Attività Correnti	443.163	506.659	(63.496)
Totale Attività	1.399.329	1.443.979	(44.650)

Schema di Passivo di Stato Patrimoniale del Gruppo Piaggio

Passivo Stato Patrimoniale (dati in migliaia di euro)	2008	2007	Variazione
Patrimonio netto			
Capitale e riserve attribuibili agli azionisti della Controllante	396.767	470.397	(73.630)
Capitale e riserve attribuibili agli azionisti di minoranza	1.454	1.050	404
Totale patrimonio netto	398.221	471.447	(73.226)
Passività non correnti			
Passività finanziarie scadenti oltre un anno	264.789	322.921	(58.132)
Debiti Commerciali			0
Fondi pensione e benefici a dipendenti	64.160	62.204	1.956
Altri fondi a lungo termine	21.678	19.969	1.709
Debiti tributari	166		166
Altri debiti a lungo termine	5.965	20.746	(14.781)
Passività fiscali differite	31.795	39.514	(7.719)
Totale Passività non correnti	388.553	465.354	(76.801)
Passività correnti			
Passività finanziarie scadenti entro un anno	140.691	66.614	74.077
Debiti Commerciali	362.224	347.460	14.764
<i>di cui verso parti correlate</i>	8.712	4.781	3.931
Debiti tributari	19.065	9.683	9.382
Altri debiti a breve termine	70.677	59.662	11.015
<i>di cui verso parti correlate</i>	600	180	420
Quota corrente altri fondi a lungo termine	19.898	23.759	(3.861)
Totale Passività Correnti	612.555	507.178	105.377
Totale Patrimonio netto e passività	1.399.329	1.443.979	(44.650)

4.1.2 DETERMINAZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE ECONOMICO

Il Valore Economico rappresenta la misura delle risorse prodotte dal Gruppo Piaggio, che sotto diverse forme sono distribuite tra i diversi stakeholder. In particolare, i costi operativi indicano le disponibilità corrisposte ai fornitori delle varie Società del Gruppo; la remunerazione dei collaboratori comprende i salari e gli stipendi pagati dall'Azienda al personale; la remunerazione dei finanziatori ed azionisti è rappresentata dagli interessi passivi e dai dividendi distribuiti; le imposte rappresentano la remunerazione pagata a vario titolo da Piaggio alla Pub-

blica Amministrazione; le liberalità esterne e le donazioni dirette costituiscono la parte di valore destinato alla collettività e la quota parte degli utili portati a riserva e gli ammortamenti e accantonamenti rappresentano il valore trattenuto dall'Azienda.

I prospetti di determinazione e di riparto del valore economico generato dal Gruppo sono stati predisposti riclassificando il conto economico consolidato secondo quanto previsto dalle linee guida del GRI-G3. Il Prospetto distingue tre livelli di valore: quello generato, quello distribuito e quello trattenuto dal Gruppo.

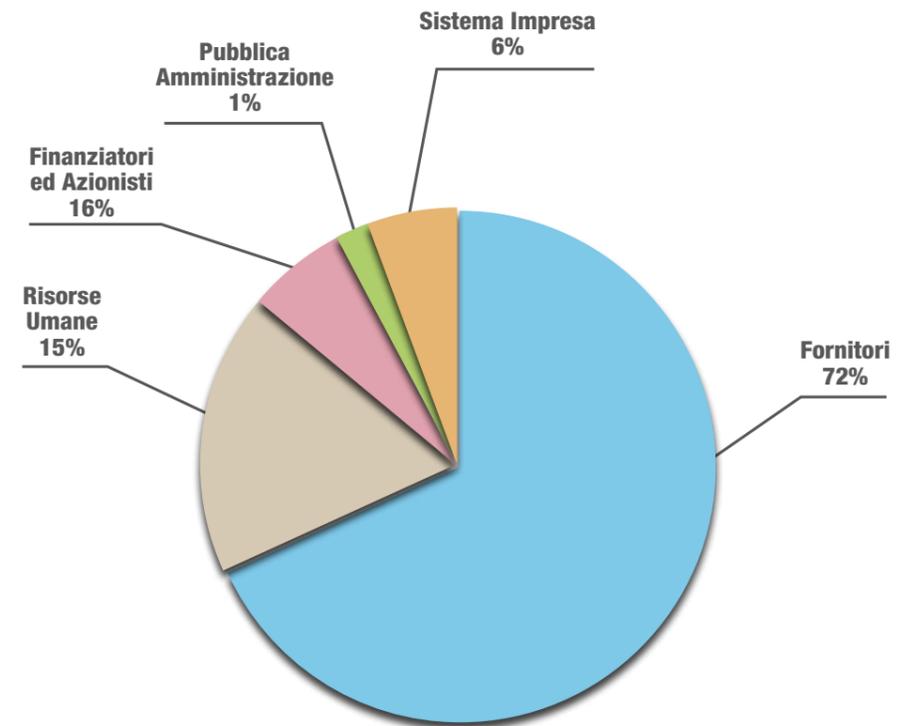
Prospetto di determinazione e distribuzione del Valore economico generato dal Gruppo Piaggio

(dati in migliaia di euro)	2008	2007
Valore economico generato dal Gruppo	1.635.545	1.738.027
Ricavi Netti	1.570.060	1.692.126
Proventi finanziari	31.906	17.552
Risultato partecipazioni	12	79
Altri proventi operativi	39.835	32.496
Svalutazione crediti	(4.006)	(2.625)
Svalutazione per perdite di valore di attività	(2.262)	(1.601)
Valore economico distribuito dal Gruppo	1.539.204	1.630.690
Costi operativi	1.182.450	1.276.990
Remunerazione dei collaboratori	246.742	231.239
Remunerazione dei finanziatori ed azionisti	88.913	74.172
Remunerazione della pubblica amministrazione	20.842	48.178
Donazioni e liberalità	257	111
Valore economico trattenuto dal Gruppo	96.341	107.337
Ammortamenti	94.540	89.526
Accantonamenti	16.259	15.508
Incrementi per lavori interni	(35.672)	(34.206)
Utili portati a riserva	21.214	36.509

Nel 2008 il valore economico generato dal Gruppo Piaggio è stato pari a 1.635.545 migliaia di euro, di cui 94% è distribuito agli stakeholder sotto varie forme ed il rimanente 6% è trattenuto dal Gruppo.



Distribuzione del Valore Aggiunto del Gruppo Piaggio agli Stakeholders per il 2008



4.2 MERCATI FINANZIARI E RELAZIONE CON GLI AZIONISTI

4.2.1 AZIONARIATO/COMPOSIZIONE DEL CAPITALE SOCIALE

Il capitale sociale di Piaggio&C. Spa al 31.12.2008 è pari a 205.941.272,16 euro, suddiviso in 396.040.908 azioni ordinarie del valore nominale di 0,52 euro ciascuna e di cui Immsi Spa, a sua volta controllata dalla finanziaria Omniaholding Spa, detiene oltre il 54%.

Al 31.12.2008 le azioni proprie in portafoglio della Società ammontano a 27.372.977, pari al 6,91% del capitale sociale. Gli altri Azionisti della Società che, al 31.12.2008, possiedono un numero di azioni superiore al 2%, sulla base delle informazioni disponibili e delle comunicazioni ricevute ai sensi del Regolamento emittenti, sono:

- Diego Della Valle, con il 5,01% del capitale sociale;
- Giorgio Girondi, con il 2,431% del capitale sociale;
- State of New Jersey Common Pension Fund D, con il 2,14% del capitale sociale;

- Intesa Sanpaolo S.p.A., con il 2,510% del capitale sociale.

Come illustrato dalla tabella seguente, nel 2008 è stata confermata la remunerazione del Capitale Sociale corrisposta per il 2007, pari a 6 centesimi di euro per ogni azione posseduta.

Prospetto riepilogativo dei dividendi di Piaggio&C. SpA per il 2007 e 2008

Dividendi	2007	2008
Bilancio di riferimento	2007	2008
Data stacco cedola	19-mag-08	18-mag-09
Data di pagamento	22-mag-08	21-mag-09
Dividendo per azione	0,06	0,06

4.2.2 VALORE DELLE AZIONI

Dall'11 luglio 2006, Piaggio&C. SpA è quotata alla Borsa di Milano. La performance del titolo azionario ha sostanzialmente replicato l'andamento del mercato equity ita-

liano, come si evince dai grafici che mettono a confronto il prezzo del titolo rispetto all'indice All-share di Borsa Italiana.

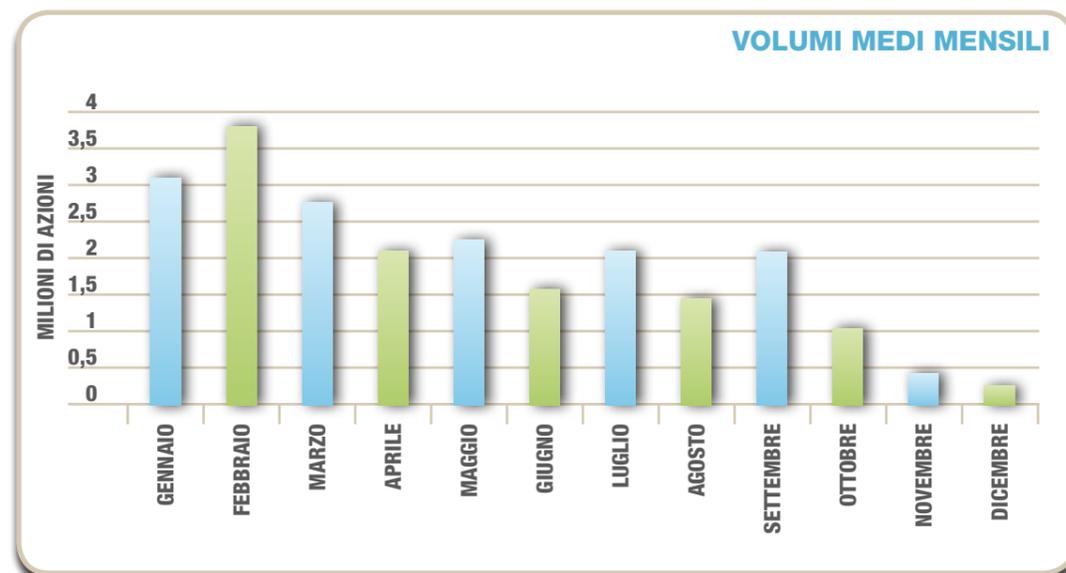
Il prezzo minimo è stato pari a 1.02 euro (16 luglio 2008), mentre la quotazione massima è stata di 3.92 euro (10

aprile 2007). La media del periodo è invece di 2.3754 euro ad azione. Piaggio dispone di corporate rating pubblicati da Standard & Poor's e Moody's. Nel 2008 le due agenzie hanno confermato il rating rispettivamente di BB e Ba2 con outlook "stabile".

Andamento del prezzo delle azioni Piaggio e dell'indice all-share di Borsa Italia



Volumi medi mensili di azioni scambiate sul mercato azionario (milioni di azioni) per il 2008



4.2.3 COMUNICAZIONE CON GLI AZIONISTI E ATTIVITÀ DI INVESTOR RELATION

La Società ha ritenuto opportuno, oltre che doveroso nei confronti del mercato, instaurare fin dal momento della quotazione un dialogo continuativo, fondato sulla comprensione reciproca dei ruoli, con la generalità degli Azionisti, nonché con gli investitori istituzionali, attraverso la costituzione di strutture aziendali dedicate, dotate di personale e mezzi organizzativi adeguati.

A tale fine è stata istituita la funzione di Investor Relations per curare i rapporti con Azionisti e investitori istituzionali e la gestione dell'informazione price sensitive nei confronti di Consob e Borsa Italiana SpA.

La funzione mantiene una comunicazione continua con gli investitori istituzionali e retail e con gli analisti finanziari, fornendo informazioni sulle performance economico-finanziarie, patrimoniali del Gruppo, nonché attraverso un attento monitoraggio del consensus di mercato.

Nel corso del 2008, sono stati numerosi i momenti di comunicazione con investitori e analisti:

- un *Piaggio Analyst and Investor Meeting*, finalizzato alla presentazione del Nuovo Piano Strategico del Gruppo;
- *Conference call* trimestrali, per la presentazione dei risultati finanziari;
- *Road-show* istituzionali sulle principali piazze finanziarie;

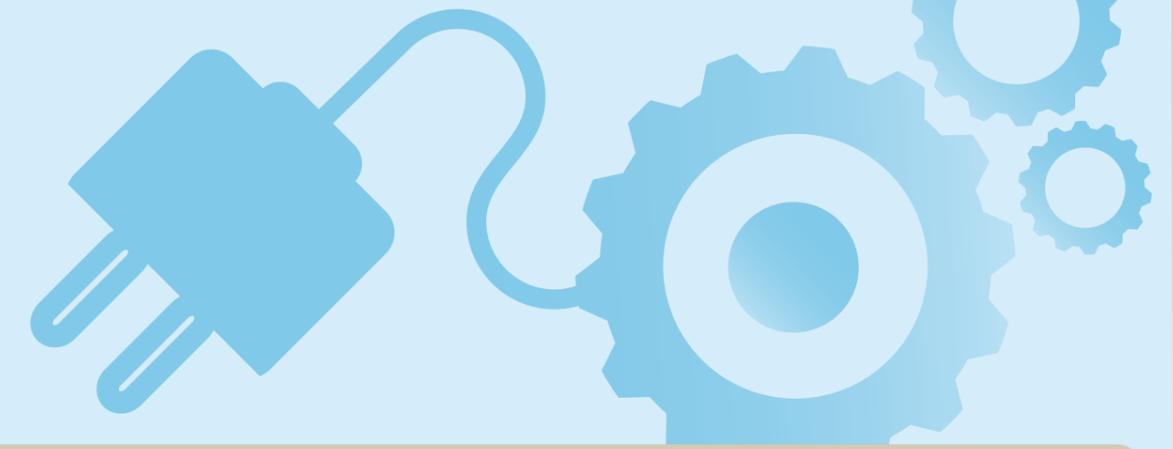
- *Site-visit* e altri incontri one-to-one con analisti e investitori.

L'attività informativa nei rapporti con gli investitori è assicurata anche attraverso la messa a disposizione, in modo tempestivo e con continuità, sul sito internet della Società (www.piaggio.com) nella sezione "Investor Relations" della documentazione societaria maggiormente rilevante: sono liberamente consultabili dagli investitori, in lingua italiana e inglese, tutti i comunicati stampa diffusi al mercato, la documentazione contabile periodica della Società approvata dai competenti organi sociali (bilancio d'esercizio e consolidato, relazione semestrale, relazioni trimestrali), nonché la documentazione distribuita in occasione degli incontri con gli investitori professionali, analisti e comunità finanziaria.

Inoltre, sono consultabili sul sito internet di Piaggio, lo Statuto, la documentazione predisposta per le assemblee dei Soci, le comunicazioni in materia di *Internal Dealing*, la Relazione sul sistema di *Corporate Governance*, il presente Rapporto di Sostenibilità ed ogni altro documento la cui pubblicazione sul sito internet è prevista da norme applicabili.

Si segnala che al fine di agevolare il tempestivo aggiornamento del mercato, la Società ha predisposto un servizio di e-mail alert che consente di ricevere, in tempo reale, il materiale pubblicato all'interno del sito medesimo.





5 • Sostenibilità di prodotto

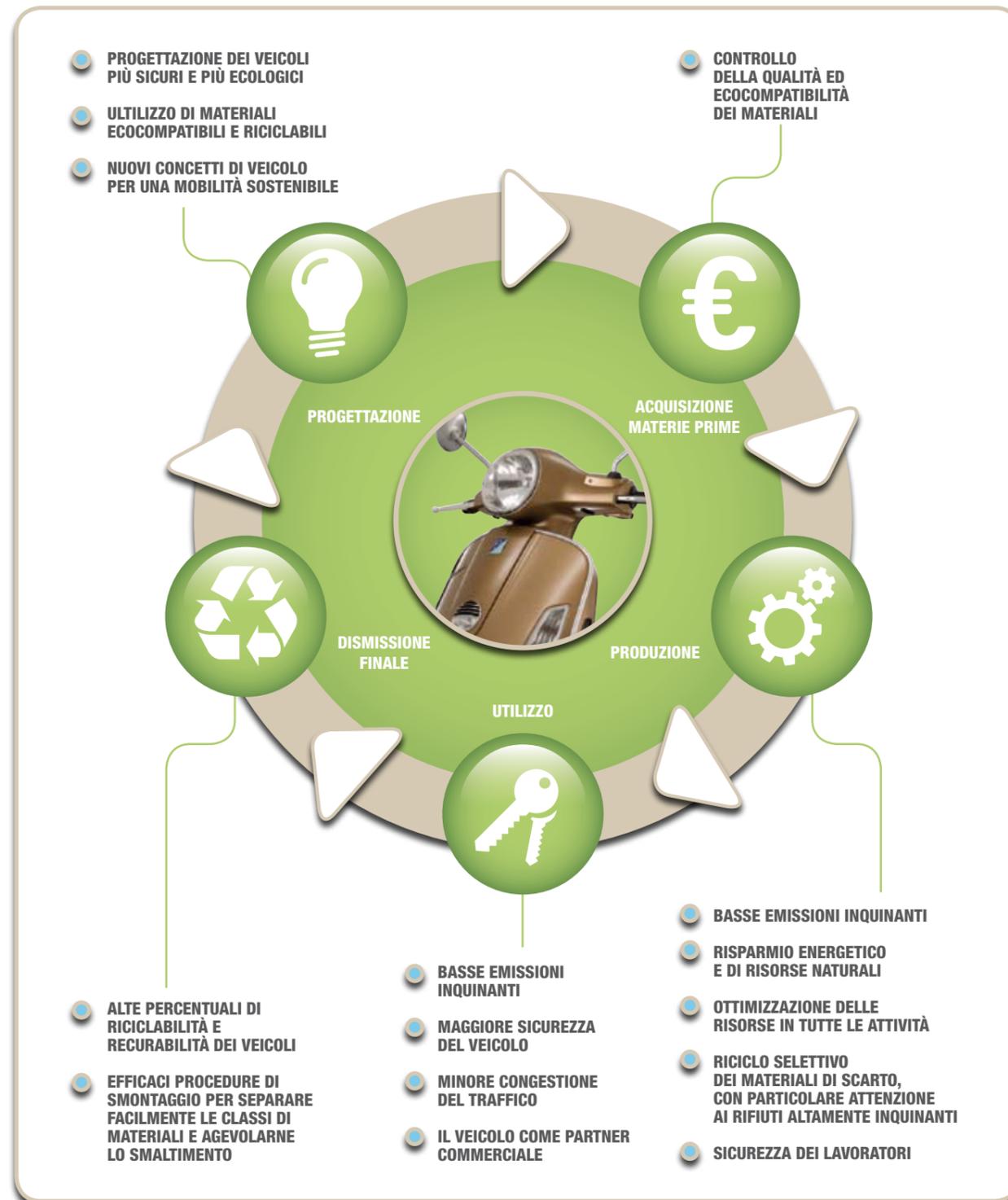
La sostenibilità, per Piaggio, si declina innanzitutto attraverso il concetto di sostenibilità dei propri prodotti. Ogni prodotto, durante il suo ciclo di vita, infatti, determina un insieme di interazioni, dirette ed indirette sulla salute e sicurezza delle persone, sull'ambiente, inteso come qualità dell'ecosistema e impoverimento delle risorse,

senza tralasciare, però, anche il sistema economico e sociale.

Per garantire la sostenibilità dei propri prodotti, occorre quindi considerarne l'intero ciclo di vita che comprende la progettazione, l'acquisizione delle materie prime, la produzione, l'utilizzo, fino alla dismissione finale.



Il ciclo di vita del prodotto sostenibile



Infatti, soddisfare i bisogni di una “nuova” mobilità, riducendo l’impatto ambientale e sociale dei propri veicoli, rappresenta un obiettivo primario per il Gruppo. In quest’ottica le attività di ricerca del Gruppo sono orientate a sviluppare soluzioni innovative per ridurre le emissioni inquinanti, acustiche ed aumentare la sicurezza, l’affidabilità e la riciclabilità del prodotto. Si è giunti quindi ad un nuovo concetto di veicolo:

- **ecologico**, per abbattere le emissioni di gas inquinanti e di CO₂ nelle aree urbane, sfruttando fonti di energia rinnovabili e sostenibili;
- **affidabile e sicuro**, che permetta di muoversi agevolmente nei centri urbani, contribuendo a ridurre la congestione del traffico ed a garantire l’incolumità dei suoi utilizzatori;
- **riciclabile**, per ridurre l’impatto ambientale anche alla fine del suo ciclo di vita utile;
- **economico**, riducendo i livelli di costo chilometrico rispetto ai normali veicoli a benzina.

Questa visione generale è declinata secondo i business sviluppati dal Gruppo: Due Ruote (scooter e moto) e Veicoli Commerciali.

È con questa logica che sono presentati separatamente nei prossimi paragrafi il mondo Due Ruote e Veicoli Commerciali e le azioni intraprese dall’Azienda per garantire la sostenibilità dei propri prodotti.

La storia dei veicoli ecologici Piaggio

1978	Ape Elettrocar
1995	Piaggio Porter Elettrico, il primo veicolo commerciale a motorizzazione elettrica
2002-2003	Porter GPL Euro 3 con sistema OBD (On Board Diagnostic) per la diagnostica inquinamento a bordo veicolo
2005	Vespa 250 GTS, primo scooter omologato Euro 3 dotato del sistema di iniezione elettronica Porter Metano Euro 3
2008	Progettazione motore MP3 Ibrido, il primo scooter ibrido al mondo

Sicuri

La ricerca Piaggio per veicoli sempre più ecologici, affidabili, sicuri, riciclabili ed economici

5.1 MONDO 2 RUOTE

5.1.1 MOBILITÀ SOSTENIBILE

Negli ultimi anni è aumentata la sensibilità dell’opinione pubblica e delle istituzioni nei confronti dei problemi ambientali ed in particolare della “Sostenibilità” della mobilità urbana ed extraurbana, tema strettamente connesso alle problematiche ambientali e con sempre più importanti impatti sociali.

Nel 2008 è stata superata la parità a livello globale fra le persone che vivono in centri urbani e quelle che vivono fuori da essi.

La rapida urbanizzazione, spesso caotica, porta come conseguenza l’aumento del numero di veicoli nei centri urbani e una crescente congestione del traffico, accompagnata da un aumento degli agenti inquinanti emessi all’interno del tessuto urbano.

Infatti, benché il traffico non sia il primo responsabile dell’inquinamento urbano, ne costituisce comunque una parte rilevante.

È quindi importante aumentare l’impegno nel rendere più “sostenibile” la Mobilità Urbana, per ridurre l’inquinamento dell’aria, ma anche, più in generale, per migliorare la qualità della vita nelle città, cercando soluzioni che

portino ad una riduzione del livello di congestione del traffico e dell'inquinamento acustico. Infatti, gran parte del congestionamento del traffico è causato da veicoli usati per la mobilità individuale, che, perlopiù, trasportano meno del 25% del loro carico utile e sprecano circa il 50% del loro tempo di utilizzo in coda o in ingorghi con motore acceso.

Recenti ricerche hanno dimostrato il vantaggio fornito, in termini di tempo di percorrenza ed emissioni/consumi,

dall'impiego di veicoli a due ruote in ambiente urbano. A questo si aggiunge il vantaggio apportato nello snellimento del traffico e nell'abbattimento della congestione e quindi dei tempi in coda anche di tutti gli altri veicoli¹. Tuttavia, l'incremento della diffusione dei motocicli per la mobilità individuale privata deve necessariamente passare per un aumento della sicurezza reale dei veicoli a due ruote, grazie allo studio e all'introduzione di sistemi di sicurezza attiva, passiva e preventiva.

Confronto tra consumi, emissioni, tempi di percorrenza tra veicoli a due ruote ed autovetture²



² Risultati salienti di una ricerca compiuta dall'istituto francese ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie), la quale, nel confronto tra due ruote ed autovetture nell'uso urbano a Parigi, mette chiaramente in evidenza i vantaggi derivanti dall'uso dello scooter.

- 50%
di emissioni nocive

L'aumento dell'utilizzo di veicoli a due ruote, grazie a veicoli più sicuri e confortevoli, potrebbe portare ad una riduzione delle emissioni nocive di circa il 50%

¹ Cfr. indagine ADEME a Parigi o Interna Piaggio a Firenze e Milano 2007.

Rendere più sicuri e più confortevoli i veicoli a due ruote, sia in ambito urbano sia infraurbano, può portare ad un aumento del loro utilizzo e quindi, nel contempo, ad una diminuzione delle autovetture circolanti, con un conseguente risparmio di carburante e di emissioni nocive (a parità di condizioni di traffico) di circa il 50%; questa percentuale potrebbe ulteriormente aumentare se l'incremento dei due ruote fosse tale da modificare sensibilmente le condizioni del traffico rendendolo più snello, con vantaggi anche per chi continuerebbe ad andare in auto ma soprattutto per l'ambiente urbano. Nel business delle Due Ruote, Piaggio sta intraprendendo numerose attività tese a realizzare veicoli in grado di garantire, attraverso soluzioni innovative, trasporti ecologici, sicuri e con la possibilità di creare un sistema di interconnessione all'interno delle città.

5.1.2 PROGETTAZIONE E PRODUZIONE SOSTENIBILE

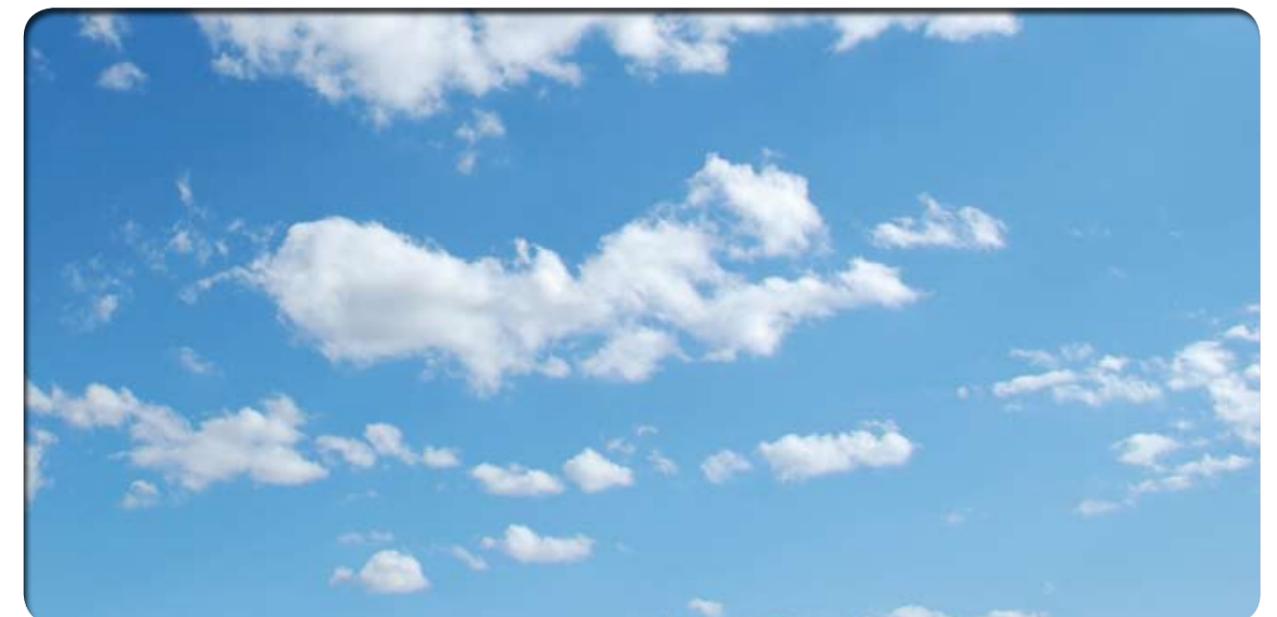
Piaggio è impegnata nella sfida di offrire ai propri clienti prodotti che garantiscano non solo prestazioni, affidabilità e sicurezza, ma anche la certezza di guidare nel rispetto dell'ambiente.

Nell'ottica del continuo miglioramento della propria linea di prodotti, il gruppo Piaggio ha sviluppato soluzioni nate dal connubio tra decenni di tradizione motoristica ed i più sofisticati software di progettazione. Grazie anche

alla collaborazione con partner di eccellenza si è giunti alla realizzazione di un vero e proprio motore virtuale che ha consentito di ottimizzare, già in fase di concept, tutti gli aspetti del propulsore e di diminuire drasticamente le tempistiche necessarie per la messa a punto sul mercato di motori che garantiscano consumi ed emissioni sempre più ridotti.

L'eccellenza tecnologica di Piaggio e gli sforzi effettuati a livello di ricerca e sviluppo hanno consentito di ottenere l'omologazione Euro3 per tutta la gamma dei targati, riducendo sia le emissioni inquinanti (ad esempio si è assistito ad una riduzione degli NOx emessi del 50%) sia i consumi.

In tale ottica Piaggio è stata la prima azienda a presentare sul mercato europeo uno scooter omologato Euro3 dotato del sistema di iniezione elettronica. La Vespa 250 GTS, infatti, è stata presentata nel maggio 2005, in anticipo sugli obblighi di normativa Euro3 entrati in vigore il 1 Gennaio 2006. L'iniezione elettronica è stata estesa progressivamente anche ai veicoli di 125cc, sia raffreddati ad acqua sia ad aria per migliorare le loro caratteristiche e le loro prestazioni anche se sono già omologati Euro3. Nella tabella a pagina seguente sono riassunte le principali innovazioni tecnologiche adottate sui veicoli a due ruote che hanno permesso l'abbattimento dei consumi e delle emissioni di CO₂ pur mantenendo elevate prestazioni e sicurezza dei veicoli.



LE PRINCIPALI INNOVAZIONI TECNOLOGICHE ADOTTATE SUI VEICOLI A DUE RUOTE NEGLI ULTIMI ANNI

Innovazione tecnologica	Effetti	Esempi di applicazione
2005 Iniezione elettronica con sonda lambda	Ha consentito una drastica riduzione degli inquinanti (omologazione Euro3) senza intaccare le prestazioni e migliorando le caratteristiche di guidabilità.	Gamma QUASAR (media cilindrata raffreddati ad acqua): - 250cc iniezione: riduzione media delle emissioni di CO ₂ e del consumo pari al 15% - 300cc: migliori prestazioni soprattutto in termini di coppia, senza ripercussioni sui consumi, ma permettendo un miglioramento dell'efficienza e una riduzione delle emissioni acustiche
2006 Estensione Tecnologia "closed loop" su motori ad iniezione	Ha consentito di soddisfare la normativa Euro3, con un contestuale abbattimento dei consumi del 10% a parità di prestazioni.	Famiglia "Master": - 460cc, 400cc e 492cc: la centralina di controllo è stata integrata direttamente nel corpo farfallato con significativi vantaggi in termini di lay-out, semplicità ed affidabilità del sistema.
2008 Bicilindrico Piaggio 850cc a V di 90 gradi	È stato possibile realizzare il più veloce scooter al mondo con elevato livello di comfort e consumi ridotti. Il propulsore è stato dotato nell'installazione su Gp800 di una innovativa trasmissione finale a cardano che permette di sospendere il blocco motore all'interno del telaio garantendo il massimo comfort per pilota e passeggero. La doppia candela per ogni cilindro, abbinata all'iniezione elettronica, ha garantito un'incremento della regolarità di funzionamento e dell'efficienza della combustione.	Motore DUEL: - nella configurazione Aprilia Mana, il variatore di velocità adotta una ulteriore gestione elettronica che permette di realizzare un vero e proprio cambio automatico a 7 rapporti. In confronto con le moto tradizionali, la rivoluzionaria trasmissione permette un significativo miglioramento della sicurezza attiva. Viene infatti scongiurata la possibilità di bloccare la ruota posteriore in caso di brusche scalate.
2008 Gestione ride by wire dell'acceleratore	L'erogazione della coppia ("torque control") è automaticamente ottimizzata dalla centralina di controllo in tutte le condizioni di funzionamento, eliminando sprechi di carburante (non vi sono sovradosaggi di benzina), abbattendo l'emissione di inquinanti e di CO ₂ ed eliminando strappi allo spunto.	750cc di Aprilia Shiver e 125ie MP3: - Pur non essendo possibile un confronto con analogo propulsore tradizionale, grazie all'adozione congiunta di "Ride By Wire" ed iniezione elettronica sono stati stimati per il 750cc riduzioni di consumo del 10% nel ciclo combinato (ad esempio su Mp3 125ie il RBW ha consentito di ridurre i consumi del 5% rispetto alla già parca versione 125ie Euro3). - La gestione totalmente elettronica dell'acceleratore permette di implementare importanti dispositivi di sicurezza attiva e preventiva quali il controllo dello slittamento della ruota posteriore in accelerazione ed il cruise control adattativo.
2008 Motore 50 cc 4 tempi 4 valvole raffreddato ad aria	Con 4,35 CV è il più potente quattro tempi della categoria e, nonostante un incremento di potenza di oltre il 23% rispetto alla configurazione 2 valvole, mantiene consumi ed emissioni proprie dei motori quattro tempi.	Vespa 50 'S'

In campo motoristico il Gruppo Piaggio ha compiuto notevoli progressi per la riduzione dell'impatto ambientale, ma il fiore all'occhiello del Gruppo in questo filone di ricerca sono gli studi effettuati per la realizzazione e commercializzazione della prima unità motrice ibrida per scooter al mondo (Hybrid Mp3), ossia unità che uniscono un avanzato propulsore a combustione interna dotato di iniezione elettronica ad un motore elettrico; la gestione integrata dei due propulsori consente di migliorare le prestazioni complessive del veicolo e permette un drastico abbassamento dei livelli di emissioni inquinanti. Lo scenario ad alta competitività in cui Piaggio si trova ad operare e le sempre più stringenti normative (si prevede rispetto all'Euro 3 una ulteriore riduzione delle emissioni inquinanti con l'Euro 4 e con l'Euro 5) spingono l'Azienda a studiare soluzioni innovative con impatto ambientale estremamente contenuto: motori ibridi, elettrici, a iniezione diretta (GDI) o alimentati con combustibili alternativi come il metano e il bioetanolo.

