



**PIAGGIO  
GROUP**

**Corporate Social  
Responsibility Report  
2016**





# Indice

|  |    |
|--|----|
| Il Corporate Social Responsibility Report                        | 5  |
| Lettera del Presidente   | 7  |
| Nota metodologica  | 8  |
| I suoi fondamenti  | 10 |
| L'analisi di materialità   | 10 |
| I contenuti del report   | 11 |
| Il perimetro del report  | 13 |
| Processo di redazione e assurance                                | 13 |
| L'impegno del Gruppo Piaggio                                     | 14 |
| Modello di Corporate Social Responsibility di Piaggio            | 17 |
| Generazione di valore sostenibile                                | 18 |
| Strategia di sostenibilità                                       | 19 |
| Coinvolgimento degli stakeholder                                 | 20 |
| Il processo del Piano di sostenibilità                           | 24 |
| Profilo del Gruppo   | 26 |
| La presenza nel mondo  | 28 |
| La gamma prodotti  | 29 |
| I brand  | 29 |
| Struttura Societaria Gruppo Piaggio al 31.12.2016                | 31 |
| Principali avvenimenti e riconoscimenti del 2016                 | 32 |
| Piaggio in cifre   | 33 |
| Certificazioni del Gruppo Piaggio                                | 34 |
| Corporate Governance   | 36 |
| Ruolo del Consiglio di Amministrazione                           | 38 |
| Codice Etico   | 39 |
| Business Ethics Committee  | 40 |
| Modello organizzativo ex D.Lgs 231/2001                          | 40 |
| Lotta alla corruzione  | 41 |
| Rispetto di leggi e regolamenti                                  | 42 |
| Risk management  | 44 |
| La dimensione economica  | 48 |
| Risultati 2016 e obiettivi per il futuro                         | 50 |
| Determinazione e distribuzione del Valore Aggiunto               | 50 |
| Contributi pubblici ed agevolazioni fiscali                      | 52 |
| Valore per gli azionisti   | 53 |
| Dividendi  | 54 |
| Comunicazione con gli azionisti e attività di Investor Relations | 54 |
| La dimensione prodotto   | 56 |
| Obiettivo del Gruppo   | 61 |
| Linee guida della ricerca  | 63 |
| Applicazioni   | 64 |
| Brevetti   | 75 |
| Progetti finanziati nazionali e europei                          | 76 |

|   |     |
|---|-----|
| La dimensione ambientale  | 78  |
| Siti produttivi   | 81  |
| Certificazioni ambientali   | 82  |
| Riduzione dei consumi energetici  | 83  |
| Riduzione delle emissioni di CO <sub>2</sub> ed altri inquinanti              | 84  |
| Conservazione delle risorse idriche   | 86  |
| Gestione e recupero dei rifiuti   | 87  |
| Assenza di contaminazione del suolo   | 88  |
| Biodiversità  | 88  |
| Spese e investimenti per l'ambiente   | 88  |
| Logistica   | 89  |
| <hr/>   |     |
| La dimensione sociale   | 90  |
| Sviluppo delle Risorse umane  | 93  |
| Organico  | 93  |
| Policy di gestione del personale  | 94  |
| Relazioni industriali   | 104 |
| Sicurezza e Medicina del lavoro   | 107 |
| Soddisfazione delle esigenze dei clienti                                      | 110 |
| Gestione responsabile della catena di fornitura                               | 120 |
| Sostegno alle comunità locali   | 123 |
| <hr/>   |     |
| Tabella degli indicatori GRI-G4   | 130 |
| <hr/>   |     |
| Relazione sulla revisione limitata del Corporate Social Responsibility Report | 144 |