In particolare Piaggio è impegnata con intense azioni di ricerca e sviluppo finalizzate a:

- migliorare i propulsori convenzionali per la riduzione dei consumi e delle emissioni;
- studiare e realizzare sistemi di alimentazione tramite combustibili alternativi con minor impatto ambientale rispetto al petrolio;
- proporre formule motoristiche altamente innovative capaci di abbattere ulteriormente le emissioni;
- migliorare l'efficienza dei veicoli tramite la riduzione di pesi ed attriti;
- ridurre l'impatto ambientale attraverso l'impiego di materiali ecocompatibili ed una progettazione finalizzata al riciclo e smaltimento del prodotto (*Life Cycle Management*).

Inoltre Piaggio è impegnata attivamente in progetti di ricerca finanziati dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (ad esempio il MID2R su GDI e metano), dalla regione Toscana (Lambda Ion, tratta del controllo attivo della combustione per mezzo delle correnti ionizzanti), ed ha presentato con successo il progetto MUSS (Mobilità Urbana Sicura e Sostenibile) per il bando 2008 del Ministero dello Sviluppo Economico, che consentirà di approfondire in maniera estesa le principali tematiche relative al miglioramento di propulsori e veicoli.

Euro 3

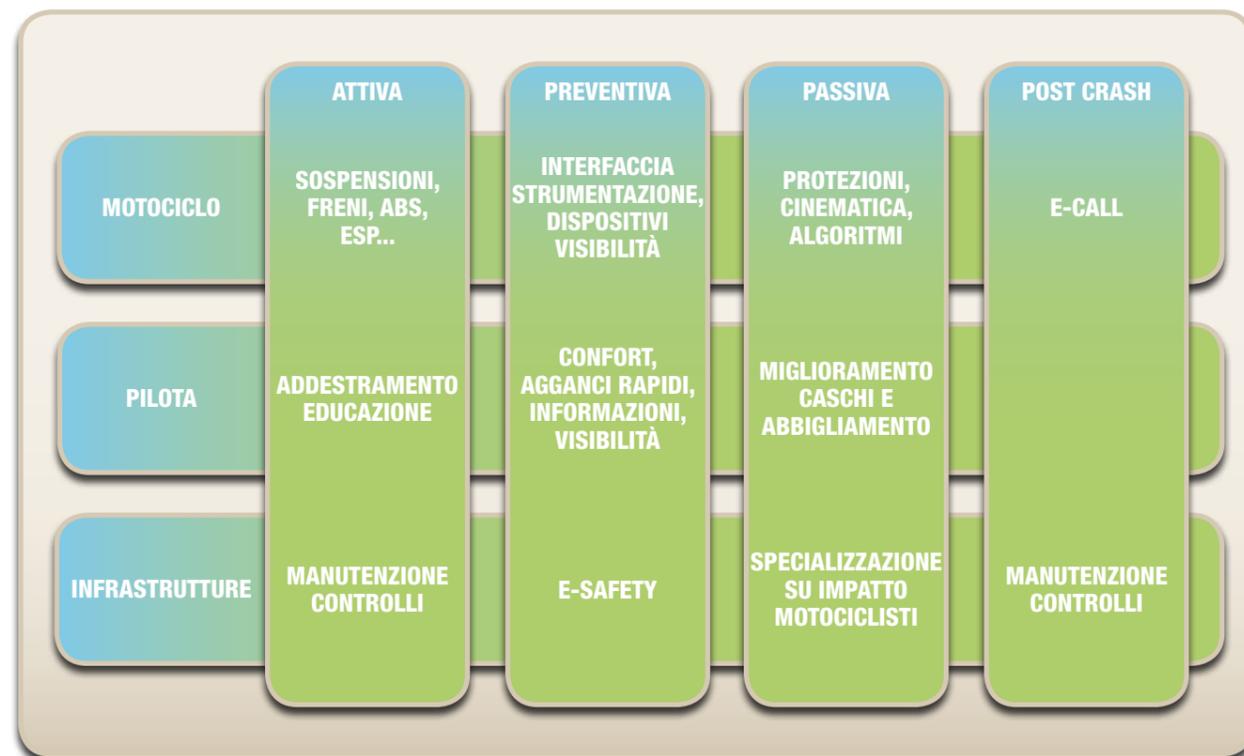
Piaggio è stata la prima azienda a presentare sul mercato europeo uno scooter omologato Euro 3 dotato del sistema di iniezione elettronica

5.1.3 SICUREZZA DEL PRODOTTO

Il miglioramento della sicurezza dei veicoli a due ruote è uno dei principali obiettivi da sempre perseguiti dal Gruppo Piaggio nella ricerca e sviluppo di prodotto. L'introduzione, anche per il settore degli scooter e delle moto, di sistemi di sicurezza attiva, preventiva, passiva e post incidente ad alta tecnologia, si rende sempre più necessaria, anche al fine di incrementare la diffusione dei veicoli a due ruote per la mobilità individuale. Il Gruppo Piaggio si è sempre dimostrato all'avanguardia nel miglioramento della sicurezza attiva dei propri prodotti. Già nel 2003 Piaggio ha presentato il primo scooter al mondo dotato di ABS elettronico (X9 500) seguito

poi da altri modelli della gamma sia scooter (Vespa GTS) sia moto (Aprilia RSV1000, Shiver, Dorsoduro e Mana, Moto Guzzi Breva, Norge e Stelvio). Da molti anni alcuni modelli (Beverly, Nexus, X9) sono dotati di "frenata combinata" che facilita l'uso del veicolo agli utenti meno esperti ed è d'aiuto per tutti nelle situazioni d'emergenza. Molti modelli adottano il "Ride By Wire"³ con la possibilità di scegliere la taratura dell'acceleratore a seconda delle condizioni dell'asfalto (Aprilia Shiver, RSV1000, Mana850, Dorsoduro) e quindi con predisposizione per il Traction Control, già di serie su RSV1000. Inoltre, molti modelli (Moto Guzzi Breva Norge e Stelvio,

Approccio matriciale impiegato da Piaggio nella conduzione dei progetti sulla sicurezza dei motoveicoli



³ Si definisce "ride by wire" (letteralmente "guida col filo" in analogia con l'aeronautico "fly by wire") un dispositivo elettronico che sostituisce il cavo meccanico dell'acceleratore. Nei motori tradizionali la manopola del gas aziona attraverso un cavo metallico una valvola a farfalla sul carburatore o sul "corpo farfallato" dell'iniezione elettronica; nei motori dotati di "ride by wire" invece la manopola, attraverso un potenziometro e un collegamento elettrico, invia un segnale a una centralina elettronica che valuta la richiesta di potenza da parte del pilota (ovvero la posizione della manopola, la sua velocità di rotazione), la confronta con diversi parametri del motore (numero di giri, carico, temperature etc.) e regola di conseguenza sia la posizione della valvola a farfalla (attraverso un piccolo motore elettrico) che la mappatura di accensione ed iniezione al fine di ottimizzare il comportamento del motore in termini di risposta, emissioni e consumi.

Le linee guida per la Ricerca e Sviluppo nel campo della sicurezza dei veicoli



Aprilia RSV1000, Piaggio NRG e Gilera Runner) adottano il fanale posteriore a LED che riduce il tempo di accensione e quindi il tempo di reazione di chi segue. Il Gruppo cura da sempre la sicurezza, l'ergonomia ed il confort dei propri prodotti in tutte le classi (dallo scooter 50 cc alla moto sportiva di altissime prestazioni), ma il nuovo punto di riferimento nel campo della sicurezza per i motoveicoli urbani è rappresentato dal tre ruote basculante Piaggio MP3. Nell'ambito del filone di ricerca sulla sicurezza, infatti, l'obiettivo più ambizioso di Piaggio è oggi rappresentato dallo studio e realizzazione di nuovi veicoli sicuri basati su formule completamente nuove di prodotto, quali i 3/4 ruote basculanti. Queste nuove formule, con l'aggiunta dei dispositivi di sicurezza citati precedentemente, raggiungono livelli di sicurezza attiva e passiva paragonabili agli standard automobilistici, mantenendo i vantaggi in termini d'ingombro, emissioni e consumo, tipici dei veicoli a due

ruote. In ambito di sicurezza dei prodotti, Piaggio prende parte a numerosi progetti europei:

- **APROSYS (Advanced PROtection SYStem):** il progetto si pone l'obiettivo di migliorare la sicurezza passiva del veicolo a due ruote integrandolo con un sistema in grado di riconoscere una situazione di pericolo ed attivare un dispositivo di sicurezza, come ad esempio un giubbotto airbag.
- **WATCH-OVER e SAFESPOT:** lo scopo del progetto è lo sviluppo di un sistema per la prevenzione di incidenti basato su sistemi cooperativi che prevedono la comunicazione tra auto e utenti vulnerabili (due ruote, ciclisti, pedoni). Infatti, osservando che nella maggior parte degli incidenti è coinvolta un'auto e che le cause principali sono imputabili ad errori umani, tale sistema elettronico permetterebbe al conducente dell'auto di rilevare posizione

e velocità relativa del motociclo, di allertare il conducente dell'auto e il motociclista, mandando lo stesso segnale di potenziale pericolo sul display del veicolo a due ruote.

È prevista la realizzazione ed il test di un veicolo prototipale equipaggiato con un sistema preventivo anti-collisione basato su dispositivi a Radiofrequenza.

- **SIM (Safety in Motion)** per lo sviluppo e la sperimentazione di sistemi di sicurezza attiva, preventiva e passiva applicati a veicoli a 2/3 Ruote. Lo scopo del progetto è la sperimentazione di sistemi di sicurezza integrata (attiva, passiva e preventiva) implementati su scooter tradizionali e su nuovi concept di veicoli basculanti, per arrivare alla realizzazione di due prototipi di veicoli: l'MP3 400, un veicolo a tre ruote dotato di sistema di sicurezza attiva e preventiva, e l'MP3 250, un veicolo a 3 ruote basculante dotato di un sistema integrato di sicurezza passiva. Inoltre è in corso la sperimentazione di nuove tecnologie per il miglioramento della sicurezza e del comfort per veicoli a due ruote: sospensioni semiattive, sistemi di controllo della stabilità in curva e frenata tramite ABS evoluto, sistemi integrati airbag frontale-airjacket e interfaccia uomo-veicolo innovativi, capaci di non compromettere la sicurezza (pericolo derivante dalla distrazione che i dispositivi possono comportare) e di rispondere alla continua crescita delle informazioni e funzionalità gestite, mediante l'utilizzo di canali di comunicazione non convenzionali (comunicazione Bluetooth stereo nel casco, l'Head-up display, sistemi GPS, ecc.).

Nel corso del 2008 sono già stati effettuati i primi test sull'installazione dei sistemi ABS⁴ e TCS⁵, è stato realizzato un prototipo dell'interfaccia uomo-veicolo e sono stati effettuati i primi test dinamici con airbag frontale.

⁴ "Advanced Braking System" oppure "Anti Blocking System", a seconda del sistema; il primo caso consiste in un sistema che semplifica l'operazione di frenata rendendola più sicura; nel secondo caso si tratta di un sistema elettronico che impedisce il bloccaggio della ruota nelle frenate.

⁵ Traction Control System: dispositivo elettronico che agisce, tramite la centralina del "ride by wire", sul motore per impedire la perdita di aderenza della ruota posteriore in accelerazione, riducendo il "gas".

- **SAFERIDER** per lo studio e l'implementazione di sistemi di ausilio alla guida (ADAS) e di infomobilità (IVIS) per veicoli a due ruote, che migliorano la sicurezza e il comfort di guida. È prevista la realizzazione di due prototipi di veicolo (Piaggio MP3 250 e Gilera Fuoco 800) equipaggiati con il modulo di tele-diagnostica, il modulo e-call, il sistema di navigazione e il modulo Weather, Traffic and Black Spot Warnings (sistema di allerta condizioni stradali e di traffico). Nel corso del 2008 è già stata avviata la prima fase di sviluppo di un'interfaccia uomo-veicolo innovativa che integra le suddette funzioni (cruscotto dimostratore per veicolo MP3 ibrido).

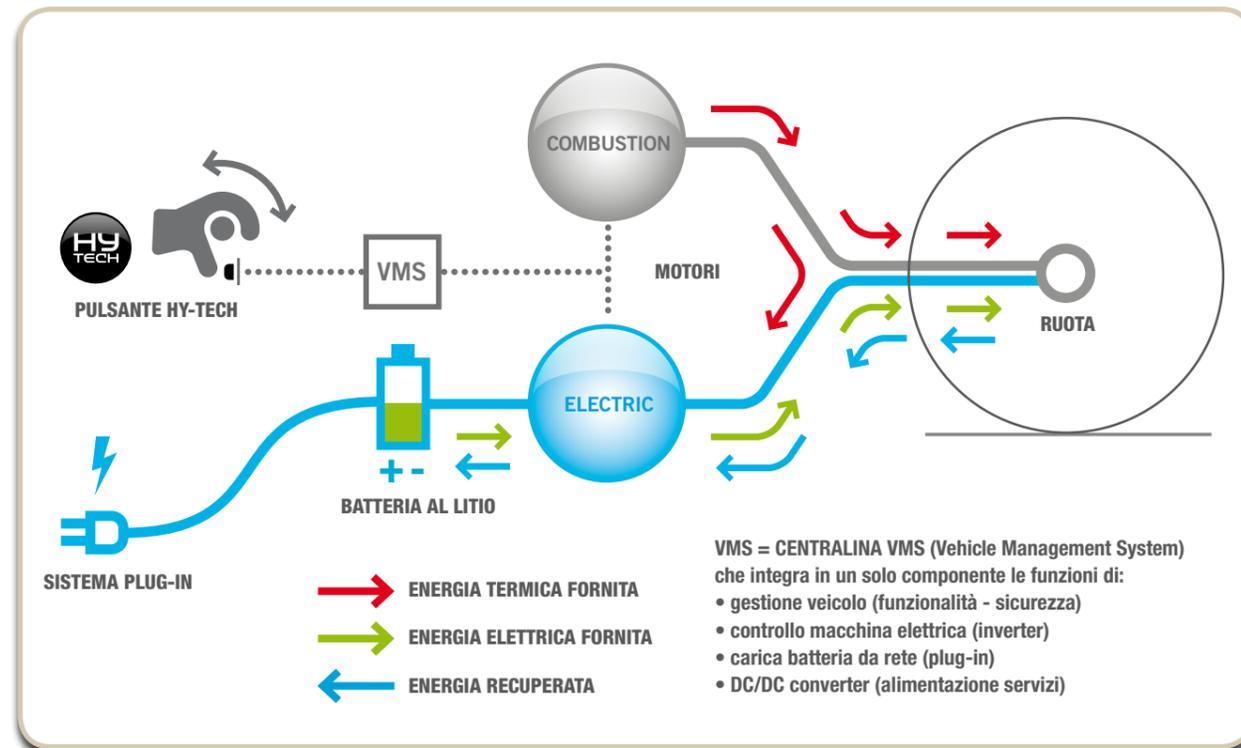
ABS

Scooter e moto verso nuovi sistemi di sicurezza attiva, preventiva, passiva e post incidente ad alta tecnologia. Nel 2003 Piaggio ha presentato il primo scooter al mondo dotato di ABS elettronico



MP3: Il primo scooter ibrido al mondo

L'uscita dell'MP3, nel 2006, ha rivoluzionato il concetto classico di scooter. Più superficie a terra dove serve, maggiore omogeneità di comportamento, scarsa sensibilità ai disturbi: sono le premesse del nuovo veicolo Piaggio che, grazie alla tecnologia delle due ruote anteriori indipendenti e basculanti, ha unito la comodità di un'auto alla libertà di uno scooter. La nuova ciclistica coniuga il divertimento e la dinamica di un tradizionale scooter con un'elevata tenuta di strada che solo le tre ruote consentono. Il sistema di sospensioni a quadrilatero articolato, altra innovazione brevettata Piaggio, garantisce una stabilità senza confronti, anche su terreno bagnato o sconnesso. Inoltre l'MP3 fa registrare alte performance in frenata, riducendo di oltre il 20% lo spazio di arresto rispetto ai normali scooter. Nella versione RL è infine dotato di un sistema di blocco elettro-idraulico della sospensione anteriore che permette al veicolo di auto sostenersi, risolvendo i problemi di parcheggio. Ma il nuovo scooter di Piaggio, che a fine 2008 aveva già all'attivo più di 40mila esemplari, si distingue anche per le numerose innovazioni minori di cui è dotato; l'elettronica possiede, infatti, un ruolo di primaria importanza e regola iniezione, controllo dell'acceleratore e sistema di raffreddamento. È così possibile razionalizzare i consumi, il comfort di guida, ma anche gli intervalli di manutenzione, che passano da 6.000 a 10.000 km. In occasione del salone EICMA del 2008, è stata presentata la versione Hybrid dell'MP3: il primo veicolo ibrido con batterie al litio ed il primo ed unico scooter al mondo con tecnologia ibrida parallela. Questa soluzione tecnica integra un modernissimo motore a propulsione termica, a basso impatto ambientale, con un motore elettrico di ultima generazione. Il motore elettrico svolge tre funzioni fondamentali: aiuta il termico, fornendo potenza aggiuntiva, migliorando le prestazioni e diminuendo consumi e emissioni; può funzionare da solo, trasformando il veicolo in uno scooter elettrico vero e proprio, a emissioni zero, abilitato a circolare nelle zone a traffico limitato e silenzioso; infine può ricaricare la batteria sia in frenata, recuperando energia e migliorando il rendimento, che in marcia. Confermando l'impegno di Piaggio sui temi dell'ambiente e della mobilità eco-compatibile, il nuovo MP3 ibrido consente non solo migliori prestazioni, ma anche una riduzione dei consumi di benzina, percorrendo fino a 60 km/l e delle emissioni di CO₂, che scendono a soli 40 g/km (i consumi e le emissioni più bassi del segmento). L'MP3 è un veicolo-simbolo, sintesi di tecnologia, creatività e concretezza dell'esperienza Piaggio, perfetto interprete del concetto di mobilità sostenibile secondo Piaggio.

Schema che illustra il principio di funzionamento del motore Ibrido⁶

⁶ Piaggio equipaggia Mp3 Hybrid e realizza il funzionamento simultaneo del motore termico ed elettrico e la ricarica della batteria avviene sia attraverso la rete elettrica sia attraverso il motore termico.

5.1.4 RICICLABILITÀ DEL PRODOTTO

Sebbene nessuna norma in tema di riciclabilità sia attualmente in vigore né prevista per i veicoli a due ruote, il Gruppo Piaggio, da sempre attento alle tematiche ambientali, si è mosso con anticipo in tal senso. Le tecnologie e i materiali impiegati per la progettazione e la costruzione degli scooter sono infatti già mirati alla compatibilità ambientale dei veicoli e a un loro efficace smaltimento a fine vita, fin dall'esordio di Sfera 50 (1989).

Le analisi confermano ulteriormente il ridotto impatto ecologico dei veicoli a due ruote, anche alla fine del ciclo di vita. Infatti, per verificare la bontà degli accorgimenti progettuali adottati e delle scelte fatte, nel 2007 è stata eseguita una campagna di prova "a consuntivo". A tal proposito è stato verificato sui veicoli maggiormente rappresentativi della gamma (ad esempio Beverly 250cc, Vespa GTS) che le procedure di smontaggio dei principali componenti risultassero di agevole esecuzione in modo da garantire, oltre alla rapidità delle operazioni,

un'efficace separazione delle singole tipologie di materiali. Queste ultime risultano perfettamente compatibili con le comuni tecniche di riciclabilità e non sono presenti nei componenti del veicolo sostanze nocive per l'ambiente.

Si è quindi osservato che, per un 250cc di larga diffusione con carrozzeria in materiale plastico, la percentuale di riciclabilità rilevata risulta superiore al 90%, con ampio margine rispetto a quanto previsto dalla normativa ISO 22628, che regola in campo automobilistico la riciclabilità, prevedendo che almeno l'85% della massa del veicolo sia riutilizzabile/riciclabile. Le peculiarità costruttive di Vespa (scocca portante in lamiera) la rendono ancor meglio gestibile nelle operazioni di suddivisione dei componenti e nelle procedure di riciclaggio.

Nel corso del 2008 Piaggio ha modificato i cartigli dei disegni e le informazioni riportate in distinta base, in modo da rendere automatico, per il futuro, il controllo dei materiali impiegati per la costruzione dei veicoli e il

monitoraggio, in tempo reale, delle percentuali di riciclabilità durante lo sviluppo di un nuovo prodotto.

Inoltre sarà prevista, nelle norme interne di progettazione, l'ottimizzazione delle procedure di smontaggio dei veicoli, in modo che le classi di materiali siano facilmente separabili, agevolando le operazioni di smaltimento (su tutti i pezzi ricavati da stampo è impressa la sigla che individua il materiale di cui è composto).

I processi ed i prodotti dei fornitori Piaggio verranno poi monitorati in maniera sempre più sistematica tramite un nuovo portale ad essi dedicato che agevola il contatto diretto e garantisce un miglior controllo della qualità e delle informazioni relativamente alla eco-compatibilità.

90%
riciclabile

Per un 250cc con carrozzeria in materiale plastico, la percentuale di riciclabilità è superiore al 90%, ampiamente superiore al limite stabilito dalla normativa in vigore nel settore automobilistico

5.2 VEICOLI COMMERCIALI

5.2.1 MOBILITÀ SOCIALE

La filosofia di Piaggio Veicoli Commerciali si sintetizza nella firma del marchio: "Grandi lavoratori di piccola taglia".

Il primo veicolo commerciale Piaggio nasce nel 1948: Ape, un nome che ha un'origine più concettuale che formale, per le analogie che si possono trovare tra il mondo operoso e produttivo dell'insetto con quello industriale, progredito, sociale dell'uomo.

Siamo negli anni della ricostruzione postbellica e l'Italia si sta muovendo per rimettere in piedi l'economia, l'edilizia, il commercio e il mercato, che cresce soprattutto nel settore della motorizzazione utilitaria.

Come scrivono le più importanti riviste specializzate dell'epoca, "Il motofurgone Ape è destinato a incontrare il favore di quel pubblico che ha necessità di un veicolo pratico, sicuro, economico per i piccoli trasporti" (da "La Moto").

Ape diventa un "compagno di lavoro" senza pari, un attore fondamentale nel tessuto sociale di un'Italia che cresce. La rivista Piaggio del 1949 racconta, infatti, come il veicolo Piaggio a tre ruote contribuisse già ad "accrescere il ritmo del commercio e delle vendite" diffondendo "in tutte le città di Italia un benefico contagio".

Ape si diffonde rapidamente in varie parti del mondo, ad iniziare dall'India, dove diventa un mezzo fondamentale di lavoro, ma anche di trasporto delle persone (i famosi Ape-taxi indiani), in un'economia in forte crescita e con un crescente bisogno di mobilità.

In questi sessant'anni Ape e Piaggio hanno fatto tanta strada, senza però allontanarsi dalla filosofia e dalla qualità che ha sempre contraddistinto i suoi veicoli.

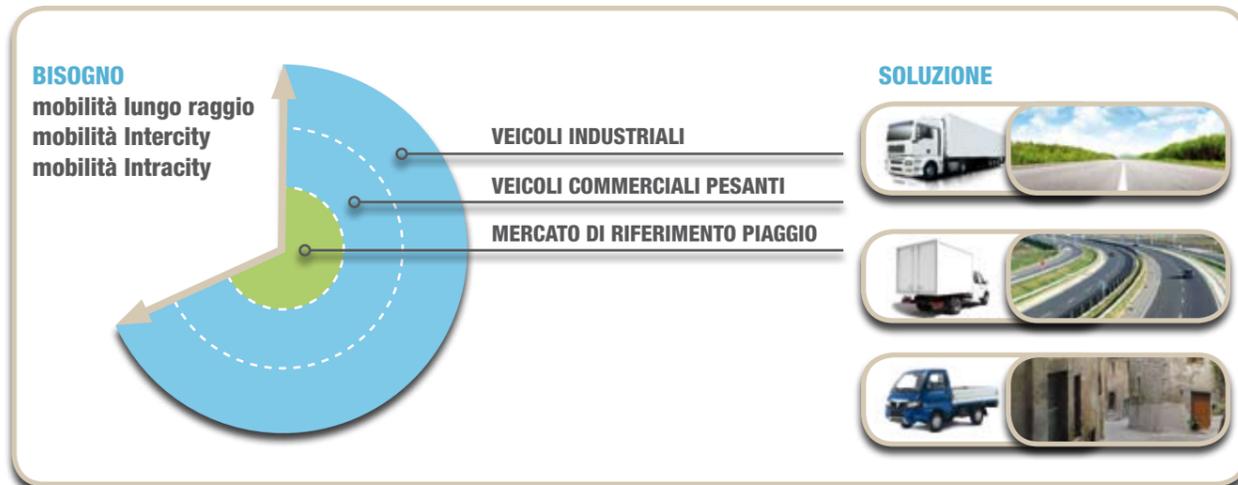
Oggi Piaggio, con una divisione dedicata, decide di rafforzare il suo impegno nell'ambito dei veicoli per il trasporto leggero, per rispondere, con la sua esperienza e con il suo stile alle nuove esigenze di mobilità e di trasporto nelle aree urbane, sempre più congestionate.

Oggi la divisione Veicoli Commerciali si propone come il partner di riferimento per tutti quei clienti che, ogni giorno, necessitano di un veicolo in grado di soddisfare il bisogno di mobilità professionale e commerciale di corto raggio. I Veicoli Commerciali Piaggio rappresentano la

Evoluzione storica del marchio

1948 Ape nasce per offrire una soluzione semplice alle necessità di chi lavora		1999 Nuovo stabilimento in India. Inaugurazione operazioni internazionali con il brand Ape
1969 Ape 50 nasce. Più di 1.000.000 di Ape venduti al mondo		2004 Piaggio Veicoli Trasporto Leggero. Rinnovata presenza nel mercato a 4 ruote
1992 Piaggio Porter il primo veicolo commerciale a 4 ruote		2008 Introduzione della gamma Eco-Solution. Nuovo logo.
1995 Piaggio Porter Elettrico il primo veicolo commerciale a motorizzazione elettrica		

Mobilità di lungo raggio, Intercity ed Intracity



miglior soluzione per il trasporto dell'“ultimo miglio”, ossia quello più vicino al cliente finale, grazie a un'offerta caratterizzata da veicoli compatti, agili e facili da guidare, ma con una straordinaria capacità di carico e di portata e maneggevoli in ogni contesto ambientale. Inoltre, Piaggio Veicoli Commerciali è leader in campo ambientale. L'impegno del Gruppo nell'eco-compatibilità dei suoi veicoli vanta una storia decennale e si declina in tre driver fondamentali per lo sviluppo dei prodotti:

- alta capacità di carico specifico;
- basse emissioni inquinanti;
- ecocompatibilità e riciclabilità dei materiali.



APE: da sessant'anni un compagno di lavoro, di vita e di svago

Dal Secondo Dopoguerra le sue tre ruote hanno calcato le strade di tutto il mondo e assicurato il trasporto di ogni tipo di merce. Ape ha scritto una delle pagine più importanti della mobilità urbana e commerciale. Un mezzo unico nel suo genere e, con la sua sagoma inconfondibile, un'icona tra i mezzi di trasporto. Ape è una pagina di storia italiana, creato dalla genialità del progettista aeronautico Corradino D'Ascanio e dalla lungimiranza di Enrico Piaggio. Leggero, agile e versatile, nel corso degli anni si è evoluto senza perdere la propria fisionomia inconfondibile. Dall'Ape A, nata in piena fase di ricostruzione che ha accompagnato l'Italia nel boom economico, all'avveniristico Ape Pentarò a 5 ruote dei primi anni '60, all'Ape Car, regina degli anni '70. Per arrivare all'Ape TM progettato nel 1982 da Giorgetto Giugiaro, fino alle versioni dei giorni nostri come Ape Cross, dedicata ai giovani e l'Ape Calessino, icona della Dolce Vita, riproposta nel 2007 in un'edizione limitata di 999 esemplari. Ape ha solcato e solca la nostra storia urbana e rurale, è il vero mezzo popolare per eccellenza. Perché ha l'anima multifunzionale del popolo, ha l'idea che



le cose non hanno una funzione precisa ma possono averne tante. È per questo che diventa gelataio, taxi, camioncino della frutta, bancomat o bar espresso. Ha anche un forte spirito globale: dall'Italia all'India, dall'Egitto alla Cina, Ape ha rappresentato e rappresenta un mezzo da re-inventare, da taxi brousse a porta-krisna. È il mezzo che consente di abitare la strada nei modi più diversi, capace di adattarsi agli usi richiesti e di cambiare pelle a seconda delle culture. Così Ape si adegua agli scenari più imprevedibili, confondendosi con il paesaggio urbano e rurale di tutti i Paesi del mondo: come in Sicilia è diventata il nuovo carretto, così in India è diventata il nuovo elefantino, ma anche l'altare su cui dipingere le storie degli dèi passate attraverso Bollywood. Nessun mezzo rappresenta meglio la globalizzazione “dolce”, che non si sostituisce agli usi e costumi locali, ma si adatta alla loro gran varietà. Ancora oggi, infatti, Ape svolge un'importante ruolo sociale in diverse parti del mondo, come per esempio Cuba, dove è presente dal 2007. È proprio il settimanale economico-finanziario di Cuba “Opciones” a dedicare nel corso del 2008 due articoli al tre ruote Piaggio, riconoscendone il contributo ai programmi sociali e di risparmio energetico del Paese. Negli anni Ape, pur mantenendo immutata la sua filosofia costruttiva - dimensioni compatte, estrema maneggevolezza, basso costo d'acquisto e di esercizio, grande capacità di carico e robustezza - si è modificato continuamente per rispondere sempre al meglio ai diversi bisogni di mobilità dei nuovi mercati, sia europei che orientali. Ancor oggi, dopo 2 milioni di unità vendute solo in Europa, Ape costituisce uno dei prodotti di riferimento per il Gruppo Piaggio.

Le sue dimensioni compatte, unite ad un raggio di sterzata di soli 3,4 m, permettono ad Ape di raggiungere facilmente centri storici, strade anguste e luoghi inaccessibili a qualsiasi altro veicolo commerciale, senza rinunciare ad una capacità di carico record che può arrivare ad 800 kg! Affidabile ed economica nei consumi, grazie ai suoi motori benzina e diesel con cilindrata tra i 50 cc ed i 422 cc, nella Gamma Ape trovano spazio versioni con guida a manubrio o a volante, adatte ad ogni esigenza professionale.



Apé Truk: il primo pick-up indiano dal peso inferiore ad una tonnellata

In linea con la tradizione Piaggio nel fornire soluzioni di trasporto che incontrino le esigenze specifiche ed in rapida evoluzione del mercato indiano, Piaggio ha lanciato Apé Truk. L'obiettivo è quello di affiancarsi in modo efficace alla nuova generazione imprenditoriale operante nel Paese, caratterizzata da un crescente bisogno di veicoli a 4 ruote.

Dopo aver studiato attentamente la fascia più bassa dei veicoli commerciali leggeri in forte crescita in India, Piaggio ha infatti individuato la necessità di introdurre un pick-up dal peso inferiore ad una tonnellata che, dal punto di vista economico, possa posizionarsi tra la fascia più bassa della categoria dei veicoli commerciali leggeri ed i veicoli a 3 ruote di maggiori dimensioni, attualmente disponibili sul mercato.

Con il suo elegante styling italiano ed il design ergonomico e moderno, Apé Truk presenta molte caratteristiche interessanti: interni dal comfort simile a quello delle autovetture, eccellente stabilità, elevata capacità di carico, grande spazio libero da terra, capacità di guida su tutti i fondi stradali, straordinaria efficienza nei consumi di carburante e contenuti costi di gestione.

Apé Truk soddisfa quindi le aspirazioni di tutti coloro che desiderano migliorare la propria attività di lavoro ed il proprio stile di vita. Con l'arrivo dell'Apé Truk sulle strade indiane, milioni di imprenditori ed operatori del commercio nell'ambito delle piccole-medie imprese hanno infatti trovato un partner, che offre loro i mezzi per garantire maggior efficienza e maggiori profitti nelle loro attività. Si apre così un nuovo capitolo nella storia dei trasporti indiani.

Facile da guidare

La miglior soluzione per il trasporto dell'“ultimo miglio”: veicoli compatti, agili e facili da guidare, ma con una straordinaria capacità di carico e di portata e maneggevoli in ogni contesto ambientale

5.2.2 DIMENSIONI COMPATTE E ALTA CAPACITÀ DI CARICO SPECIFICO

Città congestionate, traffico in costante aumento, centri storici chiusi alla circolazione: in una situazione ormai critica per qualsiasi tipo di spostamento occorrono mezzi capaci di affrontare la giungla metropolitana con la massima rapidità ed efficienza possibili senza perdere in praticità e capacità di carico.

Se poi si parla di veicoli commerciali, è assolutamente evidente come agilità e dimensioni compatte siano un'arma vincente, caratteristiche però in netto contrasto con la capacità di carico che ogni veicolo commerciale deve avere.

Questa regola non vale per i Veicoli Commerciali Piaggio che, per le loro dimensioni ridotte, la maneggevolezza e l'elevata capacità di carico specifico, rappresentano la soluzione ideale per la mobilità professionale in centri storici, dove si rende necessario l'utilizzo di mezzi silenziosi, agili e poco ingombranti o in situazioni di traffico intenso.