# Il Corporate Social Responsibility Report

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| <b>PERIODO DI RENDICONTAZIONE</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>› Anno finanziario 2016 (dal 1° gennaio al 31 dicembre 2016).</li></ul>   |
| <b>CICLO DI RENDICONTAZIONE</b>   | <ul style="list-style-type: none"><li>› Annuale.</li></ul>  |
| <b>DATA DI PUBBLICAZIONE</b>      | <ul style="list-style-type: none"><li>› Questo documento è stato pubblicato il 22 marzo 2017.</li><li>› Il CSR del 2015 era stato pubblicato in data 24 marzo 2016.</li></ul>   |
| <b>FORMATI DEL DOCUMENTO</b>      | <ul style="list-style-type: none"><li>› Il presente fascicolo è disponibile in formato PDF in lingua italiana ed inglese su Internet all'indirizzo: <a href="http://www.piaggiogroup.com">www.piaggiogroup.com</a></li></ul>  |
| <b>PERIMETRO DEL BILANCIO</b>     | <ul style="list-style-type: none"><li>› Le informazioni e i dati si riferiscono alle aziende del Gruppo Piaggio incluse nel perimetro di consolidamento al 31 dicembre 2016.</li><li>› I dati finanziari riflettono quelli riportati nel Bilancio Consolidato 2016 del Gruppo Piaggio.</li></ul>  |
| <b>CONTENUTO DEL REPORT</b>       | <ul style="list-style-type: none"><li>› I contenuti del CSR 2016 si basano sui requisiti del Global Reporting Initiative G4 - opzione Core.</li></ul>   |
| <b>ATTESTAZIONE</b>               | <ul style="list-style-type: none"><li>› Il CSR Report 2016 è stato sottoposto ad attività di revisione limitata da parte di PricewaterhouseCoopers Advisory SpA, società terza indipendente, la quale ha svolto il proprio lavoro secondo i criteri indicati nel principio "International Standard on Assurance Engagements 3000 – Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" ("ISAE 3000"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board per la verifica della conformità del CSR Report con quanto previsto dalle linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2013 dal GRI-Global Reporting Initiative.</li></ul> |
| <b>CONTATTI</b>                   | <ul style="list-style-type: none"><li>› <b>COMITATO ETICO</b><br/>Email: <a href="mailto:businessethics.committee@piaggio.com">businessethics.committee@piaggio.com</a></li><li>› <b>INVESTOR RELATIONS</b><br/>Raffaele Lupotto – Senior Vice President, Head of Investor Relations<br/>Email: <a href="mailto:investorrelations@piaggio.com">investorrelations@piaggio.com</a><br/>Tel. +390587 272286<br/>Fax +390587 276093</li><li>› <b>UFFICIO STAMPA</b><br/>Email: <a href="mailto:press@piaggio.com">press@piaggio.com</a></li></ul>   |





## Lettera del Presidente



Il periodo storico che stiamo vivendo è ricco di cambiamenti e la mobilità rappresenta oggi uno degli elementi più critici e complessi che indubbiamente condizioneranno il futuro del mondo. In questa corsa, a tratti frenetica, è necessario che le imprese ancorino le proprie radici su tre pilastri fondamentali per uno sviluppo serio e sostenibile: l'innovazione, le persone e la curiosità.

Sono le fondamenta su cui poggia il Gruppo Piaggio, su cui si basano e trovano una sintesi le imprese e i dipartimenti del Gruppo dedicati alla ricerca e allo sviluppo (come gli uffici italiani di Pontedera e il PADc-Piaggio Advance Design Center di Pasadena), alla sperimentazione di nuove soluzioni tecnologiche (come la piattaforma di sviluppo del reparto Aprilia Racing), allo studio di soluzioni innovative per anticipare e rispondere alle

necessità della mobilità del futuro (come Piaggio Fast Forward a Boston).

Sono driver che abbiamo sempre chiari e che ci guidano per raggiungere l'obiettivo primario del nostro Gruppo, ossia soddisfare le esigenze più avanzate di mobilità riducendo l'impatto ambientale dei nostri veicoli e garantendo al tempo stesso prestazioni di eccellenza per il Cliente.