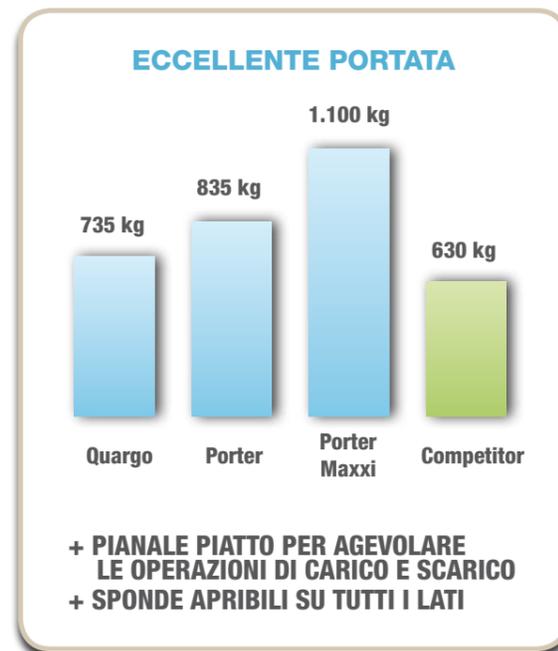
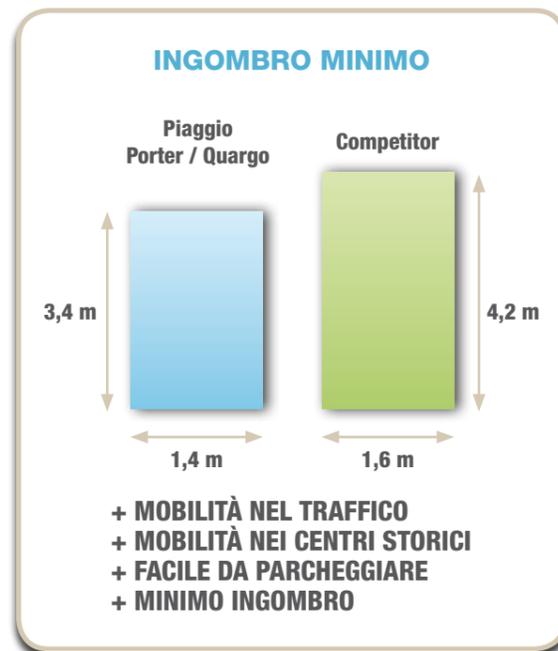
Oltre il 50% dello spazio disponibile del Porter, prodotto di punta della gamma dei Veicoli Commerciali Piaggio, è destinato al carico, contro il solo 28% della media del mercato, consentendo di aumentare le possibilità di carico in relazione all'ingombro, minimizzando i costi di spostamento e di trasporto. Inoltre, il pianale configurato con soluzioni “all flat” consente, oltre ad una maggiore

funzionalità, lo sfruttamento al millimetro dello spazio di carico per l'assenza d'ingombri sul vano.

Proprio in quest'ottica, nel corso del 2008, Porter ha ampliato la sua gamma, presentando la versione Maxi,



Ingombro e portata dei veicoli commerciali piaggio rispetto ai competitor



il veicolo commerciale col miglior rapporto tra capacità di carico e dimensioni del settore. Porter Maxxi, mantenendo le dimensioni compatte (1,5 m di larghezza, appena 16 cm in più del Porter) e la straordinaria maneggevolezza della gamma Porter, coniuga i vantaggi dei veicoli commerciali compatti con una capacità di lavoro che solo i mezzi più ingombranti, costosi ed impegnativi possono vantare. La nuova versione, infatti, grazie alle dimensioni leggermente superiori, al telaio rinforzato e alle ruote gemellate, che garantiscono stabilità e sicurezza anche a pieno carico, trasporta 1.100 kg, con un ottimale rapporto tra portata e peso complessivo.

5.2.3 MOTORIZZAZIONI AMICHE DELL'AMBIENTE

La vocazione di Piaggio Veicoli Commerciali quale specialista della mobilità "intra-city" è ulteriormente sottolineata dalla particolare attenzione nei confronti della riduzione dei consumi di carburante e dei livelli di emissioni inquinanti, elementi fondamentali per un sistema di trasporto sostenibile, anche e soprattutto nell'ultimo miglio" del processo di movimentazione e consegna delle merci, che impatta direttamente sulla qualità della vita

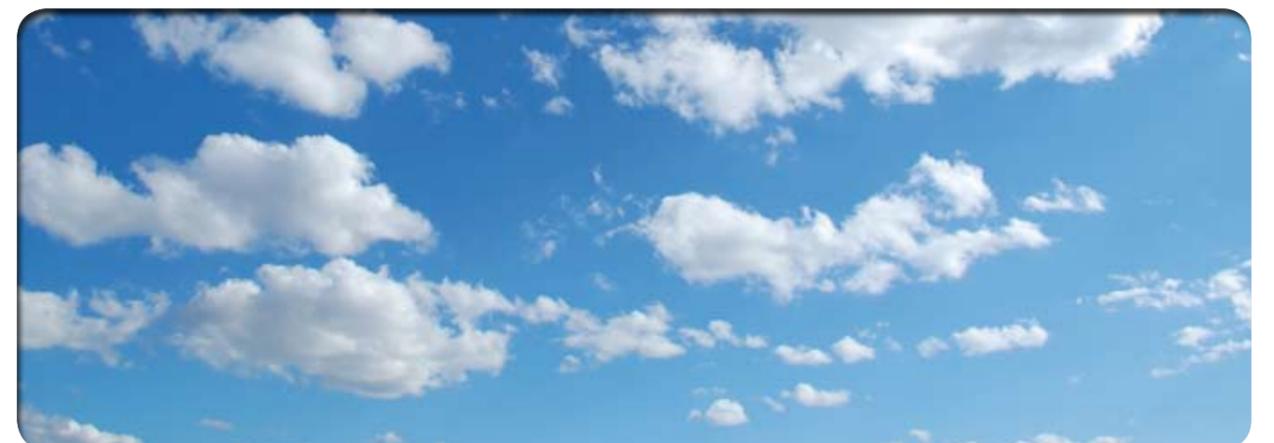
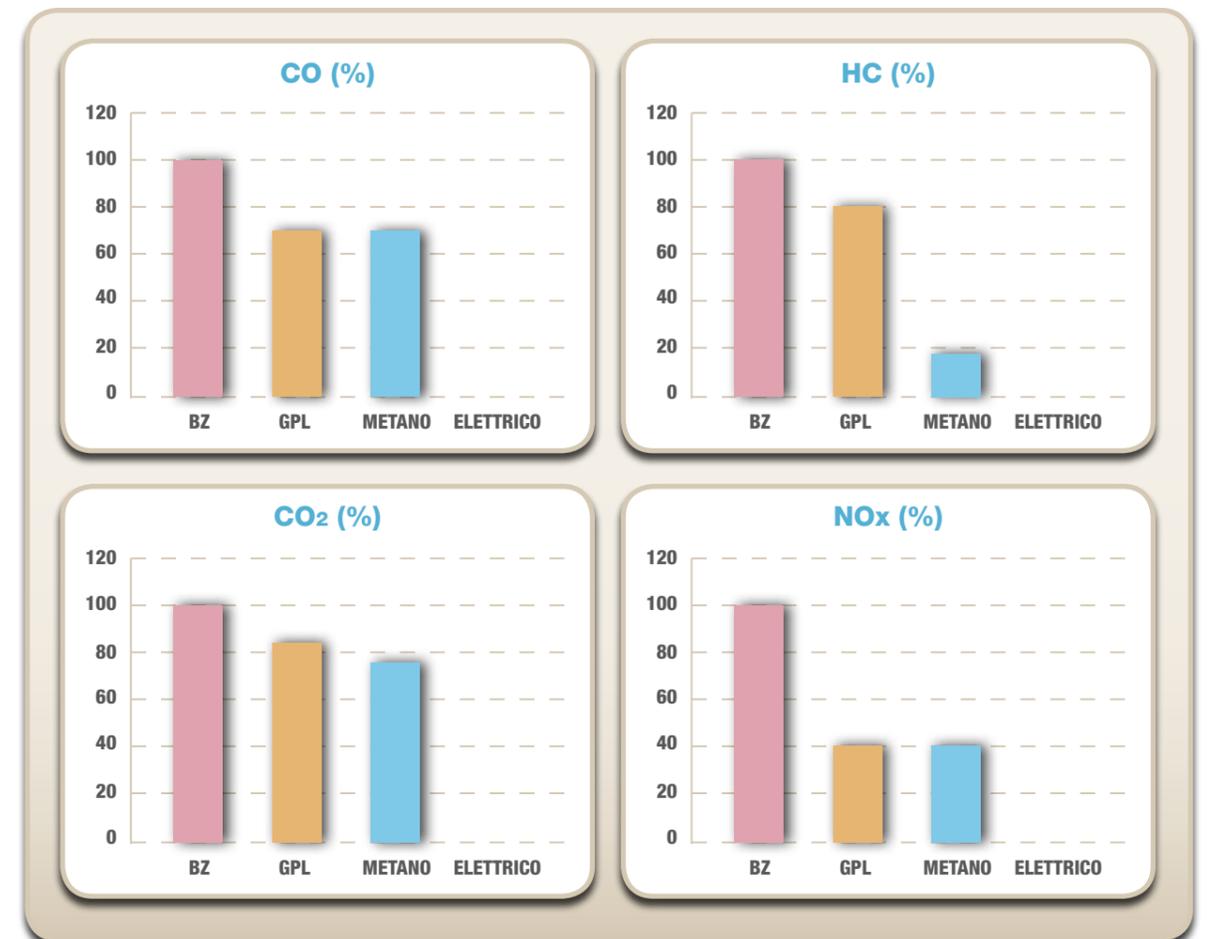
nelle aree metropolitane e nei centri storici. L'attenzione di Piaggio all'eco-compatibilità dei suoi prodotti vanta una storia decennale che ha visto nel 1978 la prima Ape Electrocar, con il gruppo motore-cambio-differenziale sostituito da un motore elettrico e da un riduttore ad ingranaggi con differenziale incorporato, antesignano dei veicoli "ad inquinamento zero".

È del 1995 il primo Porter elettrico. Il rispetto dell'ambiente da parte dei propri veicoli è stato, in questi anni, una priorità per Piaggio e, in particolare, il 2008 ha visto la realizzazione della gamma "Porter Eco Solution", caratterizzata da motorizzazioni eco-compatibili a basso impatto ambientale: "Electric-Power", a trazione elettrica e zero emissioni, "Green Power" la versione a metano ed "Eco-Power", a doppia alimentazione benzina e GPL.

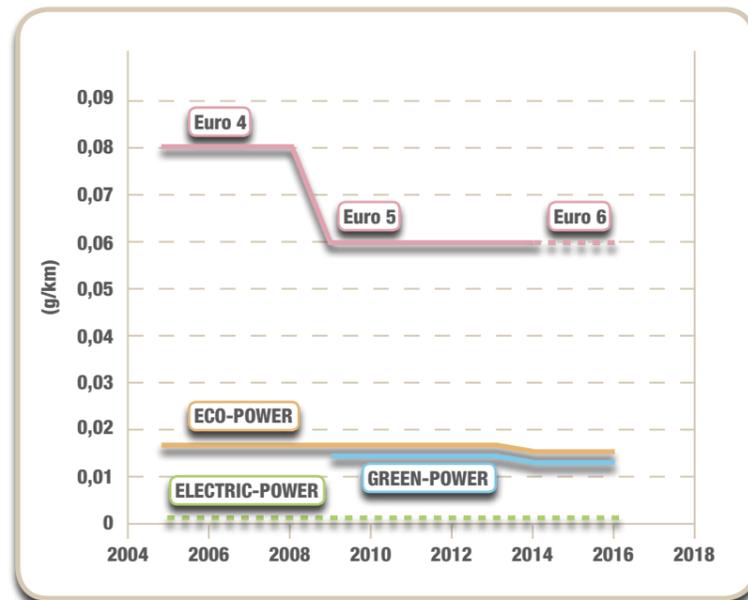
Il GPL, oltre ad essere uno dei carburanti più economici oggi sul mercato, è del tutto privo di benzene e particolato, e produce minime emissioni di sostanze inquinanti nella sua combustione.

Il nuovo allestimento del motore della versione a GPL è completamente realizzato all'interno dello stabilimento Piaggio Veicoli Commerciali di Pontedera.

Benefici per l'ambiente: confronto tra le percentuali di emissioni inquinanti (CO – monossido di carbonio, CO₂ – anidride carbonica, HC – acetilene, NO_x – ossido di azoto) a seconda del carburante utilizzato (benzina, GPL, Metano, Elettrico)



Gamma Eco-Solution: confronto tra le emissioni di NOx (ossidi di azoto) rispetto ai limiti previsti dalle omologazioni Euro 4, Euro 5 ed Euro 6



La gamma Eco Solution rappresenta quindi un indubbio vantaggio per l'ambiente urbano, ma anche un punto di eccellenza per il veicolo commerciale, che si assicura la possibilità di circolare anche in caso di blocchi del traffico o di provvedimenti anti-inquinamento nei centri storici. Con più di 5 mila unità vendute, Piaggio Porter Electric-Power, è oggi il veicolo commerciale a trazione elettrica più diffuso in Europa.

Consumi ed emissioni CO₂ dei diversi modelli della gamma Porter

MODELLO	CONSUMI (rif. Ciclo ECE+ EUDC)	EMISS. CO ₂ (rif. Ciclo ECE+ EUDC)
Porter Benzina	8,6 l/100km	199 g/km
Porter Eco Power (GPL)	10,6 l/100 km	165 g/km
Porter Maxxi Benzina	9,4 l/100 km	223 g/km
Porter Maxxi Eco Power (GPL)	11,9 l/100 km	193 g/km

Anche per il futuro la ricerca Piaggio continua a puntare su veicoli sempre più eco-compatibili, non limitandosi allo sviluppo di progetti basati su tecnologie già consoli-

date, ma esplorando anche nuove architetture di veicolo rivolte ad affrontare la sfida del trasporto urbano, con l'obiettivo di fornire soluzioni sempre più efficaci ed ecologiche ai problemi del traffico.

Nel 2008, infatti, è stata stretta una collaborazione con la Facoltà di Ingegneria dell'Università di Pisa per valutare le potenzialità dell'idrogeno come vettore energetico alternativo ed avviare un esperimento pilota per un progetto di Porter a idrogeno.

Inoltre, sono in fase di realizzazione:

- una nuova famiglia di motori diesel caratterizzati da peso e ingombro contenuto, basse emissioni inquinanti e ridotti consumi;
- un'evoluzione del sistema di trazione elettrica per la gamma Porter in grado di garantire maggiore efficienza, una riduzione di peso ed un aumento della portata specifica, grazie alla sperimentazione delle batterie al litio;
- nuove motorizzazioni Euro 5 con versioni Benzina, GPL e Metano.

Per l'estate 2009 è invece previsto l'avvio della produzione di una serie limitata di Ape Calessino Elettrico, che rappresenterà uno tra i primi veicoli sul mercato dotati di batterie al litio polimeri.



MILESTONE DI PORTER

Nel 1995 vengono presentate la prima versione di Porter benzina dotata di iniezione elettronica multipoint e catalizzatore, oltre a quella con motorizzazione diesel.

Nello stesso anno, alle versioni dotate di motore a combustione interna viene affiancata anche la prima versione di Porter dotata di motore elettrico.

Nel 1998 Porter subisce un restyling del frontale e viene equipaggiato con i nuovi motori 1300 16v benzina Euro 2 e 1400 diesel. **Tra il 2002 ed il 2003** vengono lanciate le nuove motorizzazioni Porter Benzina e Gpl Euro 3 con sistema OBD (On Board Diagnostic) per la diagnostica dell'inquinamento a bordo veicolo.

Nel 2003 nasce la nuova versione di Porter Elettrico, prodotto internamente allo stabilimento di Pontedera.

Nel 2005 viene presentata la versione Porter Metano Euro 3.

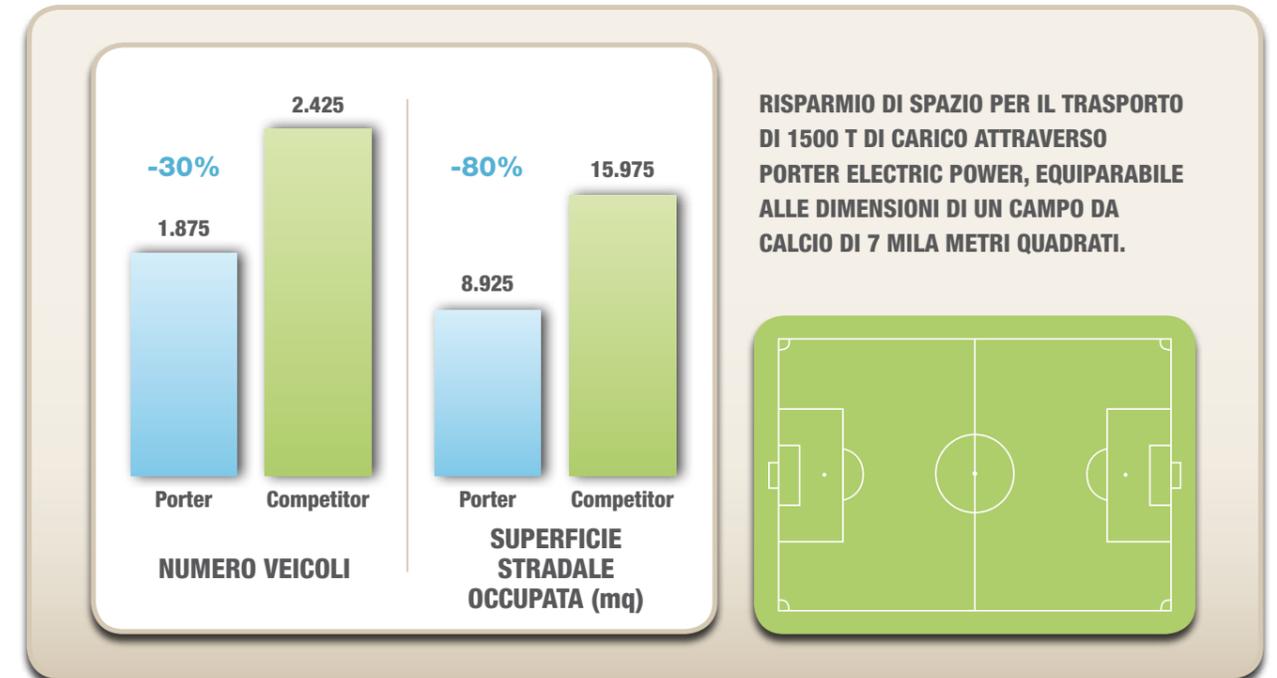
Nel 2006 viene presentata la versione a Porter Benzina Euro 4.

Nel 2008 viene lanciata la gamma Porter "Eco Solutions" e presentata la versione aggiornata del Porter Maxxi, disponibile con motorizzazione Benzina e GPL Euro 4. Il nuovo allestimento del motore della versione a GPL e il nuovo Porter Maxxi saranno completamente realizzati all'interno dello stabilimento Piaggio Veicoli Commerciali di Pontedera.



La mancata emissione di CO₂ di un Porter equivale allo smaltimento di CO₂ generato da 100 alberi in un anno

Il Piaggio Porter è la soluzione ideale per chi lavora nelle città: da sempre riconosciuto come il veicolo commerciale col miglior rapporto tra capacità di carico e dimensioni, Porter è la soluzione perfetta per il trasporto a corto raggio, ideale per l'impiego "intra-city" che coincide con la missione strategica di Piaggio Veicoli Commerciali ("Soluzioni per il trasporto dell'ultimo miglio").
 È un mezzo leggero e compatto, agile come o più di una vettura, che permette ad artigiani, commercianti, trasportatori e piccole e grandi imprese di lavorare con maggiore efficienza, quale che sia la loro esigenza di carico. Un mix di caratteristiche pressoché impossibili da ritrovare nella concorrenza e che hanno reso Piaggio Porter un mezzo insostituibile.
 Il risparmio di spazio del Porter Electric-Power, rispetto ai competitor, per il trasporto di 1.500t di carico, equivale a un campo da calcio di 7 mila metri quadrati.



In produzione dal 1995, il Porter elettrico è il miglior veicolo commerciale per aree protette, zone pedonali e centri storici: ideale negli spazi stretti, eccezionale rapporto spazio di carico/spazio totale, zero emissioni (rispetto dell'ambiente e dell'operatività nei giorni di blocco del traffico). I benefici per l'ambiente apportati dal Porter elettrico sono evidenti: la mancata emissione di CO₂ di ogni Porter equivale allo smaltimento di CO₂ generato da 100 alberi in un anno; 4 Porter producono benefici all'ambiente analoghi ad un ettaro di bosco.

Infatti, il "parco" circolante di Porter Electric Power ogni anno produce benefici all'ambiente pari a quelli prodotti da 360 ettari di bosco pari a 4 volte e mezzo all'area di villa Borghese a Roma.
 I benefici apportati dal Porter Elettrico non sono solo per l'ambiente, ma anche per il miglioramento della qualità di vita nei centri urbani: è un veicolo estremamente silenzioso in grado di produrre un inquinamento acustico notevolmente ridotto rispetto ad un analogo veicolo con motore tradizionale a combustione interna.



A sinistra: il parco circolante di Porter Electric Power a Piazza Prampolini a Reggio Emilia. A destra: il parco di Villa Borghese a Roma.

Eco compatibile

1978: Piaggio sviluppa la prima Ape Elettrocar con un motore elettrico, antesignana dei veicoli “ad inquinamento zero”

2008: viene introdotta la gamma “Porter Eco Solution”, caratterizzata da motorizzazioni eco-compatibili a basso impatto ambientale

5.2.4 ECOLOGICITÀ E RICICLABILITÀ DEI MATERIALI

L'attenzione di Piaggio nei confronti dell'ambiente passa anche attraverso l'impegno, fin dalla progettazione, nel garantire l'eco-compatibilità dei propri veicoli commerciali anche al termine della propria vita utile.

L'Azienda ha intrapreso nel corso degli anni un percorso per garantire la riciclabilità dei propri veicoli che ha por-

tato a importanti risultati quali la limitazione dell'impiego di materiali ritenuti pericolosi (piombo, cromo, mercurio, cadmio) e la realizzazione di un manuale per la demolizione del veicolo a fine vita.

Piaggio monitora costantemente i tassi di riciclabilità e di recuperabilità dei propri veicoli e una recente indagine interna ha mostrato, per questi due indicatori, valori superiori, rispettivamente, all'85% e al 95%, ossia alle soglie determinate dalla Direttiva 2000/53/CE.

Per esempio, il Porter nella versione pianale (pick-up), garantisce un tasso di riciclabilità del 92% e un tasso di recuperabilità del 95,4%.

Le analisi svolte hanno inoltre permesso la realizzazione di un Database mediante il quale tenere aggiornati in tempo reale la composizione materiale dei veicoli e i tassi di riciclabilità e di recuperabilità degli stessi, fin dalla loro progettazione.

(vedi tabella 1)

5.3 AFFIDABILITÀ E QUALITÀ DEL PRODOTTO

Qualità e affidabilità sono concetti fondamentali quando si parla di scooter, moto e veicoli commerciali, in quanto sono caratteristiche determinanti, non solo per la soddisfazione del cliente ma anche per garantirne la sicurezza.

La *qualità* è l'insieme delle proprietà e delle caratteristiche di un prodotto o di un servizio che gli conferiscono la capacità di soddisfare esigenze espresse e implicite del cliente/fruitori⁷. Per prodotti manifatturieri tali esigenze comprendono generalmente la conformità alle specifiche, l'affidabilità, la facilità di utilizzo e di manutenzione. L'*affidabilità* è l'attitudine di un oggetto ad adempiere alla funzione richiesta nelle condizioni fissate e per un periodo di tempo stabilito⁸.

Il concetto di affidabilità diventa fondamentale quando si parla di scooter, moto o veicoli commerciali, in quanto è una caratteristica determinante, non solo per la soddisfazione del cliente, ma anche per garantirne la sicurezza.

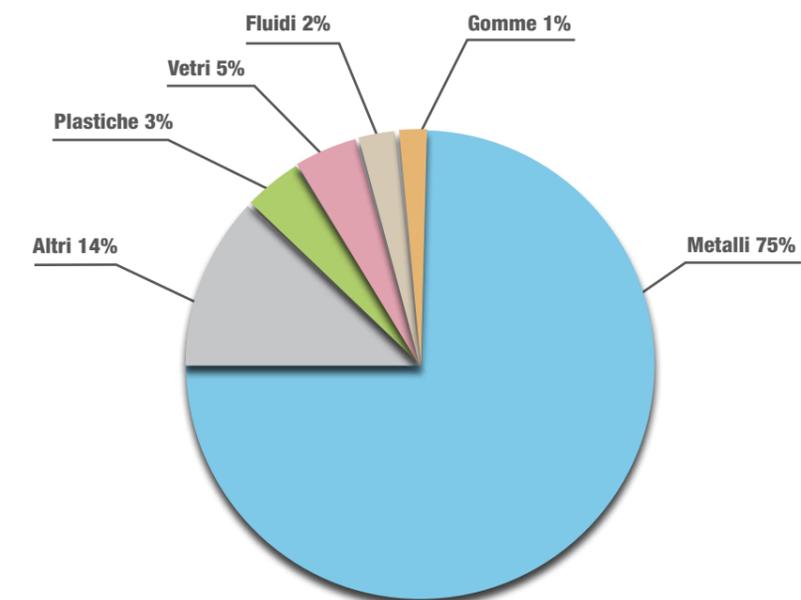
Il perseguimento del miglioramento continuo della qualità dei propri sistemi produttivi e di quelli dei propri fornitori e un attento audit sulla qualità uscente, unito ad

⁷ Definizione dalla norma UNI ISO 9000

⁸ Definizione dalla norma UNI ISO 8402

Tab. 1

Tipologia di materiali - Porter pick-up



un efficace sistema di rintracciabilità dei prodotti e dei componenti, sono essenziali per garantire l'affidabilità dei veicoli Piaggio. Inoltre, la Società si è dotata di una funzione dedicata, impegnata nel testare l'affidabilità di tutti i nuovi prodotti, dalle prime fasi di progettazione, alla commercializzazione, test che non si limitano alle prove di laboratorio, ma che sono vere prove su strada, progettate in funzione del reale utilizzo dei veicoli da parte dei clienti Piaggio.

5.3.1 ISPETTORATO FORNITURE

La qualità dei prodotti Piaggio è funzione della qualità delle proprie forniture.

Il Gruppo Piaggio esegue un'intensa attività di ispezione al fine di selezionare e valutare i nuovi fornitori, sorvegliarne costantemente il livello di qualità e dare il benestare sui processi per lo sviluppo di nuovi componenti. Tali attività sono svolte attraverso visite programmate effettuate dall'ispettorato Piaggio.

I nuovi fornitori entrano a far parte del parco fornitori di Piaggio solo dopo che il Sistema di Qualità e l'organizzazione generale dell'azienda sono stati valutati positivamente dall'ispettorato.

Le visite valutative, richieste dalla Direzione Acquisti, sono finalizzate a valutare il sistema di qualità di un forn-

tore potenziale e la sua capacità di realizzare il prodotto per il quale si è proposto o è stato selezionato.

Per i fornitori precedentemente valutati con esito positivo e già appartenenti al parco, sono eseguite verifiche in merito al processo per lo sviluppo di nuovi prodotti, per risolvere le problematiche di fornitura rilevate durante la produzione di serie o nel caso di segnalazioni avvenute nel periodo di garanzia del veicolo Piaggio.

Le visite sui nuovi prodotti sono pianificate per valutare la capacità del fornitore di implementare i processi per la realizzazione del nuovo prodotto e per offrirgli un supporto tecnico nella definizione e nel controllo degli stessi.

Le visite sui prodotti consolidati sono, invece, effettuate per risolvere problematiche specifiche emerse durante la produzione, per verificare la capacità del fornitore di tenere sotto controllo i processi che concorrono alla realizzazione del prodotto e per monitorare periodicamente il miglioramento delle prestazioni in termini di reso dei fornitori più critici.

Inoltre, le verifiche relativamente ai prodotti consolidati sono effettuate per risolvere problematiche emerse in garanzia e per verificare l'efficacia delle azioni correttive definite dai fornitori al fine di impedire il ripetersi delle non conformità.

5.3.2 CONTROLLO DI QUALITÀ DEI PRODOTTI FINITI

Piaggio dispone di un accurato sistema per monitorare il livello qualitativo del prodotto finito, prima dell'invio al cliente. Le procedure, introdotte in tutti gli stabilimenti del Gruppo Piaggio, compresi quelli esteri, permettono di tenere costantemente monitorato il livello qualitativo di tutti i veicoli prodotti, assicurando elevati standard al cliente finale. Ogni veicolo prodotto negli stabilimenti del Gruppo Piaggio, infatti, è sottoposto ad un controllo di qualità alla fine della fase di montaggio. Inoltre, per un numero prestabilito di veicoli sono effettuati controlli ed esami più approfonditi, in base al grado di maturità del

prodotto. Tutte queste verifiche sono effettuate "in ottica cliente", ossia con controlli che vanno a monitorare sia le performance estetiche sia funzionali del veicolo.

Inoltre, giornalmente, sui prodotti finiti/deliberati, prima della spedizione al cliente finale, gli operatori addetti prelevano i veicoli a campione e li sottopongono ad una serie molto accurata di controlli e verifiche su banchi di collaudo e su strada, seguendo una check list standard. Le eventuali anomalie riscontrate sono classificate con un punteggio di demerito in funzione della gravità del difetto riscontrato e dell'impatto che potrebbero avere sul cliente finale. Per ogni modello è disponibile, giornalmente e mensilmente (a livello di sintesi), lo status



qualitativo consuntivato confrontato con quello atteso. Inoltre giornalmente, a seguito della compilazione della specifica reportistica, è tenuta una riunione alla quale partecipano le funzioni di Qualità, Produzione, Progettazione, Tecnologie ed altre Unità operative eventualmente interessate. Nel corso della riunione sono prese in esame tutte le anomalie rilevate il giorno precedente, in particolar modo, quelle corrispondenti a difetti funzionali. Ad ogni anomalia son quindi associate le azioni correttive da mettere in atto, le relative responsabilità e le tempistiche per la risoluzione. Nel caso in cui siano riscontrate gravi anomalie funzionali, le spedizioni di tutti i veicoli appartenenti al lotto in esame, insieme a un numero campione di veicoli del lotto precedente, sono immediatamente sospese. Tutti i veicoli sono quindi accuratamente ricontrrollati ed eventualmente riparati prima di autorizzarne la spedizione. A fronte dei report prodotti a seguito dei controlli effettuati in tutti gli stabilimenti del Gruppo settimanalmente è tenuta una riunione con la funzione Manufacturing per monitorare lo stato di avanzamento dei controlli, il livello di difettosità per famiglia, linea e modello nei diversi stabilimenti rispetto agli obiettivi assegnati e intraprendere in modo tempestivo eventuali azioni correttive. I dati consuntivi mensili sono inseriti nel documento finale di sintesi per la Direzione Generale.

Alcuni indicatori numerici esemplificativi per il 2008

DATI 2008	
Team collaudatori	21
N° veicoli controllati	6700 (3,1 %)

5.3.3 RINTRACCIABILITÀ DEI PRODOTTI

La rintracciabilità è fondamentale al fine di prevenire la commercializzazione di prodotti difettosi, consentendo di individuare e circoscrivere in modo tempestivo lotti caratterizzati dalla presunta esistenza di non conformità e, quindi, rendendo possibili efficaci campagne di richiamo. Per rendere possibile la rintracciabilità dei prodotti, Piaggio ha implementato un sistema che consente l'identificazione di prodotti, componenti e materiali in tutte le fasi del ciclo produttivo, sia interno al Gruppo Piaggio, che esterno (Fornitori). In particolare, sono

individuati tutti i componenti, sia di lavorazione interna che di fornitura, che hanno diretta influenza sulla salute e sicurezza dell'utilizzatore, la sanità dell'ambiente e gli esiti omologativi. Il sistema permette quindi la rintracciabilità di tutti i componenti identificati, mantenendo nel tempo le registrazioni di prove, controlli, collaudi, attestanti la qualità del prodotto. Questo permette, nel caso si rilevino delle anomalie/difettosità sul prodotto, di risalire, in modo tempestivo, sistematico e guidato, alle loro cause e di attuare efficaci azioni correttive, identificando in modo capillare e mirato tutti i veicoli che presentano componenti appartenenti al lotto difettoso e, qualora fosse necessario, avviare una tempestiva campagna di richiamo a tutela del cliente.

5.3.4 TEST DI AFFIDABILITÀ

Per garantire l'affidabilità dei propri veicoli, i primi test sono effettuati fin dalle fasi sperimentali di sviluppo dei prodotti, su prototipi e avanserie: fasi di sviluppo nelle quali si cerca di verificare, mediante prove, anche su strada, la rispondenza del prodotto alle specifiche di progetto. Quando poi un prodotto arriva alla fase di pre-serie, è sottoposto, oltre che a prove in laboratorio, ad approfonditi test su strada, effettuati da un team Piaggio di esperti collaudatori. In funzione della tipologia di veicoli e sulla base dell'esperienza maturata in fase di avanserie e su altri veicoli di riferimento, è tracciato il profilo di missione, ossia il numero di chilometri e la tipologia dei percorsi su cui sarà testato il prodotto (percentuale tra percorso cittadino, extraurbano, misto, montagna, etc.). Normalmente i veicoli sono testati per percorrenze significative dipendenti dalla cilindrata e dal grado di innovazione del veicolo. Per quanto riguarda i percorsi, i test sono effettuati in ottica "cliente", prendendo in considerazione il reale utilizzo del veicolo: dalle operazioni compiute dai concessionari prima della vendita, ai reali percorsi che effettuerà il cliente stesso, alle manutenzioni previste dal manuale uso e manutenzione. Per esempio uno scooter da 50cc è testato prevalentemente su percorsi cittadini, una moto su percorsi extraurbani e misti, mentre per i veicoli commerciali i test sono effettuati oltre che a veicolo vuoto, con carico e più passeggeri. Durante lo svolgimento della prova il veicolo è smontato e controllato, al fine di rilevare eventuali anomalie e richiedere conseguentemente gli opportuni miglioramenti. A fine prova, nel caso di test su veicolo avente

motore con alto grado d'innovazione o che abbia dato qualsiasi segnale di allarme durante i test su strada, lo stesso motore è testato nuovamente al banco prova, per poi essere completamente smontato per controllarne le usure o eventuali criticità.