Così nel 2016 hanno visto la luce prodotti straordinari, come la Piaggio Wi-Bike, la bicicletta a pedalata assistita interamente ideata, sviluppata e prodotta internamente al Gruppo. L'interpretazione della mobilità del futuro, totalmente integrata e connessa con i dispositivi mobile, efficiente ed ecosostenibile.

Ancora, lo scorso giugno abbiamo presentato una delle partnership di grande prestigio, quella tra il Gruppo Piaggio e l'associazione benefica internazionale (RED), da cui è nata (Vespa 946) RED e dalla cui vendita una percentuale viene destinata a sostenere le attività del Global Fund per la lotta all'AIDS, alla tubercolosi e alla malaria nelle zone più disagiate del mondo. È l'incontro di due marchi prestigiosi, conosciuti a livello mondiale, che si uniscono nella battaglia per un mondo nel quale nessun bambino possa nascere con il virus HIV.

In un mondo che diventa sempre più complesso, ci sono tematiche che un Gruppo internazionale come il nostro non può ignorare, ma anzi deve affrontare per contribuire alla crescita responsabile dell'economia globale e partecipare alla salvaguardia del benessere e del futuro. Nel nostro campo due temi fondamentali che ci hanno portato ad una crescente consapevolezza della strada da percorrere sono i rischi derivanti dall'inquinamento e dal cambiamento climatico.

Nel 2016 abbiamo quindi introdotto i nuovi motori i-Get, propulsori che riducono ulteriormente i consumi, le emissioni e al tempo stesso incrementano le performance, e abbiamo annunciato l'avvio di un progetto che racchiude in sé una sfida tecnologica e culturale: Vespa Elettrica.

Il Gruppo Piaggio intende così onorare le proprie radici storiche sviluppando una Vespa che cambierà ancora una volta il concetto di mobilità. Abbiamo una tradizione pionieristica nelle motorizzazioni elettriche che risale addirittura alla metà degli anni '70, e abbiamo lanciato il primo e più diffuso scooter ibrido. Ora è tempo di compiere un passo evolutivo maggiore e il 2017 sarà fondamentale per la nostra crescita.

Non a caso il 2017 è iniziato con la presentazione dei primi progetti sviluppati da Piaggio Fast Forward, Gita e Kilo, veicoli autonomi, intelligenti, ideati per assistere le persone nella vita quotidiana di domani.

Perché al centro dello sviluppo industriale e intellettuale, il pensiero principale è sempre rivolto al Consumatore, ai suoi bisogni e alla qualità della sua vita.

Infatti, una delle priorità del Gruppo Piaggio è comprendere al meglio il nostro utente finale per anticiparne esigenze e aspettative. Anche per questo abbiamo sviluppato una nuova piattaforma globale di Customer Relationship Management che possa seguire il consumatore in tutta la sua esperienza pre e post acquisto, e abbiamo portato avanti in ogni mercato mondiale il nostro modello di dealership Motoplex (di cui ne abbiamo inaugurati ad oggi oltre 200 in quattro continenti), facendo sentire il Cliente del Gruppo Piaggio al centro di un ambiente premium, tecnologico, divertente e familiare, circondato dai nostri brand e dai nostri prodotti, in qualsiasi parte del globo si trovi.

Un anno di crescita, sfide e soddisfazioni, reso possibile in particolare dagli uomini e dalle donne che compongono il nostro Gruppo e che ogni giorno con passione, professionalità ed orgoglio costruiscono i nostri successi. Un patrimonio unico, il valore più importante per il futuro di quest'azienda.

Il Presidente e Amministratore Delegato  
**Roberto Colaninno**

# NOTA METODOLOGICA

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| I suoi fondamenti                 | 10 |
| L'analisi di materialità          | 10 |
| I contenuti del report            | 11 |
| Il perimetro del report           | 13 |
| Processo di redazione e assurance | 13 |

*Ci muoviamo velocemente in un mondo in rapido e costante cambiamento per offrire prodotti in grado di risolvere problemi e creare nuove opportunità.*

Il Gruppo Piaggio pubblica, a partire dal 2008, annualmente su base volontaria, il Corporate Social Responsibility Report, che rappresenta uno strumento di rendicontazione delle performance in ambito non solo economico, ma anche ambientale e sociale ed un importante momento di comunicazione con gli stakeholder, interni ed esterni.

## *I suoi fondamenti*

Il Corporate Social Responsibility Report 2016 è redatto in conformità alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" (GRI-G4) opzione Core, pubblicate nel maggio 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative. Il Gruppo si è ispirato, per la definizione dei contenuti del Report, ai principi di materialità, inclusività degli stakeholder, contesto di sostenibilità e completezza, al fine di garantire la qualità delle informazioni e l'adeguatezza delle modalità di presentazione ai principi di equilibrio, chiarezza, accuratezza, tempestività, comparabilità ed affidabilità.

Le attività di rendicontazione e di redazione del documento finale hanno coinvolto trasversalmente tutte le funzioni e le società del Gruppo e sono state coordinate centralmente dalla funzione Bilancio Consolidato di Gruppo, sotto la guida del Business Ethics Committee.

In riferimento al principio di materialità, in particolare, il grado di approfondimento con cui i diversi argomenti sono trattati nella rendicontazione è stato determinato in base al loro peso negli obiettivi e nelle strategie del Gruppo Piaggio e alla loro rilevanza per gli stakeholder, determinati attraverso un processo strutturato di analisi della materialità.

## *L'analisi di materialità*

L'analisi di materialità è stata condotta in base alle linee guida del GRI-G4 rispetto alla definizione delle tematiche rilevanti ed all'applicazione del principio di materialità.

Alla base dell'analisi svolta nel 2016 vi è stato un processo strutturato di mappatura e prioritizzazione degli stakeholder rilevanti per il Gruppo, che ha visto il coinvolgimento delle strutture aziendali dedicate alle relazioni con i diversi portatori di interesse (Business Ethics Committee, Investor Relator, Direzione del Personale, Direzione After Sales, Direzione Sviluppo prodotto, Direzione Generale Finance, Direzione Tecnologie, Direzione Acquisti, Direzione Commerciale, Direzione Relazioni Esterne). La rilevanza dei diversi stakeholder è stata valutata e ponderata in relazione ai seguenti parametri: dipendenza (intesa come importanza della relazione per lo stakeholder), influenza (importanza della relazione per l'azienda) e urgenza (dimensione temporale della relazione).

La definizione delle tematiche rilevanti per Piaggio si è basata su varie fonti, tra cui le politiche e i principi di condotta aziendali, il Bilancio di sostenibilità 2015, le iniziative di ascolto degli stakeholder.