I collaudatori danno giudizi sul veicolo in ogni fase dei test, considerando, oltre alle prestazioni in termine di sicurezza, il confort e la guidabilità dei veicoli. Inoltre, il gruppo di lavoro dell'affidabilità (composto dal gestore di prodotto del laboratorio affidabilità, il capo progetto veicolo/motore, test engineering veicolo/motore e responsabili della qualità di prodotto veicolo/motore) si riunisce una volta a settimana, per compilare e discutere un apposito report, nel quale sono riepilogati gli eventuali difetti riscontrati e le analisi e i provvedimenti adottati al fine di risolvere il problema. Ad ogni difetto riscontrato è attribuito un punteggio di demerito sulla base della tipologia (estetica o funzionale) e dell'entità del difetto stesso

(da minimi difetti non visibili dal cliente a gravi difetti che possono avere impatti sull'integrità del veicolo e la sicurezza del suo guidatore). Ogni singola problematica è quindi presa in carico da un responsabile per la sua risoluzione. Per ottenere il benessere dal team di affidabilità i punti di demerito residui di ogni veicolo non devono superare una soglia prestabilita e comunque non sono tollerabili difetti con impatti negativi sulla funzionalità del veicolo. Una volta completata la sopra descritta prova di affidabilità con risultati ritenuti soddisfacenti, può iniziare la produzione della serie pilota. Parte quindi una seconda fase di test: una flotta, composta da 10-20 veicoli del lotto pilota, viene sottoposta nuovamente ai test su strada, volti ad individuare problematiche legate alle fasi produttive. In questa fase non si effettuano vere e proprie prove di durata ma ci si limita a chilometraggi più bassi e i percorsi sono maggiormente mirati al profilo del cliente (ad esempio uno scooter da 50cc è testato



esclusivamente su percorsi cittadini). Tre dei veicoli continuano i test di percorrenza e sono sottoposti a prove specifiche secondo la legislazione multidirettiva, che regola le omologazioni dei veicoli.

Dopo 3-6 mesi dalla commercializzazione del nuovo prodotto, è effettuato il post-audit: sono prelevati casualmente alcuni veicoli dal magazzino e testati, simulando un uso del tutto simile, anche in condizioni di veicolo fermo, a quello del cliente.

Nel caso di problematiche riscontrate sulla Rete vengono effettuate diagnosi sui veicoli / motori che hanno riportato l'inconveniente al fine di individuarne le cause e fornire gli elementi per intraprendere le opportune azioni correttive, se necessario.

È infine previsto un Audit su tutte le tipologie di veicoli e motori: nel corso di ogni anno è prelevato un veicolo per famiglia sul quale sono eseguite le prove previste dalla multidirettiva.

Team di affidabilità di Pontedera

DATI 2008	
Team	34 persone, di cui 24 collaudatori
N° veicoli testati	446 nuovi prodotti e 1270 prodotti consolidati
Km percorsi all'anno	circa 1.000.000

Test su strada

Oltre alle prove in laboratorio, i prodotti sono sottoposti ad approfonditi test su strada effettuati da un team Piaggio di esperti collaudatori, simulando un uso del tutto simile a quello del cliente



6 • Sostenibilità ambientale

È convinzione del Gruppo Piaggio che la tutela dell'ambiente nello svolgimento di tutte le attività aziendali sia essenziale per una coesistenza armoniosa tra uomini, tecnologia e natura, e che l'impegno verso uno sviluppo sostenibile, oltre ad un valore dell'etica dell'impresa, rappresenti un'importante variabile in ogni strategia aziendale.

L'impegno del Gruppo Piaggio per la tutela dell'ambiente passa innanzitutto attraverso la creazione di prodotti sostenibili. Il capitolo precedente ha illustrato le attività del Gruppo in termini di ricerca, innovazione e sviluppo di motorizzazioni con basso o nullo impatto ambientale e che consentano un altissimo livello di riciclabilità dei materiali utilizzati.

Per essere determinante, una strategia ambientale deve tuttavia essere globale. Per questo Piaggio pone una forte attenzione anche alla sostenibilità dei propri sistemi produttivi, attraverso investimenti per la massimizzazione dell'efficienza dei processi e la sostituzione degli impianti obsoleti.

Grazie agli sforzi profusi per minimizzare l'impatto dei propri sistemi produttivi, l'Azienda ricopre un ruolo di rilievo nello sviluppo sostenibile del territorio. Nel fare ciò, grande attenzione è posta alla condivisione tra le varie sedi dei processi e delle pratiche più efficaci. Emblematico è il caso della certificazione ISO 14001: al momento gli impianti produttivi accreditati sono Pontedera, Noale e Scorzè, ma alla luce degli importanti risultati raggiunti,

l'Azienda ha in programma di estendere l'attestazione anche agli altri siti produttivi. In concomitanza con l'ottenimento della certificazione ambientale, a tutti i dipendenti degli stabilimenti interessati è stato distribuito un *vademecum* recante le linee guida per un comportamento eco-compatibile; a ciò si aggiunge l'organizzazione di uno specifico corso di formazione per tutti gli impiegati e supervisor di area.

La parola d'ordine per il futuro è quindi *produrre meglio*, ossia consumando meno energia, meno risorse e adottando processi e tecnologie in grado di prevenire o ridurre l'impatto ambientale sul territorio. Nella consapevolezza che la strada da compiere sia ancora lunga, Piaggio si impegna a dare il proprio contributo alla realizzazione di un mondo sostenibile, per noi oggi e per le generazioni future.

In particolare, la strategia ambientale per i siti produttivi del Gruppo consiste nella razionalizzazione dei consumi delle risorse naturali e nella minimizzazione delle emissioni nocive e dei rifiuti risultanti dalla produzione. A fronte di tali intenti, le iniziative realizzate si concentrano su quattro ambiti:

- riduzione dei consumi energetici;
- riduzione delle emissioni CO₂ ed altri inquinanti;
- conservazione delle risorse idriche;
- gestione e recupero dei rifiuti.

La struttura organizzativa degli organi preposti a tale obiettivo, per i siti ubicati in Italia, è riportata nel Manuale

dei Sistemi di Gestione Qualità, Ambiente, Salute e Sicurezza sul Lavoro, disponibile sulla intranet aziendale. Le responsabilità e i ruoli del Sistema di Gestione Ambientale con le Unità Organizzative / Funzioni coinvolte sono riportate nella figura seguente.

La struttura organizzativa ambientale delle società italiane del Gruppo Piaggio

	Sistema di Gestione Ambientale
Rappresentante della Direzione	Responsabile Personale Organizzazione e Sistemi di Qualità
Responsabile del Sistema di Gestione	Responsabile U.O. Impianti Generali
Responsabile Servizio di Prevenzione e Protezione	
Coordinamento e controllo	Responsabile Ambientale
Audit	Process Auditor (Auditor Interno)

Il Responsabile del Sistema di Gestione riferisce al Rappresentante della Direzione (Responsabile Personale Organizzazione e Sistemi di Qualità) sulle prestazioni dei Sistemi di Gestione e su ogni esigenza di miglioramento. Allo stesso modo, il Responsabile del Sistema di Gestione Ambiente, individuato nel Responsabile di Impianti Generali, ha una procura notarile per l'attuazione degli adempimenti in materia, mentre i Responsabili Ambientali previsti dal Manuale sono nominati dal Responsabile di Personale e Organizzazione.

Con riferimento alle controllate estere del Gruppo Piaggio, la responsabilità in campo ambientale per lo stabilimento di Martorelles è direttamente affidata alla Direzione Qualità, con un Responsabile di gestione.

Nello Stabilimento di Baramati, i rifiuti sono gestiti dalla Manutenzione Generale, che, attraverso un comitato, individua un elenco di ditte qualificate e autorizzate per la gestione dei rifiuti prodotti.

Nei paragrafi seguenti è dato riscontro quantitativo delle risorse impiegate e dell'inquinamento prodotto da Piaggio nella propria attività. Le tabelle presentate sono relative all'intero Gruppo, ad eccezione dello stabilimento in Vietnam, che nel 2008 non aveva ancora iniziato il ciclo produttivo a regime, e delle sedi commerciali presenti nei

vari Paesi, i cui consumi di risorse e le cui emissioni/rifiuti riguardano prevalentemente attività d'ufficio e pertanto apportano un contributo marginale ai dati di Gruppo.

6.1 SISTEMI PRODUTTIVI

Il Gruppo Piaggio possiede impianti produttivi in Europa ed in Asia, anche se la produzione è concentrata in Italia e in particolare a Pontedera, storico stabilimento Piaggio.

Ad esso si aggiungono gli impianti di Scorzè e Noale, Mandello del Lario e Martorelles (in Spagna), che hanno dato i natali rispettivamente ai brand Aprilia, Moto Guzzi e Derbi. La forte crescita sperimentata dalla Società ha portato all'espansione verso altri siti produttivi, come lo stabilimento indiano di Baramati, in India. Nel corso del 2008 presso lo storico stabilimento Moto Guzzi a Mandello del Lario sono stati avviati i lavori che porteranno ad un notevole ammodernamento dell'impianto ed al conseguimento delle certificazioni ambientali e di qualità (ISO 14001 e 9001).

-CO₂

La strategia ambientale del Gruppo si concentra su quattro ambiti: riduzione dei consumi energetici e delle emissioni CO₂, conservazione delle risorse idriche e recupero dei rifiuti

Gli stabilimenti produttivi del Gruppo Piaggio in Europa e Asia (dati riferiti al 2008)



6.2 RIDUZIONE DEI CONSUMI ENERGETICI E RICORSO AD ENERGIE RINNOVABILI

Sebbene la struttura dei siti produttivi della Società sia stata progettata sulla base di fonti di sostentamento che utilizzano energia fossile, Piaggio è impegnata a valutare la possibilità di utilizzare fonti energetiche alternative. In

via sperimentale, dal settembre 2006 è stato installato un impianto fotovoltaico pilota presso lo stabilimento di Pontedera, la cui energia prodotta, in conformità con la legislazione italiana in materia, è immessa nella rete elettrica nazionale. Sono in fase avanzata diversi studi di fattibilità per l'installazione di ulteriori impianti fotovoltaici sulle coperture dello stabilimento.

Consumi energetici dei siti produttivi del Gruppo Piaggio per il 2008

Dati 2008	Unità di misura	Pontedera	Noale e Scorze'	Mandello Del Lario	Martorelles	Baramati	TOTALE
Energia elettrica	KWh	51.194.317	5.437.995	1.282.363	3.632.806	23.078.304	84.625.785
	Tep	11.775	1.251	295	836	5.308	19.465
Metano/ Gas naturale	Sm3/l	7.246.302	555.212	229.600	106.058	-	8.137.172
	Tep	5.942	455	188	87	-	6.672
GPL	Ton	-	-	-	-	28	28
	Tep	-	-	-	-	30	30
Gasolio	l	265	-	-	-	2.056.933*	2.057.198
	Tep	0,26	-	-	-	1.837*	1.837

* Light Diesel Oil e High Speed Diesel sono assimilati al gasolio.

Consumi energetici dei siti produttivi del Gruppo Piaggio per il 2007

Dati 2007	Unità di misura	Pontedera	Noale e Scorze'	Mandello Del Lario	Martorelles	Baramati	TOTALE
Energia elettrica	KWh	50.887.553	5.759.944	1.535.188	4.246.491	24.195.308	86.624.484
	Tep	11.704	1.325	353	977	5.565	19.924
Metano/ Gas naturale	Sm3/l	7.686.179	566.907	261.011	105.387	-	8.619.484
	Tep	6.303	465	214	86	-	7.068
GPL	Ton	-	-	-	-	-	-
	Tep	-	-	-	-	-	-
Gasolio	l	95	-	-	-	2.089.896	2.089.991
	Tep	0,09	-	-	-	1.850	1.850

6.3 RIDUZIONE DELLE EMISSIONI CO₂ ED ALTRI INQUINANTI

Tra le sostanze più pericolose per l'inquinamento dell'aria generate dagli operatori del settore automotive, figurano la CO₂ e i Composti Organici Volatili (COV), rilasciati dai solventi impiegati nelle attività di verniciatura. Non-

stante negli ultimi anni l'emissione di questi inquinanti sia stata sensibilmente ridotta, sono in corso di svolgimento degli studi di fattibilità tecnica per l'adozione di vernici e smalti a base d'acqua, finalizzati alla ulteriore riduzione dei livelli di COV dispersi nell'ambiente. Nel corso del 2008, Piaggio ha provveduto alla sostituzione delle due

Emissioni di CO₂ e COV dei siti produttivi del Gruppo per il 2008

Dati 2008	Unità di misura	Pontedera	Noale e Scorze'	Mandello Del Lario	Martorelles	Baramati	TOTALE
COV	Ton	180,49	-	-	47,37	274	501,86
CO ₂ (da fonti dirette)*	Ton	14.272	1.093	452	209	5.443	21.469
CO ₂ (da fonti indirette)**	Ton	37.679	4.002	944	2.674	16.986	62.285

* Si intendono le emissioni di CO₂ derivanti dalla combustione di metano, gas naturale, gasolio e GPL.

** Si intendono le emissioni di CO₂ derivanti dal consumo di energia elettrica.

Emissioni di CO₂ e COV dei siti produttivi del Gruppo per il 2007

Dati 2007	Unità di misura	Pontedera	Noale e Scorze'	Mandello Del Lario	Martorelles	Baramati	TOTALE
COV	Ton	160,32	-	-	47,17	394	601,49
CO ₂ (da fonti dirette)*	Ton	15.032	1.109	510	206	5.438	22.295
CO ₂ (da fonti indirette)**	Ton	37.453	4.239	1.130	3.125	17.808	63.755

* Si intendono le emissioni di CO₂ derivanti dalla combustione di metano, gasolio e GPL.

** Si intendono le emissioni di CO₂ derivanti dal consumo di energia elettrica.

principali caldaie dello stabilimento di Pontedera riducendo così la potenzialità da 70 MW a 31 MW. Questa sostituzione, grazie ai migliori rendimenti, consentirà una sensibile riduzione dei consumi di combustibile e dell'inquinamento atmosferico. Si segnala che per le fonti gasolio, olio combustibile e metano sono stati utilizzati i criteri di conversione della Direttiva "Emission Trading" (Direttiva 2003/87/CE); mentre per il calcolo della CO₂ derivante da energia elettrica è stato utilizzato il fattore di conversione presente in letteratura (3.2 tco₂/tep).

Con riferimento alle emissioni di CO₂, lo stabilimento industriale di Pontedera rientra nell'area di sensibilità della Direttiva "Emission Trading" (Direttiva 2003/87/

CE), strumento di attuazione del Protocollo di Kyoto. Il sito appartiene al "Gruppo A", relativo alle imprese emananti il livello minore di quantitativi di CO₂ individuati dalla Direttiva. Il monitoraggio e la rendicontazione delle emissioni di CO₂ relative allo stabilimento sono regolamentate da un'apposita procedura di Gruppo periodicamente soggetta ad audit interno, oltre che a verifica annuale prevista dall'ente certificatore. Si riporta di seguito una tabella riassuntiva delle quantità di CO₂ emesse dallo stabilimento Piaggio di Pontedera negli anni a partire dal 2000. Dal 2005, le quantità riportate sono certificate dall'organismo di verifica accreditato dall'Autorità Nazionale Competente (ANC).

Emissioni di CO₂ (Direttiva "Emission Trading") del sito di Pontedera

Anno	2000	2001	2002	2003	2004	2005**	2006**	2007**	2008**
Ton equivalenti CO ₂ *	18.960	17.249	14.518	15.834	15.116	16.879	15.561	15.032	14.272

* Si intendono le emissioni di CO₂ derivanti dalla combustione di metano e gasolio.

** Quantitativi certificati autorizzati dalla ANC

-Consumi

L'investimento per la sostituzione delle due caldaie principali dello stabilimento di Pontedera ha permesso di ridurre sensibilmente i consumi e le emissioni inquinanti

6.4 CONSERVAZIONE DELLE RISORSE IDRICHE

Piaggio da sempre riconosce il grande valore delle risorse naturali che utilizza, sviluppando dei processi di produzione orientati alla riduzione del consumo idrico. Nel sito di Pontedera i pozzi di approvvigionamento idrico sono stati dotati di inverter in grado di regolare la portata degli impianti in funzione della quantità di acqua richiesta dall'anello idraulico. Tali apparecchiature, rea-

lizzate nel biennio 2004-2005, hanno consentito una riduzione dei consumi di oltre il 40%.

Per quanto concerne i reflui di scarico, il rispetto dell'ambiente passa attraverso l'attenzione prestata ai processi di trattamento e depurazione delle acque rilasciate. Nel concreto, Piaggio ha attivato un progetto di ristrutturazione della rete fognaria dello stabilimento di Pontedera che prevede il recapito degli scarichi degli impianti di verniciatura e dell'impianto di recupero dell'olio, diretta-

Approvvigionamento idrico dei siti produttivi del Gruppo per il 2008

Dati 2008	Unità di misura	Pontedera	Noale e Scorze'	Mandello Del Lario	Martorelles	Baramati	TOTALE
Acqua di pozzo	L	586.283	1.771	89.897	19.143	-	697.094
Acqua rete idrica	L	65.956	14.822	2.415	5.149	381.766	470.108
Totale	L	652.239	16.593	92.312	24.292	381.766	1.077.305

Approvvigionamento idrico dei siti produttivi del Gruppo per il 2007

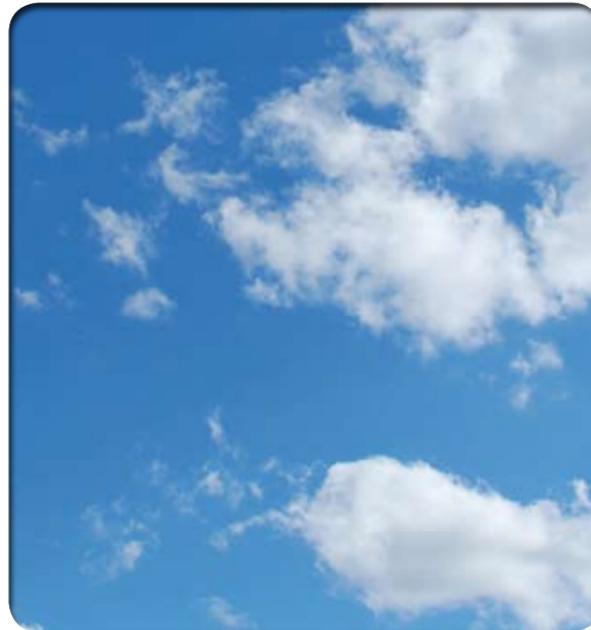
Dati 2007	Unità di misura	Pontedera	Noale e Scorze'	Mandello Del Lario	Martorelles	Baramati	TOTALE
Acqua di pozzo	L	582.723	Dato non disponibile*	99.887	19.635	-	702.245
Acqua rete idrica	L	63.291	10.141	2.015	6.400	313.282	395.129
Totale	L	646.014	10.141	101.902	26.035	313.282	1.097.374

* Contatore installato nel corso dell'anno.

mente all'impianto di depurazione. Il progetto è in fase di realizzazione e ha già portato alla costruzione di 500 m di fognatura.

Con riferimento agli scarichi, di seguito indichiamo un riepilogo sintetico della loro destinazione suddivisa per sito produttivo:

- **Pontedera:** la totalità degli scarichi "industriali" e gran parte degli scarichi di tipo civile, convergono ad un impianto di depurazione chimico-fisico esterno allo stabilimento e da questo, a seguito di un trattamento biologico, sono scaricati in alveo aperto. Una piccola parte degli scarichi, originati dai servizi igienici di due zone dello stabilimento, confluiscono direttamente nella rete fognaria pubblica;
- **Noale:** gli stabili sono tutti collegati alla rete fognaria pubblica; gli scarichi sono solo di tipo civile (provenienti dai servizi igienici e dalla mensa dello stabilimento);
- **Scorzè:** lo stabilimento non è servito da rete fognaria pubblica, per cui gli scarichi idrici, dopo un processo di depurazione biologica all'interno del sito, confluiscono nel locale Rio Desolino;
- **Mandello del Lario:** lo stabilimento scarica parte dei reflui direttamente nella rete fognaria pubblica (scarichi civili, mense, etc.), mentre le acque utilizzate negli impianti di raffreddamento scaricano in corpo superficiale (Torrente Valletta);
- **Martorelles:** lo stabilimento effettua un pretrattamento degli scarichi, prima di recapitarli ad un depuratore comunale di acque industriali;
- **Baramati:** gli scarichi idrici sono trattati e le acque sono utilizzate per l'irrigazione.



chi civili, mense, etc.), mentre le acque utilizzate negli impianti di raffreddamento scaricano in corpo superficiale (Torrente Valletta);

- **Martorelles:** lo stabilimento effettua un pretrattamento degli scarichi, prima di recapitarli ad un depuratore comunale di acque industriali;
- **Baramati:** gli scarichi idrici sono trattati e le acque sono utilizzate per l'irrigazione.

6.5 GESTIONE E RICICLAGGIO DEI RIFIUTI

La filosofia del Gruppo Piaggio privilegia, ove possibile, il recupero piuttosto che lo smaltimento dei rifiuti. In tal senso, il ricondizionamento e il riutilizzo sono pratica comune da diversi anni in tutti gli stabilimenti. L'Azienda è inoltre impegnata nella diffusione di processi e tecnologie eco-compatibili in grado di ridurre la generazione di rifiuti. Non solo, obiettivo prioritario è incrementare ulteriormente la quota di rifiuti che sono avviati al recupero, rispetto a quelli destinati allo smaltimento. La considerevole estensione degli stabilimenti di Pontedera, Noale e Scorzè ha reso necessario la definizione di una serie di procedure volte ad agevolare lo smaltimento e il recupero dei rifiuti, evitando così operazioni dannose per l'ambiente o che possano compromettere l'attività lavorativa all'interno dello stabilimento.

-40%

L'installazione di inverter presso l'impianto di Pontedera ha permesso una riduzione dei consumi di oltre il 40%

Rifiuti prodotti nei siti produttivi del Gruppo per il 2008

Dati 2008	Unità di misura	Pontedera	Noale e Scorzè'	Mandello Del Lario	Martorelles	Baramati	TOTALE
Rifiuti pericolosi	Kg	368.141	23.397	40.162	134.479	119.100	685.279
Rifiuti non pericolosi	Kg	2.467.270	1.142.478	577.730	522.066	562.460	5.272.004
Totale rifiuti	Kg	2.835.411	1.165.875	617.892	656.545	681.560	5.950.499
Rifiuti destinati al recupero	Kg (%)	2.475.892 (87%)	1.089.678 (93,5%)	609.006 (99%)	435.204 (99%)	347.100 (51%)	4.952.410 (83%)
Rifiuti destinati allo smaltimento	Kg (%)	359.519 (13%)	76.197 (6,5%)	8.886 (1%)	221.341 (1%)	334.460 (49%)	996.650 (17%)

Rifiuti prodotti nei siti produttivi del Gruppo per il 2007

Dati 2007	Unità di misura	Pontedera	Noale e Scorzè'	Mandello Del Lario	Martorelles	Baramati	TOTALE
Rifiuti pericolosi	Kg	266.985	28.816	19.112	59.537	182.700	557.150
Rifiuti non pericolosi	Kg	2.710.055	2.010.829	403.469	545.382	493.900	6.163.635
Totale rifiuti	Kg	2.977.040	2.039.645	422.581	604.919	676.600	6.720.085
Rifiuti destinati al recupero	Kg (%)	2.756.782 (93%)	1.365.775 (67%)	421.881 (100%)	431.306 (71%)	330.800 (49%)	5.307.224 (79%)
Rifiuti destinati allo smaltimento	Kg (%)	219.558 (7%)	673.870 (33%)	700 (0%)	173.613 (29%)	345.800 (51%)	1.412.861 (21%)

-Rifiuti

Piaggio è impegnata nella diffusione di processi e tecnologie eco-compatibili in grado di ridurre la generazione di rifiuti con l'obiettivo di incrementare la quota di rifiuti avviati al riciclaggio



7 • Valore delle persone in Piaggio

Le persone sono la base solida della competitività del Gruppo Piaggio. Il patrimonio rappresentato dalle loro conoscenze, capacità, passione per il prodotto rappresenta la base essenziale della continuità dell'immagine e della reputazione sul mercato di Piaggio. La tensione che le persone sanno esprimere, individualmente e lavorando in team, verso il risultato, la soddisfazione del cliente, l'innovazione e l'anticipazione dei bisogni del mercato, sono il principale "motore" della leadership e del valore creato per i clienti e per l'Azienda.

Per queste ragioni, Piaggio pone al centro della propria organizzazione le persone di cui essa è composta, e il loro rispetto e la loro tutela rappresentano gli obiettivi primari dell'Azienda.

Il 2008 è stato un anno in cui il livello di occupazione complessiva nel Gruppo è diminuito di circa il 9,3% rispetto l'anno precedente. Tale decremento è da ricondurre principalmente alla contrazione della domanda, che ha portato il Gruppo ad adeguare il proprio organico, soprattutto in quelle aree dove la normativa non prevede politiche di ammortizzatori sociali.

**Popolazione aziendale per area geografica
al 31.12.2008 e 31.12.2007**

	2008	2007
Italia	4.269	4.257
Spagna	248	259
Resto d'Europa	313	329
Americas	68	59
India	1.205	1.914
Asia pacific	105	29
Totale	6.208	6.847

**Popolazione aziendale per qualifica
al 31.12.2008 e 31.12.2007**

	2008	2007
Dirigenti	112	111
Quadri	430	425
Impiegati	1.995	1.878
Operai	3.671	4.433
Totale	6.208	6.847

Le persone sono la base della competitività di Piaggio

In ogni caso, i dati occupazionali a fine anno non sono indicativi della consistenza media dell'organico, in quanto questa è influenzata dalla presenza, nei mesi estivi, degli addetti stagionali, impiegati in azienda attraverso contratti a termine. Il Gruppo, infatti, per far fronte ai picchi di richiesta tipici dei mesi estivi ricorre all'assunzione di persone a tempo determinato.

In Italia, la popolazione aziendale è suddivisa tra Pontedera, dove nel 2008 si contano 3.127 persone, Noale e Scorzè 939 persone e Mandello del Lario, storica sede Moto Guzzi, 181 persone.

Consistenza media della popolazione aziendale per qualifica 2008 e 2007

	2008	2007
Dirigenti	111	115
Quadri	429	412
Impiegati	1.967	1.845
Operai	4.797	4.940
Totale	7.304	7.312

7.1 POLITICHE DI GESTIONE DEL PERSONALE

Le Politiche di gestione del personale rappresentano una "guida" e un riferimento comune per l'orientamento dei comportamenti individuali e collettivi, con l'obiettivo di strutturare e diffondere in Azienda un "modo migliore" di gestione delle risorse orientandole all'eccellenza.

L'insieme delle Politiche e ogni specifica Politica ha, quindi, una duplice finalità:

- *umentare il valore delle persone*: le persone sono il primo e il più importante degli "asset intangibili" di cui dispone l'Azienda e le politiche orientano la gestione ad "investire" nella crescita delle persone, nella loro piena valorizzazione e nella protezione del patrimonio di know-how che rappresentano;
- *umentare il valore per le persone*: le persone sono destinatarie di una "proposta di valore" che le deve ingaggiare e motivare a dare il massimo, con il giusto riconoscimento per i loro contributi, le loro attese e aspirazioni.

In quest'ottica, Piaggio ha sviluppato una serie di politiche di gestione del personale che confermano il valore del rispetto dell'individuo, mirano all'equità della gestione

ed escludono qualsiasi tipo di discriminazione, in particolare di sesso, età, nazionalità, origine etnica, ideologia e credo religioso, e sono in accordo con le leggi, gli adempimenti contrattuali, le prassi, gli usi e la cultura di ciascuno dei Paesi in cui Piaggio opera.

POLITICHE DI GESTIONE DEL PERSONALE
Politica di Selezione dall'esterno e di Mobilità interna
Politica di Comunicazione e di Ascolto
Politica di Valutazione delle Risorse
Politica di Sviluppo delle Competenze distintive
Politica di Sviluppo e di Carriera
Politica di Formazione
Politica di Rewarding
Politica per le persone di interesse strategico
Politica di Relazioni Industriali
Politica dell'Organizzazione competitiva

Danno seguito a tali politiche aziendali l'adozione di forme di lavoro flessibile che favoriscano la conciliazione tra lavoro e vita privata, le iniziative per l'assunzione di soggetti disabili e, più in generale, tutte le attività volte a favorire il dialogo interculturale, ma anche l'accessibilità alle proprie strutture di servizio e un trattamento equo ed indipendente da elementi di diversità dei dipendenti.

Il tema della diversità è particolarmente sentito all'interno del Gruppo, ne forniscono testimonianza l'adozione del Codice Etico, il rispetto delle legislazioni internazionali in materia di pari opportunità e l'emanazione di policy che tutelino le forme di diversità già presenti in Azienda.



Il valore delle persone

Le politiche di gestione del personale mirano ad aumentare il valore delle persone e il valore per le persone

7.1.1 LAVORO FEMMINILE

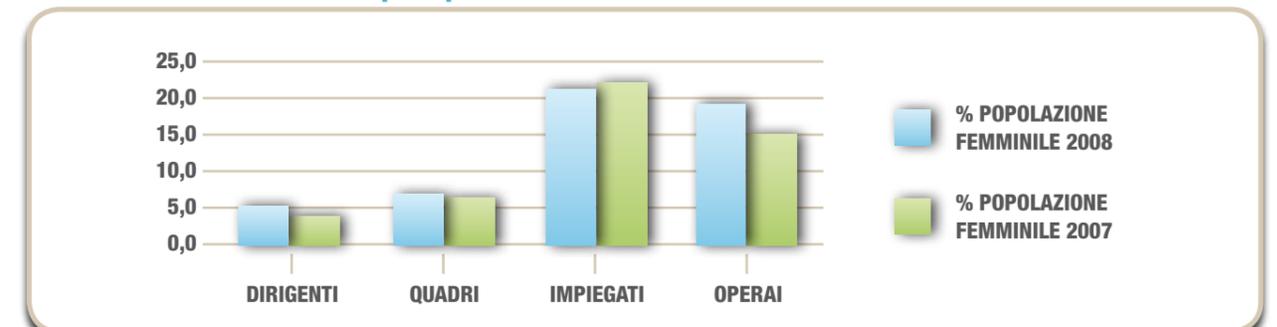
Le donne in Piaggio ricoprono un ruolo fondamentale ad ogni livello della struttura organizzativa.

La loro presenza è rilevante soprattutto tra operai e impiegati (oltre il 25%), mentre con riferimento alle posizioni gerarchiche più elevate la percentuale è inferiore. Questo dato è controbilanciato dall'incremento fatto registrare nel 2008 rispetto all'anno precedente: la presenza femminile in termini assoluti è in aumento ovunque, eccezion fatta per i quadri, il cui numero rimane invariato.

Popolazione aziendale maschile e femminile per area geografica al 31.12.2008 e 31.12.2007

	2008		2007	
	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine
Italia	3.206	1.063	3.218	1.039
Spagna	222	26	232	27
Resto d'Europa	242	71	247	82
Americas	49	19	43	16
India	1.190	15	1.904	10
Asia pacific	77	28	15	14
Totale	4.986	1.222	5.659	1.188

Percentuale della popolazione aziendale femminile per qualifica al 31.12.2008 e 31.12.2007



Obiettivo di Piaggio per i prossimi anni non è solo accrescere la presenza femminile nella propria forza lavoro, ma anche agevolarne la condizione. A questo scopo, da diversi anni sono state introdotte tipologie contrattuali diverse da quella full-time, che sono oggetto di crescente attenzione da parte del personale. Nel 2008 sono stati quasi 500 i dipendenti a prestare servizio con un contratto di lavoro diverso da quello full time: in particolare oltre il 2% della forza lavoro è assunta con contratto Part Time Orizzontale, mentre quasi il 7% può contare su un Part Time Verticale. La diffusione del contratto part-time nella rete Piaggio è senza dubbio meritevole di aver favorito le mamme che desiderano seguire più da vicino la crescita dei propri figli o, comunque, gli impegni familiari.

Popolazione aziendale per tipologia contrattuale (tempo determinato e indeterminato) e area geografica al 31.12.2008 e 31.12.2007

	2008		2007	
	Tempo determinato	Tempo indeterminato	Tempo determinato	Tempo indeterminato
Italia	27	4.242	25	4.232
Spagna	1	247	1	258
Resto d'Europa	3	310	6	323
Americas	2	66	0	59
India	0	1.205	0	1.914
Asia pacific	1	104	0	29
Totale	34	6.174	32	6.815

Popolazione aziendale per tipologia contrattuale (full time e part time) e area geografica al 31.12.2008 e 31.12.2007

	2008		2007	
	Part Time	Full Time	Part Time	Full Time
Italia	430	3.839	395	3.862
Spagna	0	248	0	259
Resto d'Europa	1	312	1	328
Americas	2	66	0	59
India	0	1.205	0	1.914
Asia pacific	1	104	1	28
Totale	434	5.774	397	6.450

7.1.2 GIOVANI

L'andamento dell'età dei dipendenti del Gruppo Piaggio ha raggiunto, nel 2008, un valore medio che si attesta intorno ai 45 anni, valore che rimane pressoché invariato rispetto al 2007.

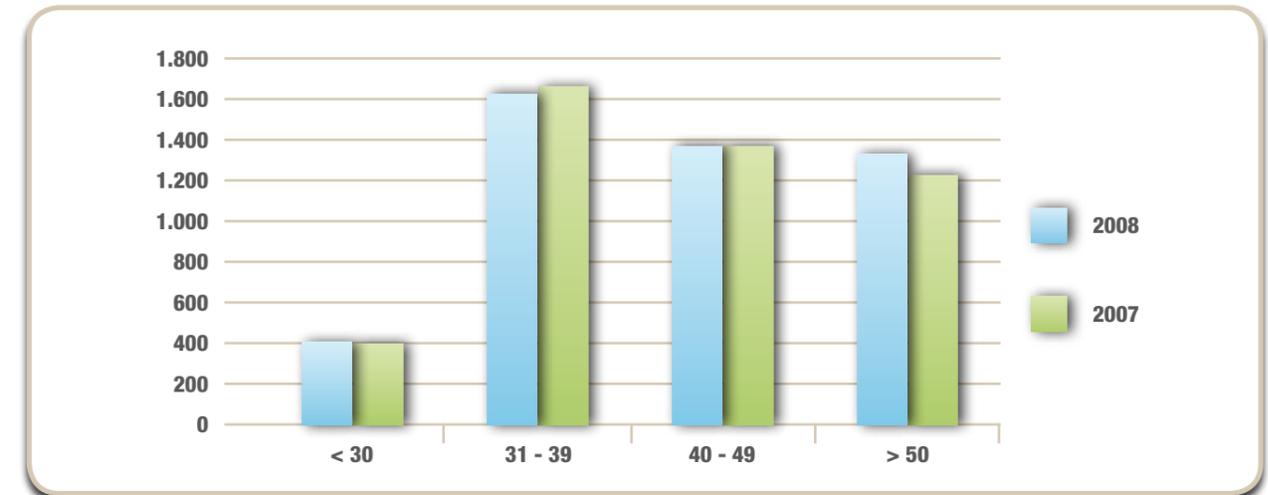
La tabella 1 mostra come la fascia d'età compresa tra 30 e 40 anni sia la più numerosa e questo rappresenta una condizione di partenza fondamentale per la conoscenza e la diffusione di *know-how* tra i giovani, tipicamente portatori di entusiasmo da parte dei lavoratori più esperti, capaci di ergersi ad esempio e di tramandare le abilità apprese nel tempo.

Tab. 1 - Popolazione aziendale per fasce di età al 31.12.2008 e 31.12.2007

	2008					2007				
	< 30	31 - 39	40 - 49	> 50	TOT	< 30	31 - 39	40 - 49	> 50	TOT
Dirigenti	0	13	46	44	103	0	12	47	43	102
Quadri	5	70	129	97	301	3	79	132	97	311
Impiegati	258	565	402	286	1.511	249	541	383	253	1.426
Operai	146	975	795	924	2.840	165	1.018	812	840	2.835
Totale	409	1.623	1.372	1.351	4.755	417	1.650	1.374	1.233	4.674

Nota: i dati sono relativi a circa il 75% dell'intera popolazione aziendale, in quanto non sono stati inclusi i dipendenti di Spagna e India

Popolazione aziendale per fasce di età al 31.12.2008 e 31.12.2007



Giovani

Un'organizzazione bilanciata tra giovani, portatori di entusiasmo, e lavoratori più esperti, capaci di tramandare le abilità e le competenze apprese nel tempo

La distribuzione per fasce di età è piuttosto differente nelle sedi italiane rispetto a quelle estere, ma il fenomeno è da attribuirsi alla tipologia di attività svolta: il dato nazionale è fortemente influenzato dalla presenza del personale addetto alla produzione, caratterizzato da un'età media più elevata, mentre le strutture commerciali degli altri insediamenti senza dubbio sconta la più elevata attitudine dei giovani alle attività di vendita. Piaggio, nel rapporto con i suoi collaboratori, indipendentemente dal tipo di lavoro svolto rispetta in ogni circostanza i principi sanciti dal Codice Etico del Gruppo e la legislazione vigente nell'area geografica dove la

società opera. Piaggio non fa ricorso né al lavoro minorile né al lavoro forzato e adempie alle principali legislazioni internazionali, come per esempio la Convenzione dell'Onu sui diritti dell'infanzia (UNCRC) o *The Human Rights Act* del 1998.

7.1.3 DIVERSAMENTE ABILI

Piaggio non solo garantisce alle persone diversamente abili la possibilità di offrire il loro contributo nel mondo del lavoro, ma riconosce il valore della diversità e l'importanza del confronto nello svolgimento di qualsiasi attività, dalla più semplice alla più delicata. Per quanto

Dipendenti in Italia appartenenti a categorie protette (ex L. 68/1999) al 31.12.2008 e 31.12.2007

	2008				2007			
	Quadri	Impiegati	Operai	% Totale	Quadri	Impiegati	Operai	% Totale
Pontedera	2	13	143	5,07%	3	13	136	4,88%
Noale e Scorzè	1	2	11	0,45%	1	2	12	0,48%
Mandello del Lario	0	2	8	0,32%	0	1	6	0,22%
Totale	3	17	162	-	4	16	154	-

Nota: i dati relativi a Pontedera fanno riferimento anche alle altre sedi italiane della Società (non stabilimenti produttivi).

EVENTI PER IL PERSONALE

Piaggio riconosce a 360° il valore delle persone e numerose sono le iniziative che animano la vita extra-lavorativa dei suoi dipendenti.

Il principale appuntamento, che si rinnova ogni anno dal 1995 (dal 2005 esteso anche alle sedi Aprilia e Moto Guzzi in Italia) è il "Natale Bimbi", un *open day* a cui prendono parte le famiglie dei dipendenti. Il programma prevede la visita agli stabilimenti, buffet e animazione, ma il momento più atteso è lo scambio degli auguri con la consegna di strenne natalizie ai più piccoli.

Vi sono poi diversi servizi offerti dall'Azienda ai propri collaboratori. Innanzitutto l'asilo, che grazie ad un accordo con il comune di Pontedera offre a mamme e papà impiegati nello stabilimento l'opportunità e la comodità di una struttura adiacente al luogo di lavoro. Altrettanto apprezzato è il Circolo Ricreativo e Culturale di Piaggio, che propone ogni anno svariate iniziative in ambito culturale, sportivo e turistico.

La passione dei dipendenti Piaggio si estende ben oltre i confini nazionali. Uno degli eventi più sentiti è il "Diwali": la "festa delle luci" è celebrata in tutta l'India con l'accensione di lampade e spettacoli pirotecnici. E' un momento dell'anno in cui tutti si riuniscono, insieme con amici e famigliari. Piaggio Vehicles Private Limited, la Società indiana del Gruppo, ha adottato la consuetudine di celebrare il Diwali con i suoi dipendenti e le loro famiglie, rafforzando così il legame con il team. Ogni anno, infatti, aumentano i partecipanti e il loro livello di partecipazione alla celebrazione.

Nel 2008, oltre 300 dipendenti e le loro famiglie si sono riuniti per l'occasione a Pune e a Baramati, partecipando con entusiasmo alla simbolica "accensione della lampada" e alla distribuzione di dolci, in una sala scintillante di "diyas" (le tradizionali lampade ad olio) e "rangoli" (disegni colorati sul pavimento). Danze in stile "Bollywood" eseguite da una troupe di ballerini, giochi a premi e balli hanno intrattenuto i dipendenti e le loro famiglie, tra cui alcuni amici e colleghi italiani e il Presidente e Amministratore Delegato Mr. Ravi Chopra che, insieme alla moglie, ha attivamente partecipato alla festa. Per bambini e ragazzi di ogni età, oltre alla gara di costumi tradizionali, c'erano giochi e spettacoli di marionette.

riguarda gli stabilimenti italiani, nel contratto integrativo aziendale Piaggio si è posta l'obiettivo di agevolare l'inserimento e l'integrazione lavorativa delle persone disabili, anche attraverso la definizione e l'applicazione di un'apposita procedura aziendale. In accordo con le organizzazioni sindacali e secondo le normative vigenti, che richiedono alle aziende l'assunzione di una quota specifica di persone con disabilità, la società ha stretto collaborazioni con diverse cooperative sociali nella convinzione che l'attività lavorativa possa contribuire alla loro realizzazione personale. Negli stabilimenti italiani nel 2008 sono occupate 182 persone disabili e appartenenti alle categorie protette; il breakdown evidenziato nel grafico seguente mostra come il peso percentuale del personale diversamente abile sul totale degli occupati supera la quota del 5% (valore aggregato) con riferimento ai siti di Pontedera.

7.2 SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO

Le Risorse Umane e il patrimonio rappresentato dalle persone, dalle loro competenze, capacità e potenzialità giocano un ruolo centrale nella visione di business e costituiscono una parte integrante della strategia aziendale e del modo con cui l'Azienda vuole differenziarsi sul mercato e creare un posizionamento competitivo e distintivo. Il patrimonio delle Risorse Umane in termini di competenze professionali, know-how, conoscenze

del prodotto, del cliente e di ciò che crea la sua soddisfazione, costituisce, insieme con la capacità di mantenersi continuamente aggiornati e di adeguare le proprie competenze all'evoluzione dello scenario tecnologico e dei bisogni di mercato, il vero fondamento e l'unica vera garanzia della continuità e della qualità dei risultati. "Competenza" ed "essere competenti" significa infatti aver capito e sviluppato l'apprendimento del "come" si raggiunge un risultato veramente eccellente. E' in questo senso che Piaggio parla di "competenze come patrimonio" fondamentale dell'Azienda, da individuare, codificare, proteggere, diffondere e sviluppare.

7.2.1 MODELLO DI MANAGEMENT E DELLE COMPETENZE

L'essere "competenti" è fondamentale sia per il conseguimento delle prestazioni individuali, sia per le performance competitive aziendali. Lo sviluppo delle competenze distinte richieste dall'evoluzione del business e del mercato rappresenta perciò un'autentica priorità e per questo motivo le competenze diventano il fondamentale riferimento e ancoraggio di tutti i processi di gestione delle risorse umane, che vanno dal recruiting e selezione, alla formazione, allo sviluppo di carriera e alla stessa politica retributiva, che sarà sempre più attenta a premiare e a trattenere in azienda i detentori di know-how strategici per il business.

Il Modello di Management del Gruppo Piaggio



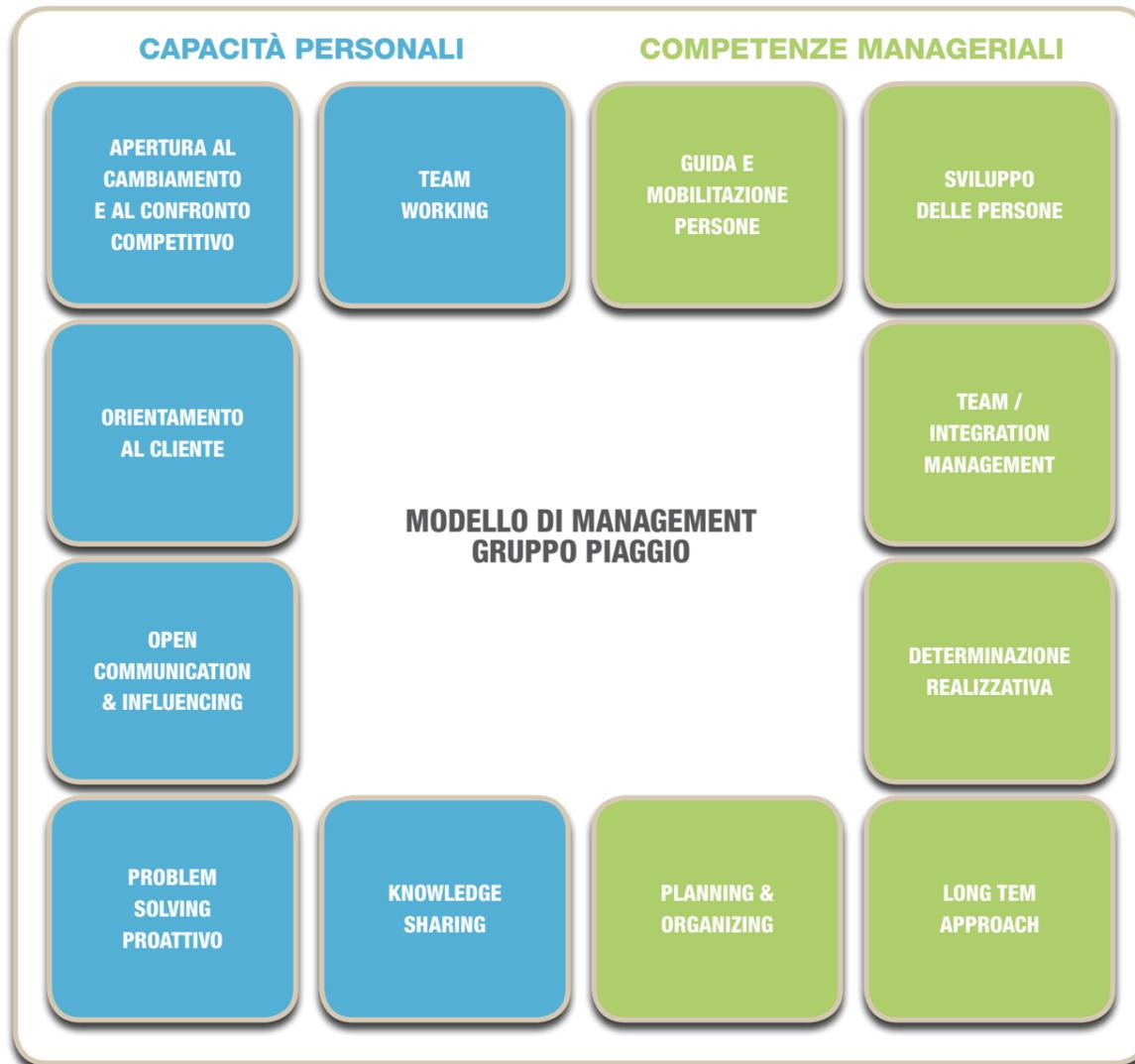
Da qui nasce la scelta Aziendale di adottare, codificare e diffondere un “Modello di Management” (grafico sotto) che mira a sviluppare l’eccellenza e la competitività di Piaggio attraverso l’attuazione diffusa di comportamenti manageriali orientati a produrre valore percepito per tutti gli stakeholders.

Questo Modello rappresenta un vero e proprio “asset competitivo” che va ad affiancarsi ai prodotti, ai servizi e agli altri asset, e non è espresso in termini di capacità o conoscenze professionali, ma di comportamenti da praticare giorno per giorno.

Il Modello di Management è stato costruito per creare un punto di riferimento chiaro e per dare una spinta al miglioramento dei comportamenti manageriali individuali e collettivi; esso costituisce una sorta di “piattaforma” che ispira i principali processi e strumenti attraverso i quali l’Azienda intende trasformare i comportamenti e la propria cultura manageriale.

E’ in quest’ottica che il Modello di Management è già stato utilizzato per introdurre il “Modello delle competenze” di Piaggio e gli strumenti di miglioramento e sviluppo dei comportamenti.

Le competenze manageriali del Gruppo Piaggio



7.2.2 FORMAZIONE

Il Sistema Formativo di Piaggio fa riferimento ad un’architettura tesa a strutturare i singoli interventi nell’ambito di un progetto organico, stabile nel tempo, coerente con le strategie di business e il sistema di valori e prassi comportamentali definite.

L’obiettivo prioritario è il continuo aggiornamento e l’allineamento delle competenze individuali e organizzative all’evoluzione del business e delle strategie aziendali e lo sviluppo diffuso di comportamenti di eccellenza competitiva.

L’offerta di opportunità formative si rivolge a tutti i ruoli, i livelli di responsabilità, le famiglie professionali e i singoli individui motivati ad accrescere il proprio valore professionale in sintonia con lo sviluppo dell’azienda e l’evoluzione della cultura aziendale.

Il sistema formativo comprende un piano di *formazione tecnica /specialistica* e un piano di *formazione istituzionale*. Il primo, definito in base alle richieste e le esigenze delle singole funzioni aziendali, mira ad accrescere le conoscenze specialistiche di ruolo e/o le competenze declinate nel documento Piaggio “Dizionario Competenze Professionali” per ogni singola famiglia Professionale. La formazione istituzionale risponde invece ad esigenze per lo più connesse alla diffusione di politiche gestionali, modelli manageriali e/o a specifici orientamenti/ messaggi del vertice aziendale. Tali programmi sono generalmente rivolti a specifici gruppi/ categorie aziendali (ad esempio Dirigenti, Quadri, Key People, Giovani Laureati), rispondendo in particolare ai bisogni di:

- sviluppare nei *giovani neo-laureati in ingresso* le competenze che amplino le capacità di affrontare i processi critici d’innovazione e di cambiamento organizzativo;
- fornire a *quadri e dirigenti* il corredo formativo e le metodologie per la gestione dei risultati e delle risorse organizzative, necessari per interpretare in modo efficace il proprio ruolo secondo la visione aziendale e le esigenze del business;
- valorizzare le *risorse di talento* con specifici interventi rivolti al loro sviluppo.

Il 2008 è stato un anno di potenziamento dell’attività formativa, con 7.882 ore di formazione erogate in Italia, rispetto alle 5.464 del 2007, suddivisi in diversi segmenti / aree di intervento.

PROGRAMMI DI FORMAZIONE DEL 2008
Programma istituzionale per Dirigenti
Programma istituzionale per Quadri
Programma istituzionale per Giovani neoassunti
Talent Development
Interventi formativi “ a progetto”
Interventi formativi di contenuto Manageriale
Interventi formativi di contenuto Tecnologico/Professionale
Corsi di Lingua
Formazione con Docenza Interna
F.A.D. (Formazione a distanza e e-learning)

7.882
ore di formazione

L’obiettivo della formazione è l’accrescimento del valore del Capitale Umano costituito dall’insieme di conoscenze e capacità possedute a livello individuale e collettivo. Nel 2008 sono state 7.882 le ore di formazione erogate in Italia.

7.2.3 VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE E POLITICHE DI REWARDING

Il processo di valutazione delle performance intende rendere chiaro e noto a tutte le persone che lavorano in Piaggio in che modo e su “che cosa” sono valutate. La trasparenza circa le modalità e le finalità gestionali delle diverse valutazioni, relative alla prestazione fornita, alle competenze professionali e alle potenzialità possedute, costituisce un mezzo fondamentale per consentire alle persone di comprendere i criteri di valutazione importanti per l'azienda e per orientare conseguentemente le loro motivazioni e comportamenti.

Il processo di valutazione, che coinvolge periodicamente tutti i Dirigenti e Quadri, avviene attraverso i seguenti strumenti:

- la Valutazione Prestazione Impiegati;
- il Management by Objective (MBO);
- il Performance Management.

I sistemi di MBO, incentivazione e Valutazione delle Prestazioni che l'azienda rivolge alle diverse popolazioni aziendali, oltre a diffondere la cultura del risultato, hanno lo scopo comune di correlare la parte variabile della retribuzione ai risultati individuali e soprattutto di differenziare i riconoscimenti e premiare in misura più significativa coloro che con le loro prestazioni concorrono maggiormente al successo e ai risultati aziendali.

In generale, le politiche di rewarding mirano a remunerare le persone e il loro contributo secondo criteri di competitività, di equità e di meritocrazia chiaramente percepiti e tali da motivare e trattenere in azienda le persone migliori e più contributive al business e ai risultati aziendali.

Rewarding

Le politiche di rewarding mirano a remunerare le persone secondo criteri di competitività, di equità e di meritocrazia

7.2.4 PERCORSI DI CARRIERA E PIANI DI SUCCESSIONE

Le politiche di carriera mirano a perseguire lo sviluppo delle risorse di interesse aziendale coerentemente con lo sviluppo dell'organizzazione e delle strategie definite per competere nel business e creare un “portafoglio” di risorse pronte a ricoprire le posizioni-chiave.

In questa logica, la Management Review è un processo valutativo con cui Piaggio:

- determina l'adeguatezza qualitativa e quantitativa delle risorse manageriali;
- monitora la copertura attuale e prospettica delle posizioni organizzative chiave;
- garantisce un adeguato percorso di sviluppo alle risorse con maggior potenziale;
- rappresenta il “portafoglio” di competenze e di risorse di cui dispone l'Azienda per attivare le conseguenti iniziative di gestione e sviluppo.

Uno degli output della management review sono le “tavole di successione” che permettono di comprendere le reali possibilità dell'azienda di sostituire i titolari delle principali posizioni aziendali nel breve/medio/ lungo periodo con risorse interne.

7.2.5 PROGETTO KEY PEOPLE

Il progetto Key People, per l'individuazione, la gestione e lo sviluppo dei talenti, nasce nella sede italiana del Gruppo nel 2005 con gli obiettivi di:

- attrarre e trattenere le risorse migliori;
- mantenere e potenziare le competenze aziendali;
- supportare lo sviluppo e la crescita dei talenti azien-

dali, creando un serbatoio prezioso per la futura classe dirigente del Gruppo.

Nel 2008, nell'ambito di un contesto aziendale che si ripropone di sostenere ed incrementare la competitività, sviluppare l'internazionalità del business ed accelerare lo sviluppo delle risorse e delle loro performance, il progetto ha avuto un nuovo slancio, anche attraverso l'assegnazione di una risorsa dedicata al suo sviluppo e monitoraggio.

Il processo, aperto a tutti gli impiegati, quadri e funzionari, senza limiti di età, ha inizio con un'attenta selezione dei Talenti Aziendali, ripartiti in 4 cluster in base ad esperienza, capacità e potenziale:

- Young Talent: giovani fino ai 32 anni, con alte performance e potenzialità;
- Professional Talent: professional, con alte prestazioni, esperienza e potenzialità nella gestione di team;
- Managerial Talent: manager, con esperienza nella gestione ed elevate performance;
- Know How Holder: specialist ad alte performance che detengono un know how critico.

Nel 2008 la priorità è stata quella di dare seguito alle richieste del Top Management in termini di gestione personalizzata dei Key People, con la realizzazione di Piani di Sviluppo individualizzati che favoriscano un maggior allineamento fra le aspirazioni dei singoli e le opportunità di crescita nel Gruppo, e garantiscano un'accelerazione nella crescita dei talenti.

In particolare questo tipo di approccio ha l'obiettivo di stabilire:

- percorsi di crescita professionale chiari, con tempi ed obiettivi specifici;
- piani di formazione ad hoc;
- politiche di retention e di rewarding specifiche e competitive;
- attenzione massima da parte del Top management;
- opportunità di job rotation e di crescita sfidanti.

In coerenza con quanto indicato, è da sottolineare che nel 2008 più del 75% dei Key People è stato interessato da almeno un intervento di sviluppo professionale o di retention mirato.

Nell'ambito dell'ampia offerta rivolta ai key people, infine, è da segnalare la partecipazione all'Executive MBA

Il progetto Key People mira ad attrarre e trattenere i talenti, potenziandone le competenze e supportandone la crescita

“General Management Program” di ESCP-EAP¹, offerta a due *Managerial Talent* nel corso del 2008.

Per il 2009, il progetto Key People si prefigge due importanti obiettivi:

- esportazione del progetto in Europa, con l'obiettivo di definire un processo trasparente di individuazione dei Key People comune a tutte le Società del Gruppo, creare standard di competenze condivisi e offrire opportunità equivalenti a tutte le risorse di talento.
- organizzazione del primo “Key People Event”, attraverso il quale il Management Piaggio “scende in campo” in prima persona per favorire la crescita e lo sviluppo dei Talenti Aziendali, con gli obiettivi di dare visibilità e motivazione ai Key People, creare un confronto aperto con il Top Management e favorire uno spirito di team profondo e condiviso.

¹ La ESCP Europe è una Business School internazionale leader nella formazione postgraduate ed executive in Europa.

7.3 COINVOLGIMENTO E DIALOGO CON IL PERSONALE

La politica di comunicazione e ascolto in Piaggio mira a creare un canale “a due vie” fra azienda e persone, attraverso il quale da un lato veicolare e rendere chiari a tutti i messaggi e le informazioni fondamentali per comprendere dove l'azienda sta andando e per orientare la motivazione e l'azione dei singoli, dall'altro “ascoltare la voce” delle persone, misurare il clima e il loro livello di soddisfazione, con l'obiettivo finale di creare e migliorare nel tempo il livello di motivazione di tutti a investire le proprie energie nella stessa direzione in cui va l'azienda. Con l'obiettivo di informare e diffondere conoscenza tra i 7.000 dipendenti che operano in 15 Paesi del mondo (in Italia, Europa e Overseas), in ottica di integrazione tra le diverse realtà socio-culturali presenti, sono utilizzati numerosi strumenti di comunicazione: a “due vie”, top-down e bottom-up.

Strumenti di comunicazione a “due vie”:

- Rete Intranet Aziendale “PiaggioNet”, che offre informazione (rappresenta un quotidiano della rete intranet, su eventi e notizie aziendali e d'attualità) e servizi per il personale (ad esempio anagrafica, presenze, autogiustificativi, strumenti di lavoro, phone book, gestione trasferte, curriculum on-line, forum, mercatino dei dipendenti). Nel 2008 sono state pubblicate in home page oltre 450 news, registrando in totale quasi 73 mila accessi.
- Piaggio InfoPoint, postazioni web dislocate negli sta-

bilimenti italiani del Gruppo Piaggio, accessibili dagli operai tramite badge aziendale, per permettere loro di accedere alla Intranet “PiaggioNet” ed usufruire dei servizi offerti (lettura news, check bollature, invio messaggi a vari referenti aziendali, ecc.). Nel 2008 sono stati registrati quasi 12 mila accessi dalle 14 postazioni Infopoint del Gruppo.

- PiaggioNet International, la più recente evoluzione dell'Intranet aziendale con contenuti delle sezioni e news pubblicate nelle principali lingue europee, lanciata a novembre del 2007 per la community dei dipendenti delle sedi europee del Gruppo e negli Stati Uniti. Nel 2008 sono stati registrati quasi 2.700 accessi alle news (multilingue) pubblicate in home page. E' prevista l'estensione di PiaggioNet International anche nelle sedi Asiatiche del Gruppo.
- Servizio Web Mail, sistema di messaggia interna per promuovere la comunicazione bottom-up tra i dipendenti e il Vertice Aziendale. Tutti i dipendenti Piaggio possono inviare messaggi ai Responsabili delle Funzioni e ricevere risposta attraverso la casella Web “personale”. Riguardo ai contenuti dei messaggi: in stragrande maggioranza si tratta di richieste di informazioni all'amministrazione del Personale, ma arrivano anche proposte e commenti su vita aziendale, gamme prodotti e talvolta anche curiosità.

Strumenti di comunicazione top-down:

- P&Co. – Piaggio and Company Group Edition, rivista di informazione aziendale, trimestrale bilingue, che

rappresenta il principale strumento di informazione aziendale, stampato in 7.000 copie e diffuso in modo capillare a tutta la popolazione aziendale, sia in Italia sia all'estero. Attraverso questo strumento la comunicazione interna assume un taglio giornalistico, agganciata all'attualità dei fatti/eventi aziendali;

- PiaggioFlash, comunicato distribuito all'interno degli stabilimenti italiani del Gruppo Piaggio sia in formato cartaceo sia elettronico (via e-mail ai manager

e anche pubblicato nel portale Intranet), informa su promozioni (veicoli, accessori) ed eventi aziendali;

- Piaggio Live, newsletter multilingue diffusa, sia in Italia sia all'estero, in formato elettronico (via e-mail ai manager e anche pubblicato nel portale Intranet), informa su iniziative della Direzione del Personale, di particolare rilevanza aziendale;
- Management meeting, workshop periodici del Vertice aziendale con il Management Team, sull'anda-

P&CO.

La rivista nasce nel 2007 con la nuova testata “P&Co.” (P come “Persone” e C come “Community”). P&Co si propone quale “luogo” di incontro e confronto, con la mission di valorizzare le persone e i team, promuovere una cultura internazionale, rafforzando integrazione e spirito di squadra all'interno del Gruppo Piaggio. Rispetto alla versione precedente, la nuova rivista dà maggiore importanza alle linee strategiche e agli obiettivi aziendali, aprendo un dialogo tra funzioni/sedi in tutti i Paesi e fornendo, quindi, una overview sempre aggiornata sulla realtà del Gruppo.

I contenuti sono delineati da un Direttore Editoriale di concerto con l'area Comunicazione Interna, che cura interamente la realizzazione editoriale e la diffusione della rivista; vi sono inoltre due Comitati formati da referenti delle diverse aree aziendali che propongono argomenti da trattare sulla rivista.

Ogni numero è suddiviso in rubriche:

- *Primo piano*: notizie istituzionali, con articoli di approfondimento relativamente a piani strategici, nuovi assetti organizzativi, cronaca degli eventi aziendali (workshop vertice-managers); articoli di esperti esterni su temi di ampio respiro legati all'industria e all'economia;
- *Overseas*: notizie di attualità sulle attività delle consociate (business, mercati, eventi) e articoli di autori che rappresentano istituzioni internazionali o noti esperti dei Paesi in cui è presente il Gruppo Piaggio;
- *Europa*: news ed eventi segnalati dalle selling agencies, e articoli delle associazioni di categoria come la ACEM (Association des Constructeurs Européens de Motocycles) su temi specifici di settore (mobilità urbana, sicurezza stradale, evoluzione del mercato);
- *Azienda*: articoli di cultura manageriale; presentazioni di enti/team aziendali;
- *La nostra storia*: rubrica curata dall'Archivio Storico con articoli su prodotti ed eventi legati alla storia del Gruppo e dei suoi marchi.

Servizi

Gli InfoPoint dislocati negli stabilimenti italiani del Gruppo permettono anche agli operai di accedere alla intranet “PiaggioNet” ed usufruire dei suoi servizi

mento generale del Gruppo e sulle principali strategie e linee-guida. Al fine di raggiungere il resto della popolazione aziendale, estratti delle relazioni dei Top manager sono pubblicati su P&Co ed ai manager è distribuita una documentazione post-meeting (dvd e cd) per la condivisione dei contenuti emersi con i propri collaboratori.

Iniziative di ascolto e comunicazione bottom-up:

- Focus group interni, periodiche iniziative di "ascolto" su tematiche di interesse aziendale. Sono realizzate internamente e coinvolgono target pre-selezionati e/o specifiche popolazioni aziendali;
- Quick survey interne, sintetiche e rapide iniziative di ascolto realizzate periodicamente per raccogliere i pareri dei dipendenti su specifici temi. Ad esempio, nel 2008, ad un anno dal lancio della nuova rivista di Gruppo, è stata realizzata una survey on-line dedicata proprio a "P&Co.", al fine di valutare il gradimento della rivista ed eventuali aree di miglioramento.

7.4 SALUTE E SICUREZZA

Per il Gruppo Piaggio la tutela ed il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori è parte integrante della propria attività e rappresenta un impegno strategico rispetto alle finalità più generali dell'azienda. In par-

ticolare, il Gruppo ha intrapreso azioni concrete finalizzate a consentire:

- *un'evoluzione continua per un lavoro più sicuro*: tutti gli aspetti relativi alla sicurezza dell'ambiente di lavoro ed i relativi strumenti necessari allo svolgimento delle attività quotidiane sono considerati fin dalle fasi di definizione delle nuove attività, o nella revisione di quelle esistenti;
- *comportamenti più sicuri*: tutti i lavoratori sono formati, informati e sensibilizzati per svolgere i loro compiti in sicurezza e per assumere le loro responsabilità in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro; la struttura aziendale partecipa, secondo le proprie attribuzioni e competenze, al raggiungimento degli obiettivi di sicurezza assegnati.

Nell'ultimo decennio l'indice di frequenza infortuni² è diminuito sensibilmente, attestandosi intorno ad un valore minimo di 2,4. Tale risultato è frutto delle attività svolte nel corso degli ultimi anni: ulteriore diffusione della cultura sulla sicurezza, nuove metodologie di analisi e riduzione dei rischi di processo e miglioramenti tecnici sugli impianti.

² L'indice di frequenza infortuni, calcolato come definito dalla norma UNI, fornisce il numero di infortuni avvenuti ogni milione di ore lavorate.

Andamento dell'indice di frequenza infortuni nell'ultimo decennio in Italia



Nel 2008 si è verificato, unicamente per la sede di Pontedera, un anomalo incremento dell'indice di frequenza infortuni. Tale fenomeno di sfavorevole congiuntura ricorre nel trend di decrescenza che ha caratterizzato l'ultimo decennio, quasi a confermare il progressivo metabolizzarsi del più generale miglioramento.

Come in passato, anche alla fine del 2008 sono state intraprese azioni correttive mirate al riallineamento con gli indici attesi: è stata infatti ulteriormente incrementata l'attività di formazione ed informazione, rivolta, in particolare, a quelle categorie di lavoratori nelle quali si è riscontrato un indice di frequenza degli infortuni maggiore.

La tabella seguente mostra, invece, l'andamento dell'indice di frequenza infortuni tra 2007 e 2008 nelle diverse sedi produttive europee.