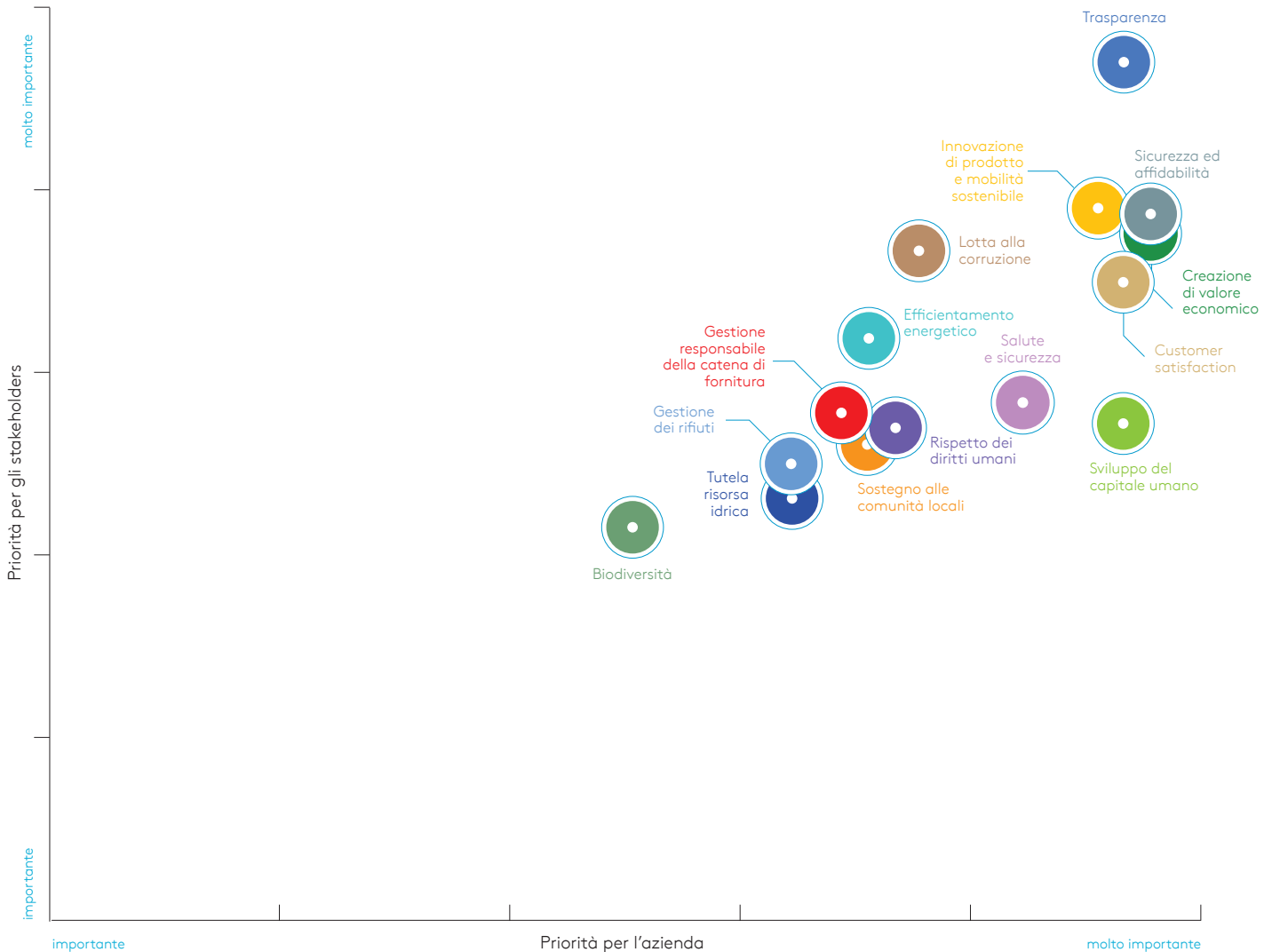
Su tali temi sono state indagate due dimensioni:

- > dal lato degli Stakeholder, l'importanza relativa di ciascuna tematica così come percepita dalla funzione aziendale in relazione con gli stessi;
- > dal lato dell'Azienda, i temi su cui Piaggio ha previsto di focalizzare i propri sforzi e il "grado" di impegno.

Nella parte alta della matrice risultano, quindi, i temi su cui è previsto, nell'ambito degli obiettivi strategici di Gruppo, un investimento elevato per i prossimi anni.

L'analisi delle due dimensioni ha consentito di "prioritizzare" le tematiche e di posizzarle su una matrice. La matrice di materialità fornisce un quadro di sintesi delle tematiche potenzialmente in grado di influenzare le azioni e le performance di Piaggio, le decisioni dei suoi stakeholder, nonché il grado di "allineamento" o "disallineamento" tra la priorità di intervento attribuita dagli stakeholder alle diverse tematiche e il grado di impegno che il Gruppo assume su di esse.