Indice di frequenza infortuni (relativo ad Italia e Spagna)

Sedi del Gruppo	2007	2008
Piaggio (Pontedera)	2,4	3,3
Aprilia (Noale, Scorzè, Ternate)	2,6	1,7
Moto Guzzi (Mandello del Lario)	3,3	3,3
Derbi (Martorelles)	2,0	2,0

Sulla Intranet aziendale è inoltre disponibile un sistema che permette di tracciare la gestione degli infortuni aziendali, al fine monitorarne il decorso. Il sistema, inoltre, alimenta un'importante data base aziendale, che permette di analizzare in modo accurato le cause degli infortuni e, di conseguenza, di facilitare l'individuazione di interventi migliorativi atti a diminuire la frequenza e gravità degli infortuni stessi.

Al fine di garantire il massimo presidio e la corretta presa di responsabilità in materia di Salute e Sicurezza sul lavoro, Piaggio si è dotata, in Italia, anche in linea con le vigenti leggi in materia, di una struttura organizzativa articolata che vede nominati cinque Datori di Lavoro per le diverse aree aziendali, un pool di dirigenti e preposti, con il supporto dei Responsabili dei Servizi di Prevenzione e Protezione e dei Medici Competenti. Inoltre è capillare e puntuale la presenza dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza in tutte le aree aziendali.

Particolarmente accurato è il processo di informatizzazione della gestione della sicurezza che si è sviluppato

negli ultimi anni, rendendo trasparente ed esigibile il contenuto delle varie attività aziendali (non solo di attività tecnica, ma anche nel campo della sorveglianza sanitaria del personale, prevista dalle vigenti disposizioni di legge) in coerenza con ruoli e responsabilità operative organizzativamente assegnate.

Un esempio di tale aspetto, è rappresentato dal cosiddetto "diario del capo" informatizzato, disponibile sulla Intranet aziendale, mediante il quale i responsabili aziendali segnalano eventuali condizioni di rischio presenti, dando avvio ad un sistema di assegnazione delle problematiche, di valutazione delle azioni di rimedio proposte e di monitoraggio della loro efficacia, tale da garantire una completa ed accurata gestione degli interventi di miglioramento della sicurezza sul lavoro.

Inoltre, nel 2008, hanno trovato concreta applicazione specifici software gestionali relativi a:

- consuntivazione e catalogazione degli interventi di miglioramento;
- formazione e designazione dei soggetti attivi nell'organigramma del Piano di Emergenza aziendale;
- flussi di informazione relativi a certificati di idoneità.

7.4.1 CERTIFICAZIONI SALUTE E SICUREZZA

A seguito dell'esperienza maturata negli anni nell'ambito della gestione ambientale, Piaggio ha deciso di implementare, progressivamente in tutti i siti produttivi italiani, un Sistema certificato di Gestione della Salute e della Sicurezza sul Lavoro.

La certificazione del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza dei Lavoratori rappresenta, senza ombra di dubbio, uno strumento gestionale particolarmente efficace a garantire la piena attuazione degli obiettivi di salvaguardia e di protezione della salute e della sicurezza di tutti coloro che a diverso titolo lavorano nei siti ed inoltre concorre all'aumento della competitività e alla riduzione dei costi sociali.

Piaggio è certificata OHSAS 18001 dal dicembre 2007, nei siti di Pontedera, Noale e Scorzè: nel corso del 2008, è stata eseguita, da parte dell'ente certificatore, la prevista "visita ispettiva di mantenimento" che ha dato esito positivo con la conseguente conferma della certificazione.

Nel 2009 è prevista un'ulteriore fase di verifica, con l'obiettivo di ottenere la conformità OHSAS 18001/2007,

assicurare l'efficacia del modello di organizzazione e gestione alle novità normative introdotte dall'articolo 30 del Testo Unico in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro (D.Lgs 81/2008).

7.4.2 ATTIVITÀ DI INFORMAZIONE E FORMAZIONE

Una cultura condivisa, che considera la sicurezza condizione basilare per lo svolgimento di ogni attività, costituisce il presupposto fondamentale per una concreta prevenzione dei rischi di infortunio e per salvaguardare la salute dei lavoratori. In quest'ottica, numerose sono le iniziative di formazione che coinvolgono tutti i livelli organizzativi: i livelli direzionali, con l'obiettivo di definire strategie, linee di azione e priorità di intervento; i responsabili operativi per assicurare che tutti attuino correttamente le procedure di lavoro; i responsabili aziendali e i rappresentanti dei lavoratori in materia di sicurezza, per il costante aggiornamento delle competenze anche con riferimento alle specificità tecnologiche di processo e prodotto; l'intera popolazione aziendale, per acquisire la consapevolezza dei rischi residui associati alle proprie attività e alle corrette modalità da seguire per lo svolgimento del proprio lavoro. Nel corso del 2008, allo scopo di informare e sensibilizzare il personale in materia di prevenzione degli infortuni e di salute e sicurezza sul posto di lavoro, sono stati svolti numerosi interventi formativi, che hanno coinvolto, in Italia, circa 1.000 dipendenti. Sempre con l'obiettivo di diffondere conoscenze e procedure operative, nel 2008 è stata ulteriormente sviluppata e aggiornata la piattaforma Intranet di Gruppo - Community "Sicurezza sul lavoro" - dedicata ai temi dell'ambiente, salute e sicurezza. Tale spazio, disponibile a tutto il personale aziendale con diversi profili di accesso, contiene, tra l'altro:

- la descrizione del sistema di Salute e Sicurezza sul lavoro, con l'indicazione dei responsabili aziendali competenti in materia;
- il manuale sulla gestione della sicurezza, incluse le procedure aziendali e le istruzioni operative;
- il già citato "Diario del capo" per l'individuazione di interventi di miglioramento della sicurezza sul lavoro;
- materiale informativo di varia natura, dalle istruzioni per il trattamento e la gestione di attività a rischio (utilizzo di prodotti chimici, video terminalisti, uso di mezzi aziendali, etc.);

- il piano di emergenza.

Inoltre, sulla piattaforma Intranet di Gruppo, è disponibile per tutti coloro che operano in Azienda l'"Opuscolo informativo in tema di sicurezza sul lavoro e tutela ambientale", allo scopo di integrare l'attività formativa/informativa in materia di sicurezza sul lavoro e di tutela ambientale. Le informazioni in esso contenute riportano i riferimenti legislativi in materia e i soggetti con responsabilità e competenze nel merito della politica aziendale di prevenzione e protezione della salute e sicurezza dei lavoratori. L'opuscolo pone inoltre particolare attenzione nell'individuazione dei rischi, sia generici, sia specifici del settore Metalmeccanico, indicando anche una serie di comportamenti "corretti" da adottare per limitare tali rischi.

È ampiamente diffusa e condivisa l'esigenza, da parte dei lavoratori, dell'utilizzo corretto e costante dei dispositivi di protezione individuale, al fine di ridurre i rischi residui che possono eventualmente presentarsi durante l'esecuzione delle attività.

1.000

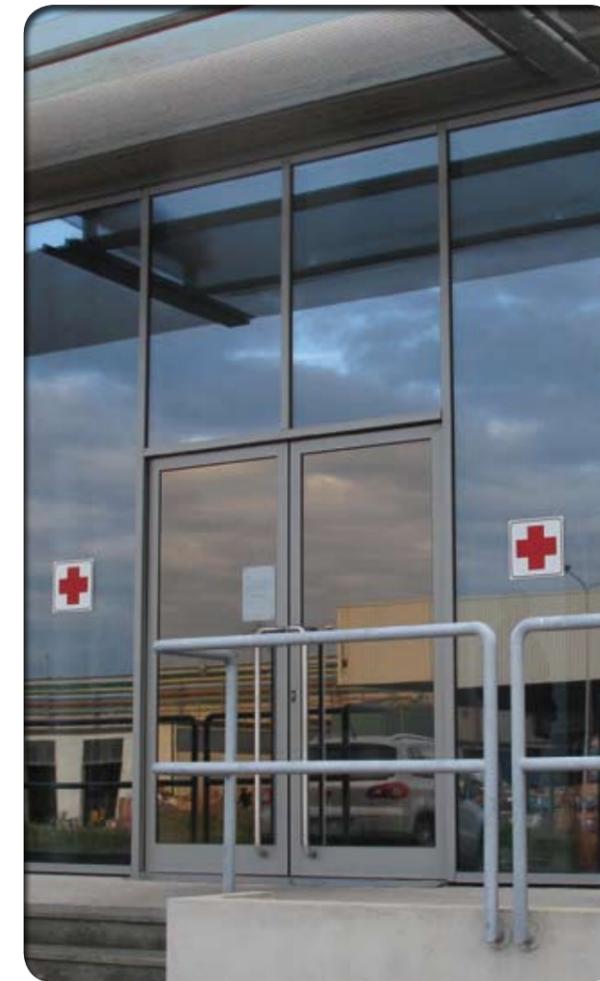
Nel corso del 2008 gli interventi formativi in tema di prevenzione degli infortuni, salute e sicurezza sul posto di lavoro hanno coinvolto circa 1.000 dipendenti nella sola Italia

7.4.3 SALVAGUARDIA DELLA SALUTE

La promozione della salute è attuata secondo due principali linee di intervento: campagne diagnostiche gratuite per le persone e campagne informative sugli stili di vita corretti.

Generalmente, in ogni stabilimento del Gruppo è presente una struttura sanitaria dedicata alle attività di prevenzione, di sorveglianza e di primo soccorso, con uno specifico organico di personale medico e paramedico adeguato alle necessità di ciascuna sede.

In particolare, a Pontedera, è ubicato il **Centro Medico Aziendale**, nel quale personale paramedico presidia con continuità il servizio di infermeria ed in cui medici specialisti svolgono attività di consulenza, sia per quanto attiene la medicina del lavoro sia nel merito di determinate prestazioni.



Centro Medico Aziendale a Pontedera (PI)

9.000

interventi

Nel 2008, nel Centro Medico Aziendale di Pontedera, sono state effettuate oltre 2.000 visite (preventive, periodiche e straordinarie) e quasi 9.000 interventi di assistenza sanitaria

Relativamente alle attività di infermeria, il servizio garantisce ai dipendenti:

- attività di Primo Soccorso e di assistenza medica di emergenza, anche organizzando i necessari rapporti con i servizi pubblici competenti;
- assistenza sanitaria non di emergenza (ad esempio rilevazioni della pressione arteriosa, effettuazione di esami strumentali dedicati, etc.);
- campagne sanitarie aziendali di prevenzione, tra cui vaccinazioni antitetaniche e antinfluenzali;
- accertamenti integrativi per la sorveglianza sanitaria periodica dei lavoratori.

Le visite mediche specialistiche riguardano visite dermatologiche, visite oculistiche, visite pneumologiche, ortopediche e otorinolaringoiatriche. Per quanto riguarda l'attività più generale di Medicina del Lavoro, nel Centro Medico operano due medici specialisti in materia, che, oltre a collaborare con le strutture aziendali preposte alla determinazione e valutazione dei rischi ed alla attuazione

delle misure rivolte alla tutela della salute dei lavoratori, svolgono anche le seguenti attività:

- effettuano gli accertamenti sanitari preventivi e periodici;
- esprimono giudizi di idoneità alla mansione specifica;
- istituiscono ed aggiornano le cartelle sanitarie e di rischio dei lavoratori sottoposti a sorveglianza sanitaria;
- forniscono informazioni al lavoratore interessato sugli accertamenti sanitari effettuati e sui loro risultati;
- partecipano alle consultazioni periodiche in materia di tutela della salute e sicurezza comunicando i risultati anonimi collettivi ed il loro significato;
- visitano gli ambienti di lavoro e collaborano nella predisposizione del servizio di pronto soccorso e nell'attività di formazione e informazione riferita alla sorveglianza sanitaria.

Nel 2008 l'attività sanitaria di medicina del lavoro si è concretizzata con l'effettuazione di oltre 2.000 visite (preventive, periodiche e straordinarie), nonché con specifiche rilevazioni strumentali, esami di chimica clinica e monitoraggi biologici. Sono state circa 300 le persone sottoposte a vaccinazione antinfluenzale, mentre sono stati circa 9.000 gli interventi di assistenza sanitaria.

7.4.4 ERGONOMIA DEL POSTO DI LAVORO

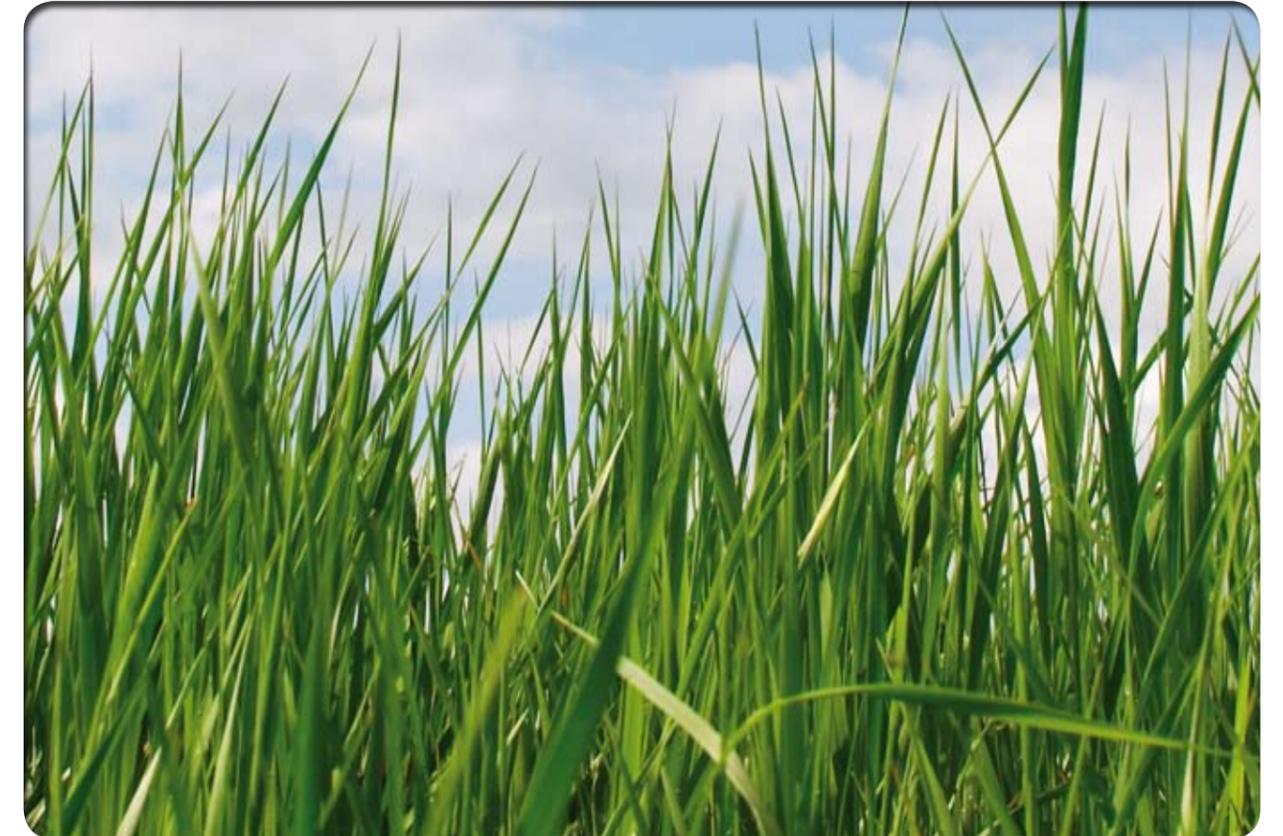
Durante il 2008, l'azienda ha dato corso alla progettazione di un'ampia attività in merito al tema "Ergonomia del posto di lavoro".

Per lo sviluppo del progetto, Piaggio ha operato in stretta collaborazione con l'unità di ricerca disciplinare "Ergonomia della postura e del movimento", allo scopo di studiare:

- criteri e sistemi per la valutazione e la progettazione ergonomica del lavoro organizzato, dei posti di lavoro, degli strumenti in uso negli ambienti di vita e di lavoro;
- criteri e metodi per la prevenzione, la diagnosi ed il trattamento delle patologie dell'apparato locomotore di natura lavorativa;
- criteri e metodi per l'adeguata e dignitosa integrazione lavorativa e sociale di soggetti con ridotte o alterate funzionalità motorie;
- lo sviluppo di tecnologie biomediche ed informatiche funzionali all'applicazione dei criteri e metodi specificamente sviluppati.

Il progetto si è sviluppato in due principali ambiti:

- Oggettivazione della "valutazione del rischio specifico";
- Formazione e addestramento di figure tecniche.



Il progetto si articola su più fasi, che vanno dalla somministrazione di un questionario (concluso nel 2008), all'effettuazione di visite mediche individuali, l'individuazione dei soggetti "patologici", le analisi specifiche su tali soggetti, la valutazione dell'eventuale origine professionale della patologia e la ricollocazione dei casi positivi (attività previste nel corso del 2009).

Relativamente alla "Valutazione del rischio specifico", il progetto ha previsto l'analisi e la valutazione di circa 300 postazioni di lavoro, ripartite tra le diverse sedi operative dell'Azienda, attraverso l'acquisizione di dati sotto forma di check-list, riprese video ed interviste. Nel corso del 2008 sono state analizzate le prime 50 postazioni, a fronte delle cui risultanze sono state avviate le opportune azioni di rimedio.

Nel merito della formazione Piaggio ha, nel corso del 2008, organizzato sessioni di training specifiche sul tema, ("Metodo OCRA – Corso di formazione base" e "Corso di riprogettazione delle postazioni di lavoro") che hanno coinvolto circa 50 persone, appartenenti alle fun-

zioni specialistiche della Tecnologia e dell'Analisi Tempi. Sempre in tema di "Ergonomia del posto di lavoro", Piaggio ha stipulato un protocollo di intesa con la USL territorialmente competente allo stabilimento di Pontedera, con l'obiettivo di stimare l'entità del fenomeno legato alle patologie degli arti superiori, elaborare i criteri per il reinserimento dei soggetti portatori di WMSDs (Work-Related Musculoskeletal Disorders), sia di origine professionale che extraprofessionale, in postazioni a minor rischio o opportunamente modificate e garantire ai lavoratori affetti da patologie dell'arto superiore adeguati percorsi diagnostici anche ai fini della tutela assicurativa.

7.5 RELAZIONI INDUSTRIALI

Il Gruppo Piaggio riconosce il ruolo delle Organizzazioni Sindacali e delle rappresentanze dei lavoratori, conformemente alle leggi e alle prassi previste nei vari Paesi in cui è presente, conferma inoltre la volontà di realizzare con esse un rapporto improntato al dialogo e alla par-



tecipazione, attraverso il rafforzamento del confronto. La Società e le Organizzazioni Sindacali convengono che l'impresa, per essere competitiva, debba saper rispondere alle continue variazioni del mercato con tempestività ed efficienza, nel costante miglioramento del processo produttivo e della complessiva condizione di lavoro. In questo contesto, tutti i meccanismi di verifica e confronto devono tendere a realizzare rapide ed efficaci soluzioni condivise per la ricerca delle migliori soluzioni alle problematiche di sicurezza, ambiente e formazione. Nel corso del 2008 è proseguito il costante dialogo tra il Gruppo e le rappresentanze dei lavoratori a livello aziendale, con l'obiettivo di cercare soluzioni condivise per gestire le conseguenze sui lavoratori delle misure adottate per rispondere alle esigenze del mercato.

Da parte del singolo dipendente, l'adesione e la relativa iscrizione al sindacato è una libera scelta e avviene secondo le modalità previste dalle norme locali e dalle regole delle diverse Organizzazioni Sindacali. Nella maggior parte dei Paesi europei sono previste anche strutture di rappresentanza, elette direttamente dai lavoratori. In Italia, ad esempio, esistono le Rappresentanze Sindacali Unitarie (RSU) elette da tutti i dipendenti (dirigenti esclusi) su liste presentate dalle Organizzazioni Sindacali. Le elezioni si svolgono ogni tre anni a livello di unità produttiva. Vedi tabella 2.

Con riferimento alle tipologie contrattuali utilizzate da Piaggio, si conferma che il contratto a tempo indeterminato costituisce il modello di riferimento per l'Azienda. In ogni caso, tenuto conto della difficile situazione attraversata dai mercati mondiali nel corso del 2008, l'Azienda ha fatto ricorso anche a diverse tipologie d'assunzione che la normativa contrattuale prevede, al fine di conciliare

Dialogo

Il dialogo con le rappresentanze dei lavoratori persegue l'obiettivo di individuare soluzioni condivise per gestire con tempestività ed efficienza l'equilibrio tra forza lavoro ed esigenze del mercato

liare la stabilità occupazionale con una gestione flessibile dell'attività produttiva.

In tale contesto, l'Azienda e le rappresentanze dei lavoratori procedono annualmente ad una verifica che verte principalmente sui seguenti argomenti:

- carichi di lavoro previsti e programmi produttivi, al fine di valutare la necessità di ricorrere alle diverse tipologie di assunzione contrattuali sopra richiamate;
- possibilità di trasformazione in rapporto a tempo indeterminato della quota di lavoratori funzionali ai volumi ed alle tipologie produttive, anche in relazione a tutte le dimissioni della forza lavoro interna e all'andamento occupazionale dell'azienda.

Come previsto dall'Accordo Integrativo stipulato tra con le OO.SS., l'Azienda mette a disposizione dei dipendenti un Premio di Risultato misurato sulla base di tre indicatori. Due di questi, la produttività e la redditività, sono comuni a tutti gli stabilimenti italiani; il terzo è costituito dal tasso di difettosità a 90 giorni per le sedi di Pontedera, Milano e Roma e dalla Customer Satisfaction per gli altri siti produttivi (stabilimenti di Noale, Scorzè e Mandello del Lario). L'obiettivo è una progressiva armonizzazione delle relazioni industriali all'interno del Gruppo, pur nel rispetto delle specificità locali.

Nel corso del 2008, la Società e le Organizzazioni Sindacali hanno concordato di istituire, a partire dal 1 gennaio 2011, una forma integrativa al Servizio Sanitario nazionale per i dipendenti delle sedi di Pontedera, Milano, Roma. Tale iniziativa, per cui è già prevista l'estensione ai dipendenti degli altri siti produttivi del Gruppo, terrà conto delle innovazioni legislative e fiscali introdotte in materia e si baserà sui seguenti punti:

- volontarietà dell'adesione da parte del dipendente con possibilità di estensione al nucleo familiare;
- contribuzione annua di Euro 120,00 a carico dell'azienda per ogni dipendente;
- contribuzione annua da definire a carico del dipendente che aderirà.

Le parti, considerata la complessità della materia, hanno convenuto di avviare un gruppo di lavoro entro settembre 2009 per definire caratteristiche, modalità di funzionamento e di adesione, la tipologia e le prestazioni, le eventuali contribuzioni aggiuntive del dipendente e del suo nucleo familiare.

L'Azienda conferma la massima attenzione ai problemi legati all'ambiente, sicurezza ed igiene del lavoro. In particolare, le parti, condividendo il valore prioritario della prevenzione, riconoscono che tale obiettivo richiede lo sviluppo e la diffusione di una cultura della sicurezza fondata sulla condivisione e sul rispetto delle regole e realizzata intervenendo su tutti i fattori utili all'attuazione della stessa (tecnici, organizzativi, formativi e comportamentali). In tale ottica le parti riconfermano l'importanza del ruolo e dell'attività dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) e, al fine di un loro maggiore coinvolgimento e di una piena applicazione delle normative in materia, concordano di adottare un metodo di azione e confronto, che sarà oggetto di verifica fra le parti entro il primo quadrimestre del 2009.

Tab. 2 - Livello di sindacalizzazione in Italia al 31.12.2008 e 31.12.2007

	2008			2007		
	Pontedera	Noale e Scorzè	Mandello del Lario	Pontedera	Noale e Scorzè	Mandello del Lario
FIOM	481	213	64	501	224	62
UILM	319	2	4	312	2	4
FIM	232	123	32	215	116	28
UGL	65	0	0	53	0	0
CGIL/CISL/UIL	4	0	0	4	0	0
Totale iscritti	1.101 (36%)	338 (37%)	100 (56%)	1.085 (35%)	342 (38%)	94 (47%)



8 • Dimensione sociale della responsabilità

Responsabilità di prodotto, responsabilità ambientale, responsabilità verso i propri dipendenti e collaboratori, sono i vari temi analizzati nei capitoli precedenti e che, direttamente o indirettamente hanno un impatto su una pluralità di *stakeholders*. Ma l'impegno di Piaggio verso la società non si limita a queste azioni. Convinto dell'importanza della funzione sociale dell'impresa e dei suoi rapporti con il territorio, il Gruppo ha cercato, negli anni, di cogliere il punto di equilibrio tra aspettative degli *shareholders* e aspettative degli *stakeholders*. La responsabilità sociale diviene quindi in Piaggio un valore fondamentale per un'impresa che ambisce ad essere protagonista nel proprio contesto attraverso la comprensione e la condivisione dello stretto legame che intercorre tra crescita economica, sociale e civile dell'impresa stessa e del territorio, nazionale e sovranazionale, in cui essa opera.

In quest'ottica, di seguito sono presentate le attività che Piaggio porta avanti, svolgendo un'azione diretta verso la collettività, il territorio, i fornitori, i clienti e i dealer, come destinatari privilegiati non solo delle attività "economiche", ma anche "sociali" del Gruppo.

8.1 RELAZIONI E COOPERAZIONE CON I FORNITORI

Piaggio è da sempre convinta che il successo del Gruppo dipenda in gran parte dal successo dei suoi fornitori e viceversa. Questo diventa ogni giorno più vero,

da un lato per l'intensificarsi della competizione, che non è più fra aziende ma fra filiere aziende-fornitori, dall'altro per via del legame sempre più stretto tra qualità, innovazione, costi, servizio e soddisfazione del cliente finale. L'offerta sul mercato di veicoli sicuri e senza difetti non può, infatti, prescindere dalla garanzia che anche i fornitori adottino sistemi di gestione della qualità e dei processi tali da fornire prodotti conformi agli standard richiesti. Piaggio ha avviato, negli anni, un percorso di crescita comune con i fornitori, attivando progetti di sviluppo e predisponendo strumenti in grado di gestire al meglio la relazione cliente-fornitore. Questo percorso ha trovato nuovo slancio nel corso del 2008, con l'avvio del "Progetto Piaggio-DNV di crescita dei Fornitori strategici". Il progetto si basa su una collaborazione trasversale tra Piaggio, i suoi Fornitori e DNV, una Società per la certificazione di fama internazionale, finalizzata allo sviluppo di sinergie ed alla creazione di valore aggiunto sia per Piaggio che per i suoi fornitori.

Il progetto ambisce ad attuare una partnership reale con i fornitori più "critici", allo scopo di valutare lo stato di salute di ciascun fornitore e di capire la sua effettiva capacità di crescere e di migliorare le proprie performance. Concretamente, ogni fornitore è supportato ed aiutato affinché siano individuate tutte le misure di miglioramento che permettano di accrescere la qualità dei processi e dei prodotti destinati a Piaggio. Questo porterà ad un aumento delle performance in fornitura

e, quindi, ad un miglioramento della soddisfazione del cliente Piaggio, ma, allo stesso tempo, il Progetto DNV rappresenta un'ottima opportunità di crescita per i fornitori, con vantaggi sia di tipo strategico sia economico:

- consolidamento della relazione commerciale con Piaggio, attraverso una maggiore cooperazione ed aumentata fiducia;
- miglioramento dell'efficienza dei processi, con una conseguente riduzione di costi;
- capitalizzazione delle esperienze e dei miglioramenti introdotti a vantaggio dei processi e dei prodotti destinati ad altri clienti, oltre a Piaggio.

Il progetto è stato avviato ad ottobre 2008, con l'individuazione di un panel di fornitori strategici, definito partendo dall'analisi dei fornitori più critici in termini di resi, difetti e costi in garanzia. Al termine dell'attività sono stati selezionati 55 fornitori, sia in Europa, sia in area *global sourcing*, rappresentativi in totale di circa il 40% del volume acquisti di forniture di Piaggio, Aprilia e Moto Guzzi.

Le adesioni sono state significative, in quanto i fornitori hanno compreso l'importanza di un miglioramento della qualità dei processi produttivi, non solo in relazione al cliente Piaggio, ma come passo fondamentale per aumentare la competitività complessiva delle loro aziende.

Il progetto si svilupperà lungo tutto il 2009, prevedendo sette fasi principali:

- Analisi della documentazione, definizione aree di attenzione e responsabilità; l'obiettivo è individuare gli elementi critici dei prodotti-processi dei fornitori allo scopo di definire le aree di indagine e le priorità;
- Definizione del protocollo e delle check-list di valutazione basate sulla documentazione raccolta;
- Definizione delle attività sul campo (pianificazione degli interventi concordati con ciascun fornitore; le attività di valutazione si svolgeranno presso i siti del fornitore ed eventualmente presso i sub-fornitori coinvolti);
- Emissione del rapporto: al termine della valutazione DNV presenterà l'esito di sintesi al fornitore; segue il report di valutazione che mette in evidenza punti di forza, di debolezza e anomalie rilevate sui processi e prodotti oggetto di fornitura a Piaggio; dove fossero riscontrate criticità rispetto ai requisiti del protocollo, è possibile che al fornitore sia richiesto di definire

azioni correttive e piani di miglioramento;

- Riesame delle azioni correttive proposte;
- Esecuzione dell'attività di follow-up per verificare lo stato di avanzamento delle azioni correttive;
- Consolidamento dei risultati, verifiche, analisi e statistiche. I dati e le informazioni raccolte alimenteranno un data base a disposizione di Piaggio.

Progetto DNV: per capire insieme ai fornitori i loro problemi e insieme a loro risolverli

8.2 CLIENTI E DEALER

Negli ultimi anni le aziende si sono ritrovate ad operare in mercati fortemente dinamici e concorrenziali, dove la gestione delle relazioni con il cliente ha assunto un'importanza crescente, fino a rappresentare un fattore critico di successo. Garantire la soddisfazione del cliente, è fondamentale per conquistarne e mantenerne la fiducia e, quindi, per competere sul mercato. Investire nelle relazioni con il cliente è dunque un'attività vitale, ma investire in una relazione trasparente e basata sulla fiducia è anche un preciso impegno che Piaggio persegue con obiettivi di eccellenza. Allo stesso modo, per un'azienda del settore, è fondamentale curare e sviluppare la relazione con i Dealer, principale canale di vendita e veicolo di comunicazione verso il cliente. I Dealer diventano quindi per Piaggio veri e propri partner, con cui crescere per assicurare la soddisfazione del cliente

finale. Ascoltare i clienti ed i dealer, portarne le esigenze all'interno dell'Organizzazione aziendale, e proporre nuovi strumenti e metodologie di gestione dei processi di *front end*, per migliorare l'efficacia organizzativa, è il ruolo della funzione "Customer and dealer satisfaction system". In tale ambito, il Gruppo si è dotato di un sistema strutturato di KPI in grado di misurare l'evoluzione della gestione dei propri processi di *front end*.

8.2.1 CUSTOMER SATISFACTION

La soddisfazione del cliente è un obiettivo prioritario per Piaggio. È quindi di primaria importanza conoscere le attese dei clienti e il livello di qualità percepito dei prodotti e del servizio offerto dall'Azienda, ossia misurare la *Customer Satisfaction* legata al prodotto, alle vendite e al servizio. Per fare ciò, Piaggio s'impegna, mediante studi e ricerche condotte sia internamente sia con l'ausilio di partner qualificati, nella gestione delle *Customer Opinion Survey*, per comprendere e soddisfare i bisogni dei suoi clienti nei principali paesi in cui opera (tale sistema, avviato da oltre un triennio per i business 2 ruote e Veicoli Commerciali è oggi a regime nei mercati europei e in via di implementazione negli altri mercati - Stati Uniti, Vietnam, India, etc.). I principali aspetti oggetto di monitoraggio, anche attraverso il confronto con i risultati dei migliori concorrenti, sono:

- le determinanti di acquisto (caratteristiche principali ricercate nel prodotto, *key driver* per il cliente finale);
- la soddisfazione *overall* di Brand, *overall* di prodotto e quelle specifiche di vendita ed assistenza, ovvero, riferite alle attività del dealer in occasione della vendita del veicolo (ad esempio la gentilezza e cortesia dell'accoglienza, la professionalità del dealer nell'illustrare le caratteristiche della gamma prodotti, il rispetto dei tempi di consegna e la qualità del prodotto alla consegna) e delle attività di officina per il tagliando o la riparazione (ad esempio la capacità di fornire assistenza tecnica al prodotto, la capacità di ascolto e di diagnostica del dealer, la capacità d'intervento risolutivo in caso di problemi tecnici);
- il livello di *loyalty* e la raccomandabilità di brand e prodotto.

È importante sottolineare che la soddisfazione relativa al prodotto è analizzata sia in ottica di performance ottenute sui *key driver* (affidabilità, robustezza, prestazioni, tenuta di strada, costi di gestione, etc.), sia attraverso la



rilevazione della difettosità percepita. I pareri ed i giudizi espressi dal cliente servono come input al processo di sviluppo del nuovo prodotto nonché all'accelerazione del processo di miglioramento dei prodotti già in gamma.

A riprova dell'importanza che per il Gruppo riveste quest'attività, nel 2008 è stato re-ingegnerizzato parte dell'impianto di ricerca passando ad una logica di lavoro per modello, che ha consentito di capire, già nella fase di lancio dei nuovi prodotti, l'allineamento con le reali aspettative ed esigenze dei clienti per il miglioramento della *Customer Loyalty*. Dai risultati di tutti questi studi, Piaggio ricava obiettivi che sono integrati ai vari livelli dell'organizzazione fino al singolo rivenditore, passando per il concept del prodotto, l'organizzazione dei programmi di supporto ai clienti e gli standard di idoneità/qualifica degli addetti ai servizi post-vendita.