Matrice di materialità



## I contenuti del report

Sulla base dei risultati dell'analisi di materialità è stato possibile definire la struttura del Bilancio di sostenibilità 2016, focalizzandolo sui temi "materiali". Allo stesso modo il livello di materialità delle tematiche, a loro volta articolate in sotto-tematiche di dettaglio, ha influenzato il grado di approfondimento con cui trattare i singoli argomenti e indicatori GRI G4, nonché la scelta dello strumento di rendicontazione più idoneo a rappresentarli (Bilancio Consolidato 2016 e Relazione di Corporate Governance). A questi ultimi si rimanda per la trattazione o l'approfondimento di temi più specifici, rispettivamente, delle performance economiche e della governance.

Il GRI Content Index, riportato in Appendice, contiene i riferimenti puntuali al Bilancio di sostenibilità 2016 e agli altri strumenti di rendicontazione del Gruppo.

| Dimensione | Tematica   | Impatto su   | Capitolo di riferimento                         | Perimetro di rendicontazione   |
|------------|--|--|---|--|
| ECONOMICA  | Trasparenza, Creazione di valore economico e Lotta alla corruzione                       | Tutte le società del Gruppo - Azionisti e Finanziatori - Risorse umane - Fornitori   | Corporate Governance e La dimensione economica  | Tutte le società del Gruppo  |
| PRODOTTO   | Innovazione di prodotto e mobilità sostenibile, Sicurezza ed affidabilità                | Piaggio & C - Piaggio Vietnam - Piaggio Vehicles Private Limited - Piaggio Advance Design Center - Piaggio Fast Forward - Foshan Piaggio Vehicles Technologies - Clienti   | La dimensione prodotto                          | Piaggio & C - Piaggio Vietnam - Piaggio Vehicles Private Limited - Piaggio Advance Design Center - Piaggio Fast Forward - Foshan Piaggio Vehicles Technologies |
| AMBIENTALE | Efficientamento energetico, Gestione rifiuti, Tutela della risorsa idrica e Biodiversità | Piaggio & C - Piaggio Vietnam - Piaggio Vehicles Private Limited - Comunità locali - Fornitori   | La dimensione ambientale                        | Piaggio & C - Piaggio Vietnam - Piaggio Vehicles Private Limited   |
| SOCIALE    | Sviluppo del capitale umano, Salute e sicurezza e Rispetto dei diritti umani             | Risorse umane  | Sviluppo delle risorse umane                    | Tutte le società del Gruppo  |
|            | Soddisfazione delle esigenze dei Clienti   | Clienti e dealer   | Soddisfazione delle esigenze dei clienti        | Piaggio & C - Piaggio Vietnam - Piaggio Vehicles Private Limited   |
|            | Gestione responsabile della catena di fornitura  | Piaggio & C - Piaggio Vietnam - Piaggio Vehicles Private Limited - Piaggio Advance Design Center - Piaggio Fast Forward - Foshan Piaggio Vehicles Technologies - Fornitori | Gestione responsabile della catena di fornitura | Piaggio & C - Piaggio Vietnam - Piaggio Vehicles Private Limited - Piaggio Advance Design Center - Piaggio Fast Forward - Foshan Piaggio Vehicles Technologies |
|            | Sostegno alle comunità locali  | Tutte le società del Gruppo - Comunità locali  | Sostegno alle comunità locali                   | Museo e Fondazione Piaggio - Piaggio & C - Piaggio Vietnam - Piaggio Vehicles Private Limited  |

## Il perimetro del report

Le informazioni e i dati contenuti all'interno del Corporate Social Responsibility Report 2016 fanno riferimento alle società controllate (italiane ed estere) al 31 dicembre 2016 e alle loro attività sviluppate nel corso dell'anno, salvo diversamente indicato.

I dati relativi agli esercizi 2015 e 2014, tratti dalle precedenti edizioni, sono riportati solo a fini comparativi. Si segnala, infatti, che i dati quantitativi riportati nel presente Corporate Social Responsibility Report considerano, ove possibile, un arco temporale triennale per consentire una valutazione del loro andamento dinamico nel tempo.