Tutte le informazioni ottenute dai questionari dei clienti o relative al comportamento dei clienti sono trattate rigorosamente nel rispetto delle indicazioni espresse dal cliente e secondo le disposizioni applicabili alla protezione dei dati nel relativo Paese. Nessuna informazione è archiviata a livello centrale dall'azienda e i dati relativi a persone o clienti sono utilizzati per precise iniziative di comunicazione. Piaggio utilizza numerosi indicatori, rilevati su base annuale, per monitorare il livello di soddisfazione del cliente, l'*appeal* dei brand, il tasso di difettosità di prodotto, etc. Al fine di valutare con maggiore tempestività il riscontro del mercato in caso di prodotti nuovi o strategici per il Gruppo, tali indicatori sono misurati con frequenza trimestrale. Oltre alle iniziative descritte precedentemente, al fine di adeguare tempestivamente l'organizzazione ed il prodotto alle esigenze della clientela, nel corso del 2009 si aggiungeranno azioni mirate su specifici prodotti/segmenti di clientela per la valutazione

delle aspettative del cliente già nella fase di acquisto e per una gestione mirata dell'intero periodo di garanzia (tagliandi ed interventi in garanzia); quest'ultima metodologia è in fase di applicazione sperimentale nel mercato Vietnamita. Nel 2009 sarà inoltre completata la pro-

gettazione di un sistema di *survey* dedicato al mercato USA. Per quanto riguarda il mercato indiano, nel 2009 sarà completata l'analisi delle sue caratteristiche e nel 2010 si prevede l'implementazione di strumenti di indagine di *Customer Satisfaction* specifici.

Tipologie di indicatori utilizzati da Piaggio per monitorare la Customer Satisfaction

INDICATORE	FREQUENZA DELLA MISURAZIONE	DIMENSIONI DI ANALISI				
		OVERALL	BRAND	PRODOTTO	VENDITA	POST-VENDITA
Appealing Index (Livello di eccellenza)	Annuale		X			
Net Promoter Score Index (word of mouth)	Annuale e trimestrale *		X	X		
Livello di rilevanza delle singole aspettative sulla soddisfazione	Annuale e trimestrale *			X		
Customer Satisfaction Index (CSI)	Annuale e trimestrale *	X		X	X	X
Tasso di difettosità percepita dal cliente	Annuale e trimestrale *			X		
Livello di gravità del difetto	Annuale e trimestrale *			X		

* Le misure trimestrale si riferiscono a prodotti nuovi o di rilevanza strategica per il Gruppo.

8.2.2 SERVIZIO CLIENTI

Consapevole dell'importanza che l'ascolto e l'assistenza al cliente hanno, Piaggio, negli ultimi anni, ha svolto un'intensa attività per accrescere le potenzialità del servizio e per raggiungere standard di qualità confrontabili con quelli di altre grandi aziende. Nel 2005 inizia, infatti, un'attenta riorganizzazione del *Call Center*, fino a quel momento dedicato esclusivamente al *brand* Piaggio ed al mercato italiano. A tal fine è stata creata una struttura centrale per progettare e gestire un sistema integrato di gestione dei contatti tra l'Azienda ed il cliente finale con le seguenti caratteristiche di:

- multicanalità: controllo di un'ampia gamma di canali d'accesso, da quelli tradizionali quali il telefono e il fax, a quelli innovativi come internet, SMS, e-mail;
- segmentazione, registrazione ed analisi dei contatti ricevuti dai clienti;
- creazione del "Servizio Clienti on-line": un apposito

"spazio virtuale" per entrare in contatto con il servizio clienti.

Il Progetto Contact Center di Gruppo, nato con l'acquisizione di Aprilia e Moto Guzzi, ha esteso a tutti i brand le funzionalità di multicanalità, segmentazione contatti e clienti e spazio virtuale *on-line* ed è stato reso operativo per tutti i principali mercati europei (Italia, Francia, Spagna, Germania, Inghilterra).

Durante il percorso evolutivo descritto, il Servizio Clienti è sempre stato costantemente impegnato ad affiancare gli operatori del Contact Center, attraverso corsi di formazione necessari a garantire affidabilità, capacità professionale e qualità della risposta.

Tutte le problematiche che il Contact Center non è in grado di risolvere direttamente sono "scalate" dal Front Office (team degli operatori del Contact Center) al Back Office, quest'ultimo composto da personale con competenza tecnica specialistica sul prodotto e conoscenza

della rete commerciale, dell'attività di distribuzione dei veicoli e dei ricambi.

Grazie a questi strumenti, oggi il cliente di Piaggio ha la possibilità di entrare in contatto con l'Azienda attraverso varie tipologie di canali di comunicazione:

- telefono: 4 Numeri Verdi Internazionali dedicati ai principali Brand (Piaggio, Vespa, Gilera, Derbi, Aprilia, Moto Guzzi, Veicoli Commerciali). È importante sottolineare che il Gruppo Piaggio è, attualmente, l'unico costruttore di scooter in Europa ad aver predisposto numeri verdi raggiungibili gratuitamente da tutto il mondo;
- E-mail: sono state realizzate sui siti *web-consumer* di ciascun Brand pagine "*Customer Service on-line*" contenenti moduli di contatto standard con creazione automatica della richiesta nel sistema di Contact Center;
- Lettere e Fax.

Attualmente, il Contact Center gestisce ogni mese circa 7 mila telefonate e 2500 email provenienti dall'Italia e dai principali mercati europei (Francia, Spagna, Germania e Inghilterra); le richieste sono relative a circa 80 modelli di veicoli per tutti i brand del Gruppo.

Si può affermare con soddisfazione che i livelli di servizio sono confrontabili con gli standard di eccellenza del settore:

- sono gestite il 92% delle chiamate in entrata;
- all'87% delle telefonate è data risposta entro 30 secondi;
- l'85% delle richieste dei clienti europei è risolto entro 24 ore.

Nel suo percorso futuro il Servizio Clienti dovrà, migliorando le capacità e la motivazione dei suoi addetti, continuare a sviluppare nuove competenze, strumenti ed idee per soddisfare nel migliore dei modi le aspettative dei propri clienti. Dovrà inoltre garantire la qualità dei contatti attraverso una strategia di *Contact Center* ben pianificata e ben eseguita e, contemporaneamente, continuare a fornire il proprio contributo per il rafforzamento di una filosofia ed una cultura cliente-centrica all'interno dell'Azienda. Tutto ciò con la consapevolezza che è su questo terreno che competono i brand internazionali più importanti, per incrementare volumi e profitti.

Nel 2006, sulla base del lavoro svolto e della riorganizzazione avviata, il Servizio Clienti si è fatto promotore all'interno dell'Azienda di un'iniziativa per lo sviluppo

di un approccio manageriale alla gestione delle relazioni con il cliente (*Customer Relationship Management -CRM*) con l'obiettivo di gestire in modo integrato e condiviso i dati del cliente. Nell'ambito di tale processo, il passaggio fondamentale è stato la creazione del "Data Base Cliente Finale" (DBCF), ossia di un archivio aziendale centrale, contenente tutte le informazioni relative ai clienti. Grazie a questo data base, tutte le aree aziendali che hanno relazioni con il cliente finale (ad esempio Marketing, Vendite e Assistenza) possono gestire iniziative mirate e personalizzate tenendo conto del "valore" del cliente e della sua storia.

Nel primo trimestre del 2007 si è concluso il lancio di un nuovo sistema sviluppato su piattaforma SAP-CRM, in grado di interagire con il Data Base Cliente Finale. Questo sistema è una piattaforma di lavoro europea sulla quale collaborano in *real time* tutti i mercati e tutte le funzioni coinvolte nella gestione del cliente. Nel 2008 il sistema SAP-CRM è stato esteso al mercato USA, ad oggi parte integrante di questo spazio condiviso.

Il Contact Center gestisce ogni mese 7 mila telefonate: il 92% delle chiamate in entrata sono gestite direttamente e all'87% delle telefonate è data risposta entro 30 secondi

8.2.3 DEALER SATISFACTION

È di primaria importanza per il Gruppo Piaggio, insieme alla *Customer Satisfaction*, anche la *Dealer Satisfaction*. I Dealer, infatti, sono per Piaggio un partner fondamentale perché elemento primario della comunicazione/relazione con il cliente finale. Piaggio misura quindi la soddisfazione del proprio partner per individuare i fattori critici di successo e per migliorare, indirettamente, il livello di soddisfazione del cliente.

I risultati della *Customer Satisfaction* in relazione alle attività di vendita e assistenza, direttamente legate all'efficacia dell'operato della rete distributiva, sono condivisi con la rete commerciale e, insieme a supporti formativi e informativi, fanno parte degli strumenti che Piaggio mette a disposizione dei suoi partner per migliorare la qualità delle loro performance. In tale contesto anche i sistemi di *rewarding* della rete tengono conto, in parte, del diverso livello di qualità dell'assistenza fornita al cliente.

In analogia a quanto realizzato con la *Customer Satisfaction*, nella *Dealer Satisfaction* è indagata la soddisfazione del dealer in relazione agli strumenti messi a disposizione dal costruttore per gestire al meglio le attività di vendita e di assistenza. In particolare, il dealer è chiamato ad esprimere un giudizio sui supporti di vendita (merchandising, brochure, informazioni di marketing, etc.), sull'assistenza (informazioni tecniche, strumenti di formazione, cataloghi sui ricambi, etc.) e sulla gamma di prodotti ed accessori (completezza della gamma, competitività, etc.) forniti da Piaggio.

Piaggio svolge le indagini di *Dealer Satisfaction* sui principali mercati europei utilizzando indicatori, misurati annualmente, overall (giudizio complessivo sulla partnership) e di analisi sul singolo elemento del sistema d'offerta (supporti alla vendita, prodotto, accessori, assistenza tecnica e ricambi). L'estensione di queste indagini ai restanti mercati in cui Piaggio opera avverrà nel momento in cui la rete distributiva del singolo Paese potrà dirsi consolidata.

È in corso una ri-progettazione dell'intero sistema d'indagine che oltre a misurare la DSI (Dealer Satisfaction Index), in stretta correlazione con la CSI, come leva d'intervento, possa diventare uno strumento di valutazione della capacità d'innovazione organizzativa, posseduta da Piaggio, per rafforzare la partnership e quindi la propria forza competitiva.

8.3 COLLABORAZIONI CON UNIVERSITÀ, CENTRI DI RICERCA ED ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA

Il Gruppo è collegato ad una rete internazionale di laboratori e centri di ricerca universitari e privati, appartenenti alle più avanzate realtà nei diversi settori di specializzazione. Forte è la cooperazione con Università e Centri di Ricerca (Università di Pisa, Firenze, Padova, Perugia, Bologna, Graz, Politecnico di Milano, Politecnico di Torino, Centro Ricerche Fiat) e con enti privati, attraverso progetti di ricerca finanziati, consulenze specifiche o finanziamenti alla ricerca quali corsi di dottorato. Inoltre Piaggio si impegna a promuovere attivamente, attraverso collaborazioni con associazioni di categoria e amministrazioni locali, la mobilità sostenibile, basata sullo sviluppo e diffusione di veicoli eco-compatibili e sicuri.

8.3.1 COLLABORAZIONI CON UNIVERSITÀ ED ISTITUTI DI RICERCA

Piaggio riconosce il grande valore dell'innovazione e della ricerca. Consapevole della contaminazione positiva che gli ambienti accademici possono apportare alla propria attività, l'Azienda è da alcuni anni impegnata su molti fronti allo scopo di assecondare la nascita di sinergie tra gli ambienti della ricerca ed il proprio contesto produttivo.

Numerose sono, infatti, le collaborazioni sostenute da Piaggio nel corso del 2008 con università italiane e straniere (l'Università di Pisa, l'Università di Firenze, l'Università di Bologna, il Politecnico di Milano, l'Università di Padova, l'Università di Perugia, l'Istituto Motori CNR di Napoli, la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa e l'Università di Praga e West Bohemia in Repubblica Ceca) al fine di sostenere una continua innovazione in termini di:

- collaborazioni su progetti di ricerca e sviluppo (dinamica del veicolo, ottimizzazione della termo-fluidodinamica, simulazione crash, sviluppo sistemi elettronici, sviluppo software, etc.);
- partecipazioni comuni a Progetti Europei;
- dottorati di ricerca sperimentali (ad esempio per lo sviluppo di motori ibridi e per ricerche sull'acustica nei veicoli);
- collaborazioni per stages e tesi di laurea;
- attività didattiche e accademiche.

Un esempio importante è la collaborazione didattica con la Facoltà di Ingegneria dell'Università di Pisa:

alcuni tecnici delle aree Ricerca e Sviluppo in ambito "Product Development e Racing", per due pomeriggi alla settimana ricoprono il ruolo di docenti dei corsi di "Progetto e Sperimentazione di Motoveicoli" e "Sviluppo Prodotto Industriale", esami della Laurea Specialistica in Veicoli Terrestri. L'iniziativa, giunta al suo sesto anno di vita, conferisce ai due corsi un'impronta di tipo industriale, affrontando sia gli aspetti teorici sia pratici legati alla progettazione ed alla sperimentazione del motoveicolo. Per gli studenti si tratta di un'esperienza unica che permette di conoscere da vicino la realtà di una grande Azienda come Piaggio, le sue persone, le sue strutture,

Le lezioni sono disponibili sull'intranet di Piaggio con l'intento di migliorare il knowledge sharing interno. Piaggio prevede lo sviluppo entro il 2010, con il coinvolgimento di alcune Università italiane, di un polo tecnologico con un Centro di Ricerche autonomo

i laboratori e i banchi prova; per il personale dell'Azienda rappresenta la gratificante possibilità di formare i talenti di domani. Inoltre, tutte le lezioni sono disponibili sull'intranet di Piaggio nella sezione dedicata all'Area Tecnica della intranet di Piaggio, con l'intento di migliorare il *knowledge sharing*, ossia la diffusione della conoscenza all'interno dell'azienda. Si prevede inoltre, per il 2010, lo sviluppo di un nuovo polo tecnologico, un Centro di Ricerche autonomo, tramite il coinvolgimento di alcune Università italiane. La piattaforma di collaborazione industriale e scientifica sarà costituita al fine di sviluppare e diffondere competenze a livello di Ricerca industriale ed accademica in particolari campi tecnologici avanzati, contribuendo alla formazione ed educazione del personale sia aziendale sia universitario. Questo polo costituirà un'opportunità di crescita per giovani talenti e avrà positive ricadute occupazionali.

8.3.2 PONT-TECH

Pont-Tech è un'organizzazione finalizzata alla diffusione della formazione, dell'innovazione e dello sviluppo tecnologico tra la comunità locale: analisi economiche, consulenze tecniche e azioni formative sono le principali attività svolte da Pont-Tech a questo fine.

Pont-Tech è nata nel 1996 dalla volontà di Piaggio, di enti locali (Provincia di Pisa e Comune di Pontedera) nonché di istituti di ricerca nel territorio, come la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa. Si tratta di quattro enti appartenenti a tre differenti realtà (amministrazione pubblica, mondo accademico e industria), tutte ugualmente impegnate e motivate sul fronte dell'innovazione e del trasferimento tecnologico.

Negli anni la compagine sociale si è trasformata e ai Soci fondatori si sono aggregate altre realtà, portando il prezioso contributo di associazioni di categoria e di istituti di credito. L'attività formativa ha costituito e continua a costituire per Pont-Tech uno degli strumenti principali per stabilire e consolidare proficue relazioni con imprese, associazioni di categoria e Università. La qualità dell'azione svolta è attestata anche dal mantenimento di Pont-Tech sui livelli più alti di punteggio nelle procedure di accreditamento, in qualità di Agenzia Formativa, disposte dalla Regione Toscana, nonché dalla Certificazione del Sistema Qualità implementato per le attività formative. Pont-Tech può inoltre fornire il supporto necessario alla progettazione ed esecuzione



di piani formativi, monitorando le opportunità di finanziamento esistenti (Fondo Sociale Europeo, normative nazionali, Fondi Interprofessionali). Pont-Tech, infatti, ha nel proprio organico una struttura operativa capace di affiancare e supportare le imprese per individuare le opportunità, predisporre progetti finanziabili e realizzare i propri piani formativi. Oltre all'attività formativa, Pont-tech fornisce servizi tecnologici e consulenze che favoriscano l'innovazione, sia alle imprese tradizionali, sia a quelle che si cimentano in settori diversi con forti potenzialità di mercato. In questo ambito, nel corso del 2008, Pont-Tech ha curato la realizzazione e la successiva gestione del Centro di Ricerca e di Formazione sull'Innovazione ed il Trasferimento Tecnologico, ossia un incubatore per imprese innovative (società High-Tech e Spin-off) ed un sistema di laboratori specializzati in prove, test e misure. Insieme alla Regione Toscana, Pon-Tech coordina, inoltre, "L'Osservatorio sulla subfornitura meccanica", un progetto con l'obiettivo di censire le imprese esistenti in Valdera, raccogliere su di loro informazioni anagrafiche di base, nonché gettare le basi per la costituzione di un network fra di esse.

8.3.3 ACEM

ACEM, l'Associazione dei Costruttori Europei di Motori, è stata costituita nel 1994 dalla fusione di due raggruppamenti di categoria, già attivi a livello europeo fin dai primi anni Sessanta. La sua attività consiste nel tutelare gli interessi e rappresentare i punti di vista dell'industria presso le istituzioni europee, Commissione e Parlamento, nonché monitorarne le attività. L'attività si sviluppa su quattro fronti: la concorrenza, la sicurezza, l'ambiente e la mobilità. Piaggio è tra le aziende che hanno partecipato alla fondazione di ACEM e, fin dagli inizi, ne ha determinato gli indirizzi e le strategie. Oggi, oltre al Gruppo Piaggio, fanno parte dell'Associazione 10 case costruttrici e 14 associazioni nazionali, mentre sono 22 i marchi complessivamente rappresentati.

Il principale obiettivo che si propone in questi anni ACEM è la promozione di iniziative, affinché moto e scooter di domani siano più rispettosi dell'ambiente e più sicuri per chi li guida. In occasione della 5° Conferenza Annuale, tenutasi il 1° dicembre 2008, i membri dell'ACEM hanno assunto l'impegno di raggiungere entro il 2015 la parità di emissioni inquinanti. Il passaggio dall'attuale euro

3 all'euro 5 comporterà una riduzione del 50% delle emissioni inquinanti. Nel corso della conferenza, inoltre, i costruttori Acem hanno annunciato un rinnovato e più forte impegno verso la "EU Road Safety Charter" relativamente a sistemi frenanti avanzati, estendendo il proprio impegno iniziale e innalzando da 50 a 75 la percentuale dei modelli da strada che saranno dotati di un sistema di frenatura avanzato entro il 2015.

I membri dell'ACEM, tra cui Piaggio, hanno assunto l'impegno di raggiungere entro il 2015 la parità di emissioni inquinanti con le auto euro 5

8.3.4 COLLABORAZIONI CON LE AMMINISTRAZIONI LOCALI E PROGETTO ESUM

Il dialogo è l'unica strada verso la sostenibilità. E' a partire da questo motto che Piaggio ha sviluppato l'area "Relazioni Esterne e Affari Istituzionali", con l'obiettivo di istruire, accompagnare e supportare i soggetti pubblici (Comunità europea, Governi e comunità locali) nella definizione di politiche economiche, industriali, ambientali che valorizzino una mobilità sostenibile, nonché nel costruire il contesto sociale e politico intorno ai valori della mobilità, dell'ecologia, dell'efficienza energetica

che si materializzano nei prodotti del Gruppo. Non c'è ancora un consenso diffuso, infatti, su questi valori. Nasce da qui la volontà di attuare azioni mirate di comunicazione per costruire un consenso più ampio e trasversale a livello politico, sociale e di pubblica opinione. Un focus particolare riguarda le grandi città italiane, dove le amministrazioni pubbliche locali hanno poteri e strumenti di azione molto forti. L'intenzione è creare un canale di dialogo continuo per contribuire ad offrire soluzioni tecnologicamente avanzate ed ecocompatibili ai problemi del traffico e dell'inquinamento. Sempre in questo ambito, il Gruppo Piaggio aderisce al Progetto Europeo eSUM. Si tratta di un'iniziativa collaborativa tra industria e autorità locali delle principali città europee, che si basa su azioni dimostrative in ambito di sicurezza su strada di veicoli due ruote. Lo scopo del progetto è identificare e sviluppare misure per una mobilità urbana su due ruote più sicura a medio-lungo termine. Piaggio è stata invitata a partecipare al progetto per dimostrare e promuovere concetti di veicoli sicuri come l'MP3 e i prototipi realizzati nel progetto SIM (Safety In Motion).

Il Gruppo Piaggio partecipa al Progetto Europeo eSUM, un'iniziativa in collaborazione tra industria e autorità locali delle principali città europee per sviluppare la sicurezza su strada di veicoli due ruote

8.4 SUPPORTO ALLE COMUNITÀ LOCALI, FONDAZIONI E OPERE UMANITARIE

8.4.1 FONDAZIONE, MUSEO E ARCHIVIO STORICO PIAGGIO

La Fondazione è uno degli strumenti utilizzati da Piaggio per mantenere un rapporto diretto con il proprio territorio dove svolgere non solo un fondamentale ruolo produttivo ed economico, ma un ruolo a valenza sociale, culturale e formativo, attraverso la promozione di temi come l'arte, il design, la società, il linguaggio della comunicazione e la diffusione di valori propri dell'azienda, come l'innovazione e la creatività, accanto a valori "sociali", come etica, ambiente, cultura e formazione.

La Fondazione Piaggio è un'istituzione onlus "paritetica", pubblico- privato (soci: 50% Piaggio, 25% Comune di Pontedera, 25% Provincia di Pisa), frutto di una convergenza di obiettivi tra Azienda ed enti pubblici, tra i primi esempi in Italia. Fondata nel 1994, per volere di Giovanni Alberto Agnelli, allora Presidente del Gruppo Piaggio, la Fondazione è un punto di incontro tra impresa e territorio, impresa e cultura. Nei quindici anni di attività la Fondazione ha perseguito, come dichiarato nel proprio Statuto, un duplice obiettivo: la gestione e la valorizzazione del Museo e Archivio Storico Piaggio per il recupero della memoria dell'azienda, e l'offerta al territorio di un luogo dove organizzare eventi, mostre, convegni e incontri su temi di vasto respiro nazionale ed internazionale. Il Museo "Giovanni Alberto Agnelli" e l'Archivio Storico "Antonella Bechi Piaggio" sono nati con la finalità di non disperdere il patrimonio sociale e culturale che l'Azienda ha accumulato in oltre 120 anni di storia: la storia di una delle più grandi aziende metalmeccaniche italiane, che ha prodotto ogni tipo di mezzo di trasporto per persone e cose, dagli arredi navali, ai treni, agli autobus, agli aerei, per passare, nel 1946, agli scooter ed ai veicoli a tre e quattro ruote. L'Archivio Storico ha rappresentato il primo passo del progetto culturale della Fondazione. Nel 1992, Piaggio stipula una convenzione con l'Università di Pisa per sviluppare ricerche storiche sull'origine dell'Azienda. Il risultato è una minuziosa ed ampia raccolta della documentazione sulla storia di Piaggio, non solo a Pontedera, ma anche a Genova ed in tutte le altre località italiane e straniere dove Piaggio ha realizzato i propri insediamenti. Oggi l'Archivio Storico contiene molte migliaia di docu-

menti e qualche anno addietro l'Azienda ha destinato all'Archivio la documentazione relativa al personale (operai, impiegati e dirigenti) che hanno lavorato in Piaggio dal 1917 agli anni Settanta del Novecento. Si tratta di un fondo di straordinaria rilevanza per la conoscenza delle relazioni industriali e per la ricostruzione della società civile ed economica del territorio pontederese. Tale acquisizione, accanto alla precedente raccolta e al fondo disegni, consente di collocare l'Archivio Storico Piaggio tra gli archivi d'impresa più ricchi al mondo.

Insieme all'Archivio Storico, il Museo, inaugurato il 29 marzo 2000, è uno splendido contenitore di testimonianze della storia dell'Azienda, disegnato dalla creatività degli Architetti Marco Dezzi Bardeschi e Andrea Bruno. In circa tremila metri quadrati sono gelosamente conservati e raccolti i modelli più significativi della produzione dal 1884 ad oggi: le collezioni Vespa (dai prototipi del 1945 alla "Mitologica Vespa", una PX elaborata dall'artista Trafeli del 2003) e Gilera (dalla moto VT 317 del 1909 alla RC600 per la Parigi-Dakar del 1991) accanto ai più significativi tra i numerosi prodotti di Piaggio (motori aeronautici degli anni Trenta, una littorina ferroviaria del 1936, l'aereo P149 del 1951, l'Ape, il Pentarò, il Ciao) e ai veicoli di ultima generazione. Ricavato negli spazi delle ex attrezzature, il Museo è attiguo ai luoghi del lavoro, alle officine, luogo di conservazione della memoria, ma open space per la valorizzazione degli elementi immateriali che stanno alla base della missione culturale della Fondazione. Nel 2003 il Museo Piaggio "Giovanni Alberto Agnelli" e l'Archivio Storico "Antonella Bechi Piaggio" sono stati riconosciuti come Miglior Museo e Archivio d'Impresa in Italia nell'edizione "Premio Impresa e Cultura 2003". Dal 2000 ad oggi la Fondazione ha ospitato nelle sale espositive del Museo molte migliaia di visitatori ogni anno, arrivando ai quasi 30 mila del 2008. Nei fondi dell'archivio dal 2004 al 2008, 554 studiosi hanno attinto documentazione per studi di design industriale, ricerche, tesi di laurea e pubblicazioni. La Fondazione, oltre all'impegno profuso nella gestione e sviluppo del Museo e dell'Archivio Storico, collabora costantemente con enti locali, associazioni sportive e culturali, promuovendo convegni, dibattiti, corsi di formazione-educazione, mostre d'arte, concerti, rappresentazioni teatrali. Ad esempio, il corso di formazione IFTS di "Industrial design", con stage nell'Archivio storico e nel Museo Piaggio (2005) ed il progetto "Creativity" sul design, organizzato insieme all'ISIA di Firenze (iniziato

nel 2006, nel 2008 è giunto alla terza edizione), hanno rappresentato una risposta tangibile all'impegno nei processi di formazione per designer e professionisti, oltre che di apprendimento per i ragazzi delle scuole medie e superiori. Ad essi si aggiungono incontri e convegni sui temi della cultura d'impresa, dell'architettura, dell'imprenditorialità e, in generale, del contesto economico-sociale italiano ed internazionale. Nel settore eventi e mostre d'arte, il 2008 è stato contraddistinto dalla mostra itinerante dedicata alla Vespa "Vespa Arte Italiana", dalla esposizione Giorgio De Chirico "L'enigma della pittura", realizzata con il patrocinio della Regione Toscana e con-

La Fondazione Piaggio rappresenta un imprescindibile punto di incontro tra impresa e territorio, impresa e cultura. Nel 2008 sono stati quasi 30.000 i visitatori del Museo Piaggio e 554 gli studiosi che hanno attinto documentazione dall'Archivio per studi di design industriale, ricerche, tesi di laurea e pubblicazioni

giuntamente al Comune di Pontedera e alla Provincia di Pisa. Il 2008 si è concluso con la personale dell'artista toscano Andrea Gabbriellini "Continuità disContinua" e con la mostra dedicata al Design industriale in occasione e a corredo della settimana della cultura d'impresa e "Creativity". Sempre tra le iniziative promosse dalla Fondazione, nel 2008 merita di essere menzionato il corso di formazione "Società, Economia e Costume: immagini e creatività", incontro a cui hanno partecipato 754 studenti delle scuole medie e superiori; inoltre il seminario sulle nanotecnologie, tenuto dal fisico della Scuola Normale di Pisa Fabio Beltrami e il seminario "Globalizzazione e sviluppo sostenibile: aspetti economico-giuridici, culturali, educativi", con la partecipazione dello psicopedagogo Jerome Seymour Bruner. L'impegno della Fondazione è proseguito anche nell'attività editoriale. E' uscito il n. 1-2 2008 dei *Quaderni della Fondazione Piaggio*, che comprende il resoconto e le relazioni sui diversi momenti delle

iniziative scientifiche svoltesi durante l'anno, ad iniziare dalla riflessione sulla divisione Business Ethics lanciato da Roberto Colaninno e da Piaggio all'inizio dell'anno. La Fondazione è presente con soddisfazione anche in manifestazioni di grande prestigio esterne ai propri spazi. Nel novembre 2008 ha preso parte all'esposizione "Loghi d'Italia" a Castel Sant'Angelo a Roma, al Convegno sulla storia dell'imprenditorialità all'Università Bocconi di Milano e al Convegno internazionale sui Musei d'impresa organizzato da Museimpresa ed EMYA. Inoltre la Fondazione presenza a numerosi eventi internazionali dove il caso del progetto culturale Piaggio è portato come esempio di eccellenza italiana di imprenditorialità, creatività e design e il modello della Fondazione come *best practice* del connubio tra azienda e territorio. Così è stato, ad esempio, a Tel Aviv, a Montreal, a Buenos Aires, a Shangay e in molte altre località del mondo fino all'esposizione di Budapest prevista per maggio 2009.



Fondazione Piaggio: oltre 15 anni di attività

Fin dalla sua costituzione, la Fondazione ha rappresentato un'opportunità di contatto e confronto tra i valori di creatività, innovazione, design, imprenditorialità e lavoro che da sempre caratterizzano l'operato di Piaggio, con elementi più squisitamente immateriali, come cultura, società, moda, etica e ambiente. Le attività organizzate costituiscono momenti privilegiati di dialogo tra il territorio e una delle più importanti realtà imprenditoriali e metalmeccaniche in Italia. Le attività della Fondazione, nei quindici anni dalla sua istituzione, hanno spaziato dalla promozione di eventi per la diffusione della cultura e dell'arte e per la formazione al design industriale e alla "guida sicura", all'organizzazione di convegni sul rapporto tra etica e vita quotidiana. In particolare, sono stati svolti convegni su "Etica e comunicazione", "Etica e sport", "Etica e biotecnologie". Inoltre, sono stati organizzati frequenti dibattiti e incontri sulla scienza, sull'alimentazione, sulla giustizia, sull'economia, sulla valorizzazione del patrimonio storico e sociale di Piaggio, volto a "raccordare" il senso di appartenenza al territorio. Di seguito sono riportate alcune delle più significative iniziative, tra le numerose organizzate nell'ambito della Fondazione tra il 1995 e il 2008.

LE PRINCIPALI INIZIATIVE ORGANIZZATE DALLA FONDAZIONE

Maggio 1995	Presentazione de "Il Filo di Arianna", programma di informazione nella scelta della Facoltà Universitaria e dello sbocco occupazionale.
Settembre-Ottobre 1998	Mostra d'arte "Entr'Acte", in collaborazione con il Comune di Pontedera e la Provincia di Pisa.
Ottobre 1997	"Il design industriale nella cultura europea", Vespa e Giugiaro.
2000	Corsi di guida sicura per gli studenti delle scuole medie, con la partecipazione dell'ex pilota professionista Alberto Sani.
Marzo-Aprile 2001	Antologica di Arturo Carmassi, in collaborazione con il Comune di Pontedera e la Provincia di Pisa.
Maggio 2001	Convegno "European Museum of the Year Award" sul rapporto tra archivi d'impresa, musei e società, con la partecipazione dei rappresentanti di oltre 300 musei europei. Il Museo Piaggio ha ricevuto il Premio EMYA (European Museum of the Year Award).
2002	La storia nel futuro: ciclo di conferenze e incontri di cultura materiale. Nello stesso anno sono stati organizzati tre convegni: "Etica e comunicazione", "Etica e biotecnologie", "Etica e Sport".
Marzo-Aprile 2002	Ciclo di convegni "Società e cultura", con la partecipazione di Antonio Tabucchi, Maurizio Bettini e Marcello Lippi.
Dicembre 2002	"Con il calcio contro il doping. Evidenze scientifiche e strategie di intervento nella lotta contro il doping in Italia".
Dicembre 2002-Marzo 2003	Mostra "Chi Vespa... è già domani", dedicata ai 56 anni di comunicazione Vespa.
Aprile-Giugno 2004	"Gli incontri della fondazione", ciclo di conferenze tenute dal vincitore del Premio Campiello, Marco Santagata, dal Procuratore Nazionale Antimafia, Piero Luigi Vigna e dal Vicedirettore della Banca d'Italia, Pierluigi Ciocca.
Maggio-Settembre 2004	Mostra "Baj Idromeccanologia" di Enrico Baj, in collaborazione con il Comune di Pontedera e la Provincia di Pisa.
Novembre 2004	120-esimo anniversario della Piaggio e inaugurazione della mostra "Le carte raccontano: design innovazione e crescita" nell'Archivio Storico della Società.
Marzo-Settembre 2005	Corso di formazione IFTS "Tecnico superiore per il disegno e la progettazione industriale", organizzato in collaborazione con Piaggio&C., l'Università di Pisa e altri soggetti economici e istituzioni del territorio.
Marzo-Giugno 2005	Mostra "Luce e ombra. Caravaggismo e naturalismo" nella pittura toscana del Seicento, in collaborazione con il Comune di Pontedera e la Provincia di Pisa.
Novembre 2006	Prima manifestazione "Creativity", workshop internazionale sul design.
Ottobre-Dicembre 2006	Mostra e tavola rotonda Giovanni Michelucci: "Disegni per la nuova città". In collaborazione con il Comune di Pontedera e la Provincia di Pisa.
Novembre 2006	Convegno dal titolo "Impresa e Cultura: una realtà che cresce".
Gennaio-Aprile 2007	Mostra di arte, cinema e fotografia dal titolo "Arte e lavoro '800/'900" per il 60° anniversario della nascita di Vespa.
Aprile 2007	Spettacolo teatrale "Made in Italy" di Vincenzo Ceramini.
Novembre 2007	Seconda edizione di "Creativity".
Gennaio-Marzo 2008	Mostra itinerante "VAI: Vespa Arte Italiana" a cura di Valerio Dehò.
2008	Corso di formazione "Società, Economia e Costume: immagini e creatività" per le scuole medie e superiori.
2008	Seminario sulle nanotecnologie tenuto dal fisico Fabio Beltrami.
Aprile-Giugno 2008	Mostra "L'enigma della pittura" dell'artista Giorgio De Chirico.
Giugno 2008	Seminario "Globalizzazione e sviluppo sostenibile: aspetti economico-giuridici, culturali, educativi", con la partecipazione dello psicopedagogo Jerome Seymour Bruner.
Agosto-Settembre 2008	Mostra "VespArte: arte e design per Vespa".
Settembre-Novembre 2008	Mostra "Continuità discontinua" dell'artista Andrea Gabbriellini.



L'edizione 2008 di Crea@tivity ha visto la partecipazione di circa 800 studenti e uditori, 180 iscritti ai workshop e 10 designer e personaggi di profilo internazionale

Crea@tivity è un evento che affonda le sue radici nel mondo del design e, giunto nel 2008 alla sua terza edizione, continua a rinnovarsi, a rimettersi in gioco, a crescere. L'idea nasce prima di tutto dalla passione e dalla necessità di vedere confluire in un unico grande club culturale stimoli e obiettivi differenti. Il risultato è uno scenario che ruota attorno alle tematiche del design: un punto di incontro tra creatività e tecnica, tra ricerca, innovazione e formazione ed un momento di respiro internazionale che favorisce conoscenza, confronto e scambio.

L'evento è promosso da ISIA Firenze e Fondazione Piaggio con il sostegno della Direzione Generale per l'Alta Formazione Artistica e Musicale (AFAM) del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca come parte del Premio Nazionale delle Arti. Obiettivo di Crea@tivity è sostenere e diffondere la sensibilità alle esigenze di equilibrio sociale, di tutela dell'ambiente e di solidarietà, ponendo ricerca e risorse umane come protagonisti attivi di questo impegno. Negli anni l'evento sta diventando un punto di riferimento nel panorama internazionale per la diffusione della cultura dell'innovazione, che muove dalla volontà di condividere esperienze e saperi. Nel 2008 si è tenuta la terza edizione, che ha visto due giorni di convegni con istituti italiani ed europei, tavole rotonde, workshop e incontri con aziende e progettisti. La manifestazione, aperta a professionisti, aziende, docenti e studenti partendo dal social design, si è sviluppata in differenti ambiti, quali l'Information Technology, la ricerca biomedica, la progettazione nautica, la presentazione di materiali e tecnologie innovative e nuovi modelli di didattica e di formazione.

Parte del progetto è anche il concorso internazionale I.D.E.A. (International Design Education Award), che vede partecipare le giovani menti delle più interessanti istituzioni europee di design allo scopo di promuovere un confronto tra realtà progettuali diverse intrise di culture e tradizioni eterogenee, finalizzato al trasferimento di competenze ed al costante aggiornamento delle didattiche.

Attraverso I.D.E.A. si intende promuovere e sostenere relazioni internazionali per lo sviluppo di modelli di ricerca e formazione avanzata, un'ambizione che ha coinvolto l'AFAM permettendole di inserire come parte del "Premio Nazionale delle Arti" un "Premio Internazionale del Design". Un'esposizione principale, affiancata da altre collaterali, è allestita presso i locali del Museo Piaggio per presentare i numerosi progetti che partecipano al premio. Crea@tivity, nell'edizione 2008, in tre giorni di lavori ha registrato la partecipazione di circa 800 studenti e uditori, 180 iscritti ai workshop e 10 designer e personaggi di profilo internazionale. All'iniziativa hanno inoltre partecipato 11 aziende (tra cui Piaggio), enti e istituzioni, 5 istituti di design dall'Europa, 6 istituti italiani (in concorso) e 4 istituti ospiti. Alle giornate di workshop si sono aggiunti 50 giorni di mostra su design e creatività, contenenti gli elaborati delle scuole di design presentati nell'edizione 2008.



Il patrimonio dell'archivio è stato sfruttato per la redazione di oltre 100 tesi di laurea

L'Archivio Storico Piaggio nasce dalla sensibilità culturale di tre generazioni di imprenditori e dalla loro lungimiranza nel valorizzare la memoria ed il patrimonio di oltre un secolo di impresa, dal design industriale alla comunicazione. Oggi, l'Archivio vuole essere un open space per la formazione e il contatto con i valori di cui storicamente l'Azienda si fa promotrice: creatività, innovazione ed etica. Il contrasto è netto, ma vincente: da una parte c'è la storia, la tradizione, il costume e il patrimonio di creatività; dall'altro la società moderna, con le sue peculiarità e le sue sfide. Trait d'union è l'imprenditorialità e l'esperienza di un'azienda e dei suoi prodotti, che hanno accompagnato la vita di milioni di italiani attraverso oltre cento anni di storia. Non ultimo, l'Archivio assolve un compito di responsabilità sociale in qualità di tangibile espressione della produzione di valore sociale e di diffusione della cultura sul territorio da parte dell'impresa. A disposizione vi sono oltre 4 mila filze di documenti commerciali, contabili, finanziari, di produzione, di progetti, di fotografie; quasi un milione di filmati, giustificativi di comunicazione commerciale e calendari; una biblioteca di oltre 8 mila volumi. Questo immenso patrimonio è gratuitamente visionabile e a disposizione per la redazione di tesi di laurea (oltre 100 dal 2004), mostre ed esposizioni, pubblicazioni e ricerche di vario carattere, ma anche dalla stampa e da utenti interni all'azienda.

Tra le iniziative organizzate dall'Archivio Storico Piaggio nel 2008, di particolare successo è stato il progetto didattico "Società, Economia e Costume: immagini e creatività" che in tre mesi ha visto la partecipazione di 52 classi delle scuole medie e superiori di tutta Italia per un totale di oltre 754 studenti. L'attività, promossa dalla Regione Toscana e dalla Fondazione Piaggio, rientra nel bando per il sostegno all'educazione al patrimonio culturale e di formazione museale, è stata ideata allo scopo di appassionare i giovani con pratiche interattive integrando risorse e competenze tra musei che hanno in comune aspetti culturali, sociali e di design profondamente radicati nel territorio. Il programma di formazione si è articolato nella visita guidata alle Collezioni del Museo Piaggio, quindi una "caccia al tesoro" per trasmettere l'apprendimento e lo studio del design e un laboratorio di educazione all'immagine sul tema "Società e moda". Parte del progetto è stato anche il concorso "Vespa è emozione", per la presentazione di racconti, poesie, proposte di campagne pubblicitarie e di linee d'abbigliamento che esprimessero i concetti ed i valori di Vespa. Al termine, una commissione, composta da dirigenti Piaggio e dal Presidente della Fondazione, ha premiato i migliori elaborati.

Il progetto ha permesso di avvicinare i giovani alle fonti archivistiche ed alle collezioni museali, intese come strumenti di storia sociale, economica, del costume, della fotografia e della progettazione industriale, attraverso la ricerca sull'evoluzione del design e della comunicazione. A ciò si aggiunge la sensibilizzazione alla salvaguardia delle fonti documentarie ai fini di studio e della memoria sociale e culturale trasmessa dal patrimonio storico di un'azienda.

8.4.2 ATTIVITÀ DI CHARITY E SPONSORIZZAZIONI

Nell'ambito del proprio impegno sociale Piaggio partecipa a diverse manifestazioni socio culturali, alcune a carattere nazionale, come il Giro d'Italia e le Campagne per la sicurezza stradale organizzate dalla Croce Rossa Italiana, altre a carattere locale come il Festival della Letteratura di Mantova, la Maratona di Roma, la Maratona di Pisa, il Festival Pucciniano, gli eventi organizzati dal Vespa Club. Inoltre Piaggio annualmente versa dei fondi per l'infanzia per mezzo di contributi a comuni ed asili nido. In occasione del Natale 2008, Piaggio, insieme a tutto il Gruppo Immsi, ha deciso sostenere le attività educative e riabilitative dei bambini con disabilità da cerebropatia infantile, attraverso una donazione all'associazione "Casa del Sole Onlus"¹². Tutti i dipendenti, comprese quelli delle sedi estere, hanno quindi ricevuto, in sostituzione al tradizionale "pacco-dono" natalizio, un biglietto di auguri, per condividere l'iniziativa con tutti i collaboratori del Gruppo nel mondo.

8.5 IMPEGNO NELLO SPORT

Il Gruppo Piaggio è impegnato nelle competizioni motociclistiche, ritenute da sempre un centro di ricerca fondamentale per la progettazione, lo sviluppo e la sperimentazione di soluzioni tecniche innovative da applicare alla produzione di serie. Sono dodici i titoli iridati conquistati nel Motomondiale negli ultimi tre anni con i marchi Aprilia, Derbi e Gilera, segno della passione e delle eccezionali competenze tecniche che animano ogni giorno chi lavora nel Gruppo Piaggio e testimonianza della capacità competitiva e del livello di innovazione tecnologica che Piaggio, e con essa il Made in Italy, ha raggiunto nel campo delle due ruote. Ma soprattutto, l'area Racing del Gruppo si è dimostrata negli ultimi anni un'inesauribile fucina di talenti. Molti dei più affermati campioni delle ultime stagioni hanno, infatti, intrapreso la strada del successo in sella a moto Aprilia, Gilera o Derbi, che hanno laureato campioni del mondo piloti come Rossi, Biaggi, Capirossi, Lorenzo, Simoncelli, Poggiali, Locatelli. Giovani e innovazione è il binomio vincente che caratterizza l'attività di

Piaggio e non a caso i brand del Gruppo concentrano i propri sforzi nelle categorie "minori", dove l'età dei piloti è limitata. In particolare, nel 2008, il Gruppo ha partecipato con i marchi Aprilia, Gilera e Derbi al Motomondiale nelle categorie 125 e 250 cc, e con il marchio Aprilia nel Campionato Mondiale Cross, realizzando un poker di vittorie: Mondiale Piloti 250 (Marco Simoncelli su Gilera), Mondiale Costruttori 250 (Aprilia), Mondiale Piloti 125 (Mike Di Meglio su Derbi) e Mondiale Costruttori 125 (Aprilia). Per il 2009 è prevista la partecipazione di Aprilia anche al Campionato Mondiale Superbike con l'attesissima RSV 4, bolide da 1000 cc e oltre 200 CV, spinto da un propulsore a V di 65° unico al mondo. L'impegno del Gruppo nella promozione dello sport motociclistico tra i giovani ha inoltre dato vita dal 2006 allo Junior GP Racing Dream. Il progetto è nato dalla collaborazione tra Aprilia e la Federazione Motociclistica Italiana e Motosprint, per dare una possibilità a quanti vogliono avvicinarsi al mondo delle gare in circuito con un impegno economico minimo e con la certezza di competere ad armi pari con gli altri. Nel corso delle tre edizioni, circa 700 ragazzi tra i 13 ed i 16 anni hanno avuto l'opportunità di scendere in pista in differenti appuntamenti tenutisi nei maggiori circuiti italiani, per la più grande selezione mai pensata e realizzata in Italia nel settore delle competizioni motociclistiche. Con il pagamento di circa seimila euro di iscrizione ogni iscritto ha ricevuto l'assistenza, il materiale tecnico e la moto, che a fine trofeo è diventata di sua proprietà. Al vincitore del trofeo, ed altri due piloti ritenuti più talentuosi sia per meriti tecnici che sportivi, è stato garantito lo status di pilota ufficiale Aprilia ed il diritto a partecipare in forma totalmente gratuita al Campionato Italiano Velocità nella classe 125 GP, che nel 2009 vedrà la partecipazione di ben quattro "pilotini" provenienti dallo Junior GP Racing Dream.

Negli ultimi tre anni sono stati dodici i titoli iridati conquistati nel Motomondiale con i marchi Aprilia, Derbi e Gilera. Dal 2006 Aprilia promuove il Junior GP Racing Dream, permettendo a oltre 700 ragazzi tra i 13 ed i 16 anni di scendere in pista e dimostrare il proprio talento



¹² La Casa del Sole Onlus in 40 anni di attività ha dato un aiuto concreto a più di 5.000 bambini con disabilità da cerebropatia infantile e un prezioso sostegno alle loro famiglie.



9 • Tabella degli indicatori GRI - G3

Il Rapporto di Sostenibilità 2008 del Gruppo Piaggio è stato realizzato conformemente alle linee guida del Global Reporting Initiative GRI-G3. Le linee guida, destinate ad un uso volontario da parte delle organizzazioni, rappresentano uno standard di contenuto che ha supportato il Gruppo nella redazione del Rapporto di Sostenibilità, promuovendone la comparabilità nel tempo e fra organizzazioni similari.

Di seguito è presentata una sintesi dei principali contenuti del Rapporto di Sostenibilità 2008, ripercorrendo lo schema GRI-G3: strategia e analisi, profilo dell'organizzazione, parametri del report, governance, coinvolgimento degli stakeholder e indicatori di performance economici, ambientali e sociali. Per ogni indicatore sono riportati una descrizione sintetica del contenuto, il riferimento alla pagina del Rapporto di Sostenibilità 2008 (o

ad altra documentazione disponibile) dove è presente tale informazione, nonché il livello di copertura, simboleggiato come segue:

- se è totale
- ◐ se è parziale
- se l'indicatore non è stato coperto

Essendo il primo anno in cui il Gruppo si appresta a redigere un Rapporto di Sostenibilità, alcuni indicatori non sono stati coperti o lo sono solo in modo parziale. Infatti, Piaggio ha scelto di intraprendere un cammino trasparente e graduale, partendo dalle informazioni e dai temi più significativi in ambito di Corporate Social Responsibility, per arrivare a dare una visione sempre più completa ai propri stakeholder e impegnandosi a migliorare le proprie performance economiche, ambientali e sociali.



Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
PROFILO			
1.	Strategia e analisi		
1.1	Dichiarazione della visione e della strategia dell'organizzazione relativamente al proprio contributo per uno sviluppo sostenibile	●	Lettera del Presidente, Cap.3
1.2	Descrizione dei principali impatti, rischi e opportunità	○	
2.	Profilo dell'organizzazione		
2.1	Nome dell'organizzazione	●	Cap.2
2.2	Principali marchi, prodotti e/o servizi	●	Cap.2
2.3	Struttura operativa dell'organizzazione, considerando anche le divisioni principali, aziende operative, sussidiarie e joint-venture	●	Cap.2, RB08
2.4	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	●	Cap.2
2.5	Numero dei Paesi nei quali opera l'organizzazione, nome dei Paesi nei quali l'organizzazione svolge la propria attività operativa	●	Cap.2
2.6	Assetto proprietario e forma legale	●	Cap.4
2.7	Mercati serviti (incluso l'analisi geografica, settori serviti, tipologia di consumatori/beneficiari)	●	Cap.2, RB08
2.8	Dimensione delle aziende appartenenti all'organizzazione includendo: numero di dipendenti, fatturato netto (per le organizzazioni private) o ricavi netti (per le organizzazioni pubbliche), capitalizzazione totale suddivisa in obbligazioni/debiti e azioni (per le organizzazioni private) e quantità di prodotti o servizi forniti	○	Cap.2, RB08
2.9	Cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura, nell'assetto proprietario avvenuti nel periodo di rendicontazione	●	Cap.2
2.10	Riconoscimenti/premi ricevuti nel periodo di rendicontazione	●	Cap.8
3.	Parametri del report		
Profilo del report			
3.1	Periodo di rendicontazione delle informazioni fornite (anno fiscale, anno solare)	●	Nota metodologica
3.2	Data di pubblicazione del Rapporto di Sostenibilità più recente	n/a	
3.3	Periodicità di rendicontazione (annuale, biennale, ecc)	●	Nota metodologica
3.4	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul Rapporto di Sostenibilità e i suoi contenuti	●	Ultima pagina
Obiettivi e perimetri del report			
3.5	Processo per la definizione dei contenuti del report, includendo: significatività/rilevanza, priorità all'interno del report, individuazione degli stakeholder a cui è rivolto il report	●	Cap.3

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
3.6	Definire il perimetro di consolidamento (ad esempio: Paesi, divisioni, controllate, impianti in leasing, joint venture, fornitori).	●	Nota metodologica
3.7	Dichiarazione di qualunque limitazione specifica dell'obiettivo o del perimetro del report	●	Nota metodologica
3.8	Informazioni relative a joint venture, controllate, impianti in leasing, attività in outsourcing e altre entità che possono significativamente influenzare la comparabilità tra periodi e/o organizzazioni	●	Cap.2
3.9	Tecniche di misurazione dei dati e basi di calcolo, includendo assunzioni e tecniche evidenziando le stime applicate al calcolo degli indicatori e alla compilazione delle altre informazioni del report	○	Nota metodologica
3.10	Spiegazione degli effetti di qualunque modifica di informazioni inserite nei report precedenti e le motivazioni di tali modifiche (es: fusioni, acquisizioni, modifica del periodo di calcolo, natura del business, metodi di misurazione)	n/a	
3.11	Cambiamenti significativi di obiettivo, perimetro e metodi di misurazione applicati nel report, rispetto al precedente periodo di rendicontazione	n/a	
GRI content index			
3.12	Tabella esplicativa dei contenuti del report che riporta il numero di pagina o del sito internet di ogni sezione	●	Cap.9
Assurance			
3.13	Politiche e pratiche attuali in riferimento all'attestazione esterna del report. Spiegare lo scopo e le basi di ogni attestazione esterna qualora non vengano spiegati nell'attestazione medesima. Spiegare anche il legame tra l'organizzazione e la società che fornisce l'attestazione	●	Nota metodologica, Lettera di attestazione del bilancio di sostenibilità
4. Governance, commitment, engagement			
Governance			
4.1	Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i comitati che rispondono direttamente all'organo di controllo, responsabili di specifici compiti come la definizione della strategia, o il controllo organizzativo	●	Cap.3, RCG07
4.2	Indicare se il Presidente del più alto organo di governo ricopre anche un ruolo esecutivo. (In tal caso, indicare le funzioni all'interno del management e le ragioni di questo assetto)	●	Cap.3, RCG07
4.3	Per le organizzazioni che hanno una struttura unitaria dell'organo di governo, indicare il numero di componenti che sono indipendenti e/o non esecutivi. Evidenziare come l'organizzazione definisce il concetto di indipendente e di non esecutivo	●	Cap.3, RCG07
4.4	Meccanismi a disposizione degli azionisti e dei dipendenti per fornire raccomandazioni o direttive al più alto organo di governo	●	Cap.3-4

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina	
4.5	Legame tra compensi dei membri del più alto organo di governo, senior manager e executives, (inclusa la buona uscita), e la performance dell'organizzazione (inclusa la performance sociale e ambientale)	○		
4.6	Attività in essere per il più alto organo di governo per garantire che non si verifichino conflitti di interesse	●	Cap.3, RCG07	
4.7	Processi per la determinazione delle qualifiche e delle competenze dei componenti del più alto organo di governo per indirizzare la strategia dell'organizzazione in funzione degli aspetti economici, sociali e ambientali	●	RCG07	
4.8	Sviluppo interno della missione, dei valori, dei codici di condotta, dei principi rilevanti per le performance economiche, ambientali e sociali, sviluppati internamente e stato di avanzamento della loro implementazione. Spiegare fino a che punto sono applicati all'interno dell'organizzazione nelle varie aree geografiche e dipartimenti/unità; si riferiscono agli standard internazionali	●	Cap2-3	
4.9	Procedure del più alto organo di governo per controllare le modalità di identificazione e gestione delle performance economiche, ambientali e sociali dell'organizzazione, includendo i rischi e le opportunità rilevanti e la conformità agli standard internazionali, ai codici di condotta e ai principi dichiarati	●	RCG07	
4.10	Processo per la valutazione delle performance dei componenti del più alto organo di governo in funzione delle performance economiche, ambientali, sociali	○		
Impegno in iniziative esterne				
4.11	Modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	○		
4.12	Adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali	●	Cap.3	
4.13	Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o Internazionali	●	Cap.8	
Stakeholder engagement				
4.14	Elenco degli stakeholder coinvolti dall'organizzazione	●	Cap.3	
4.15	Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento	●	Cap.3	
4.16	Attività di coinvolgimento degli stakeholder	●	Cap.4,7,8	
4.17	Argomenti chiave e criticità emerse dal coinvolgimento degli stakeholder e relative azioni	●	Cap.3-4,7-8	
INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA				
	Core	Politiche e sistemi di gestione e verifica	●	RB08
Performance economica			●	RB08

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina	
EC1	Core Valore economico direttamente generato e distribuito, inclusi ricavi, costi operativi, remunerazioni ai dipendenti, donazioni e altri investimenti nella comunità, utili non distribuiti, pagamenti ai finanziatori e alla Pubblica Amministrazione	●	Cap.4	
EC2	Core Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità per le attività dell'organizzazione dovuti ai cambiamenti climatici	○		
EC3	Core Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico (benefit plan obligations)	○		
EC4	Core Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	○		
Presenza sul mercato				
EC6	Core Politiche, pratiche e percentuale di spesa concentrata su fornitori locali in relazione alle sedi operative più significative	○		
EC7	Core Procedura di assunzione di persone residenti dove si svolge prevalentemente l'attività e percentuale dei senior manager assunti nella comunità locale	○		
Impatti economici indiretti				
EC8	Core Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti principalmente per "pubblica utilità", attraverso impegni commerciali, donazioni di prodotti/servizi, attività pro bono	●	Cap.8	
EC9	Core Analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate	○		
INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE				
	Core	Politiche e sistemi di gestione e verifica	●	Cap.6
Materie prime				
EN1	Core Materie prime utilizzate per peso o volume	○		
EN2	Core Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato	○		
Energia				
EN3	Core Consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	●	Cap.6	

Indicatore GRI	Descrizione		Livello di copertura	Pagina
EN4	Core	Consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	●	Cap.6
EN5	Add.	Risparmio energetico dovuto alla conversione e ai miglioramenti in termini di efficienza	○	Cap.6
EN6	Add.	Iniziative per fornire prodotti e servizi a efficienza energetica o basati su energia rinnovabile e conseguenti riduzioni del fabbisogno energetico come risultato di queste iniziative	●	Cap.6
EN7	Add.	Iniziative volte alla riduzione del consumo dell'energia indiretta e riduzioni ottenute	●	Cap.6
Acqua				
EN8	Core	Prelievo totale di acqua per fonte	●	Cap.6
EN9	Add.	Fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua	●	Cap.6
Biodiversità				
EN11	Core	Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati, o gestiti in aree (o adiacenti ad aree) protette o in aree ad elevata biodiversità esterne alle aree protette	○	
EN12	Core	Descrizione dei maggiori impatti di attività, prodotti e servizi sulla biodiversità di aree protette o aree ad elevata biodiversità esterne alle aree protette	○	
Emissioni, scarichi e rifiuti				
EN16	Core	Emissioni totali dirette e indirette di gas ad effetto serra per peso	●	Cap.6
EN17	Core	Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra significative per peso	○	
EN18	Add.	Iniziative per ridurre l'emissione di gas ad effetto serra e risultati raggiunti	●	Cap.6
EN19	Core	Emissioni di sostanze nocive per l'ozono per peso	○	
EN20	Core	NO ₂ , SO ₂ e altre emissioni significative nell'aria per tipologia e peso	○	Cap.6
EN21	Core	Acqua totale scaricata per quantità e destinazione	●	Cap.6
EN22	Core	Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	●	Cap.6
EN23	Core	Numero totale e volume di sversamenti significativi	○	

Indicatore GRI	Descrizione		Livello di copertura	Pagina
EN24	Add.	Peso dei rifiuti classificati come pericolosi in base alla Convenzione di Basilea che sono trasportati, importati, esportati o trattati e loro percentuale trasportata all'estero	●	Cap.6
Prodotti e servizi				
EN26	Core	Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto	●	Cap.5
EN27	Core	Percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato per categoria	○	
Conformità				
EN28	Core	Valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale	○	
INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE				
PRATICHE DI LAVORO				
	Core	Politiche e sistemi di gestione e verifica	●	Cap.7
Occupazione				
LA1	Core	Numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologie, tipo di contratto e distribuzione territoriale	●	Cap.7
LA2	Core	Numero totale e tasso di turnover del personale, suddiviso per età, sesso e area geografica	○	
Relazioni industriali				
LA4	Core	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	○	Cap.7
LA5	Core	Periodo minimo di preavviso per modifiche operative (cambiamenti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o meno nella contrattazione collettiva	○	
Salute e sicurezza sul lavoro				
LA6	Add.	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza, composto da rappresentanti della direzione e dei lavoratori, istituito al fine di controllare e fornire consigli sui programmi per la tutela della salute e della sicurezza del lavoratore	○	Cap.7

Indicatore GRI	Descrizione		Livello di copertura	Pagina
LA7	Core	Tasso di infortuni sul lavoro, di malattia, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica	○	Cap.7
LA8	Core	Programmi di educazione, formazione, consulenza, prevenzione e controllo dei rischi attivati a supporto dei lavoratori, delle rispettive famiglie o della comunità, relativamente a disturbi o malattie gravi	●	Cap.7
LA9	Add.	Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza	●	Cap.7
Formazione e istruzione				
LA10	Core	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddiviso per categoria di lavoratori	●	Cap.7
LA11	Add.	Programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale delle proprie carriere	●	Cap.7
LA12	Add.	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera	●	Cap.7
Diversità e pari opportunità				
LA13	Core	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità	●	Cap.2,7, RCG07
LA14	Core	Rapporto dello stipendio base degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria	○	
DIRITTI UMANI				
	Core	Politiche e sistemi di gestione e verifica	○	Cap.3, 7, CE
Pratiche di investimento e approvvigionamento				
HR1	Core	Percentuale e numero totale di accordi significativi di investimento che includono clausole sui diritti umani o che sono sottoposti ad una relativa valutazione (screening)	●	Cap.8

Indicatore GRI	Descrizione		Livello di copertura	Pagina
HR2	Core	Percentuale dei principali fornitori e appaltatori che sono sottoposti a verifica in materie di diritti umani e relative azioni intraprese	○	
Non discriminazione				
HR4	Core	Numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	○	
Libertà di associazione e contrattazione collettiva				
HR5	Core	Identificazione delle attività in cui la libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere esposta a rischi significativi e azioni intraprese in difesa di tali diritti	○	
Lavoro minorile				
HR6	Core	Identificazione delle operazioni con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile e delle misure adottate per contribuire alla sua eliminazione	Non rilevante (Piaggio non si avvale di lavoro forzato)	
Lavoro forzato				
HR7	Core	Attività con alto rischio di ricorso al lavoro forzato e obbligato e misure intraprese per contribuire alla loro abolizione	Non rilevante (Piaggio non si avvale di lavoro forzato)	
SOCIETÀ				
	Core	Politiche e sistemi di gestione e verifica	○	Cap.8, CE
Collettività				
S01	Core	Natura, obiettivo ed efficacia di qualsiasi programma e attività che valuta e gestisce gli impatti delle operazioni su una determinata comunità, incluse le fasi di inizio attività, di operatività e di dimensione	●	Cap.6,8
Corruzione				
S02	Core	Percentuale e numero di divisioni interne monitorate per rischi legati alla corruzione	○	
S03	Core	Percentuale dei lavoratori che hanno ricevuto formazione sulle politiche e procedure anti-corruzione dell'organizzazione	○	
S04	Core	Azioni intraprese in risposta a episodi di corruzione	○	

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
Contributi politici			
S05	Core Posizioni sulla politica pubblica, partecipazione allo sviluppo di politiche pubbliche e pressioni esercitate	●	Cap.8
Conformità			
S08	Core Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale delle sanzioni	○	
RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO			
	Core Politiche e sistemi di gestione e verifica	●	Cap.5, CE
Salute e sicurezza dei consumatori			
PR1	Core Fasi del ciclo di vita dei prodotti/servizi per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati per promuoverne il miglioramento e percentuale delle principali categorie di prodotti/servizi durante il loro ciclo di vita	●	Cap.5
Etichettatura di prodotti e servizi			
PR3	Core Tipologia di informazioni relative ai prodotti e servizi richiesti dalle procedure e percentuale di prodotti e servizi significativi soggetti a tali requisiti informativi	○	
PR5	Add. Pratiche relative alla customer satisfaction, inclusi i risultati delle indagini volte alla sua misurazione	○	Cap.8
Marketing comunicatio			
PR6	Core Programmi di conformità a leggi, standard e codici volontari relativi all'attività di marketing incluse la pubblicità, la promozione e la sponsorizzazione	○	
Rispetto della privacy			
Conformità			
PR9	Core Valore monetario delle principali sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi	○	
INDICATORI DI SETTORE: AUTOMOTIVE			
Product and Fleet Characteristics			
A4	Add Numero totale veicoli venduti suddivisi per tipologia, carburante e area geografica	●	Cap.4

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
Fuel efficiency			
A6	Add Consumi carburante per tipologia di veicolo	○	Cap.5
External impacts			
A7	Add Emissioni CO ₂ per tipologia di veicolo e regione geografica, se applicabile	○	Cap.5
Material content			
A10	Add Peso del veicolo e percentuale di ripartizione tra materiali generici, riciclabili e rinnovabili di un veicolo best selling	●	Cap.5

GRUPPO PIAGGIO

**CAP. SOC. EURO 205.941.272,16=I.V.
SEDE LEGALE: PONTEDERA (PI) VIALE R. PIAGGIO, 25
REG. IMPRESE PISA E CODICE FISCALE 04773200011
R.E.A. PISA 134077**

CONTATTI:

**SIMONE MONTANARI
INVESTOR RELATOR
email: investorrelations@piaggio.com
Tel. +390587 2286
Fax +390587 276093**

**UFFICIO STAMPA
email: press@piaggio.com**

**COMITATO ETICO
email: businessethics.committee@piaggio.com**

**Piaggio & C. SpA
Via Rinaldo Piaggio, 25
56025 PONTEDERA (PI)**

**CORPORATE SOCIAL RESPONSABILITY REPORT
È STATO PREDISPOSTO E
REDATTO CON L'INDISPENSABILE CONTRIBUTO DI TUTTI I
COLLEGHI, I QUALI HANNO COLLABORATO ALLA RACCOLTA DEI
DATI E DELLE INFORMAZIONI CHE VENGONO IN TAL MODO
RESI NOTI A TUTTI I LETTORI DEL DOCUMENTO.**

RELAZIONE SULLA REVISIONE LIMITATA DEL CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY REPORT

Al Consiglio di Amministrazione di
Piaggio&C. S.p.A.

- 1 Abbiamo effettuato la revisione limitata del Corporate Social Responsibility Report al 31 dicembre 2008 del Gruppo Piaggio (di seguito il "Gruppo"), predisposto, secondo quanto riportato nel paragrafo "Nota metodologica" sulla base delle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2006 dal GRI - Global Reporting Initiative. La responsabilità della redazione del Corporate Social Responsibility Report secondo dette linee guida compete agli amministratori di Piaggio&C. S.p.A.. E' nostra la responsabilità della redazione della presente relazione in base alla revisione limitata svolta.
- 2 Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri per la revisione limitata stabiliti dal principio di revisione "International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information", emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board ("IAASB"), effettuando le verifiche e analisi riepilogate di seguito:
 - verifica della corrispondenza dei dati e delle informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel paragrafo "Fatti e Cifre" del Corporate Social Responsibility Report ai dati ed informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2008, sul quale Deloitte & Touche S.p.A. ha emesso la relazione della società di revisione ai sensi dell'art. 156 del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, in data 5 marzo 2009;
 - analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel Corporate Social Responsibility Report. In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:
 - interviste e discussioni con i delegati della Direzione di Piaggio&C. S.p.A. al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del Corporate Social Responsibility Report nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del Corporate Social Responsibility Report;
 - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del Corporate Social Responsibility Report, al fine di ottenere una conferma dell'efficacia dei processi in atto, della loro adeguatezza in relazione agli obiettivi descritti e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni;

- analisi della completezza e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Corporate Social Responsibility Report;
- analisi del processo di coinvolgimento degli *stakeholders*, con riferimento alle modalità utilizzate e alla completezza dei soggetti coinvolti, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal Direttore Generale Finance di Piaggio&C. S.p.A., sulla conformità del Corporate Social Responsibility Report alle linee guida indicate nel paragrafo 1, nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

La revisione limitata ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella di una revisione completa svolta secondo gli statuiti principi di revisione.

- 3 Il presente Corporate Social Responsibility Report fa riferimento al primo esercizio di pubblicazione e secondo quanto previsto dalle linee guida di predisposizione adottate espone i dati comparativi relativi all'esercizio precedente. Tali dati non sono stati oggetto di attestazione da parte di un revisore esterno.
- 4 Sulla base del lavoro svolto, non siamo venuti a conoscenza di aspetti che ci facciano ritenere che il Corporate Social Responsibility Report al 31 dicembre 2008 non sia conforme alle linee guida così come riportate nel paragrafo "Nota metodologica" dello stesso.
- 5 Esponiamo i seguenti punti di attenzione rispetto al Corporate Social Responsibility Report al 31 dicembre 2008, suggerendo per il miglioramento delle prossime edizioni:
 - un'estensione delle attività di dialogo con i propri *stakeholders* e un loro maggior coinvolgimento nella redazione del Corporate Social Responsibility Report;
 - la predisposizione di obiettivi puntuali di miglioramento da raggiungere di anno in anno;
 - un ampliamento progressivo del perimetro di rendicontazione di alcuni indicatori socio-ambientali delle società del Gruppo in particolar modo con riferimento all'area Asia-Pacific.

Milano, 23 novembre 2009

DELOITTE ERS - ENTERPRISE RIS SERVICES S.r.l. a socio unico



Franco Amelio
Partner