I valori economico-finanziari derivano dal Bilancio Consolidato del Gruppo Piaggio, già soggetto a revisione contabile.

All'interno del documento è opportunamente segnalato laddove il dato riportato sia stato generato anche da stime. I dati potrebbero presentare in taluni casi difetti di arrotondamento dovuti alla rappresentazione in milioni; si segnala che le variazioni e le incidenze percentuali sono calcolate sui dati espressi in migliaia e non su quelli arrotondati, esposti in milioni.

## Processo di redazione e assurance


Il processo di rendicontazione e monitoraggio dei Key Performance Indicators (KPI) rilevanti per la sostenibilità coinvolge la Holding, per quanto attiene alle tematiche trasversali, tutte le Divisioni e Società del Gruppo per le tematiche e gli indicatori specifici dei diversi settori di attività.

All'interno delle strutture coinvolte sono stati individuati i responsabili della raccolta, verifica ed elaborazione dei KPI di competenza. Il consolidamento dei risultati avviene sotto la responsabilità dell'unità Bilancio Consolidato di Gruppo della Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo, alla quale compete il coordinamento dell'intero processo di raccolta ed elaborazione degli indicatori quantitativi, nonché il coordinamento del processo di redazione del Bilancio di Sostenibilità. Il Bilancio di sostenibilità viene sottoposto all'analisi e alla valutazione del Business Ethic Committe, che ne verifica la completezza e l'attendibilità; il documento viene poi approvato dal Consiglio di Amministrazione e infine presentato all'Assemblea Generale degli Azionisti in concomitanza col Bilancio Consolidato di Gruppo.

Al fine di migliorare l'efficacia del processo di rendicontazione e garantire a tutti gli stakeholder l'affidabilità delle informazioni riportate, il Bilancio di sostenibilità 2016 è stato sottoposto a revisione limitata da parte di PricewaterhouseCoopers Advisory SpA; tale attività si è conclusa con il rilascio della "Relazione sulla revisione limitata del Corporate Social Responsibility Report" sulla base di quanto indicato da ASSIREVI (Documento di ricerca n. 153). La relazione, che descrive i principi adottati, le attività svolte e le relative conclusioni, è riportata in Appendice.

# L'IMPEGNO DEL GRUPPO PIAGGIO

|   |    |
|---|----|
| Modello di Corporate Social Responsibility di Piaggio | 17 |
| Generazione di valore sostenibile                     | 18 |
| Strategia di sostenibilità                            | 19 |
| Coinvolgimento degli stakeholder                      | 20 |
| Il processo del Piano di sostenibilità                | 24 |





*Lo sviluppo riguarda solo la crescita dal punto di vista economico, il progresso concerne lo sviluppo sociale, culturale e ambientale. La nostra mission aziendale ci spinge a perseguire il progresso per essere attori di un vero sviluppo sostenibile, quello dal volto umano.*

Il Gruppo Piaggio, caratterizzato oggi da una forte connotazione internazionale, ha saputo esportare un modello imprenditoriale incentrato sulla capacità d'innovazione e sul forte legame con i territori nei quali opera ed una filosofia del fare impresa caratterizzata da una forte responsabilità sociale: la cultura della sicurezza, il rispetto delle persone e la tutela delle risorse naturali sono, ovunque, patrimonio comune nel Gruppo Piaggio.

Siamo consapevoli che per poter operare con successo nel mercato globale dobbiamo mettere al centro del nostro modello di business un'attenta politica di rispetto dell'ambiente, in sintonia con i bisogni delle comunità in cui operiamo ed a supporto del loro sviluppo economico e sociale.

I comportamenti del Gruppo sono guidati dai principi e dai valori sanciti all'interno del Codice Etico, cui deve attenersi tutto il personale del Gruppo ed a cui sono invitati ad aderire tutti coloro che interagiscono con l'Azienda in ogni parte del mondo.

Tra gli obiettivi del Gruppo vi è la creazione di valore per tutti gli azionisti, nel rispetto dell'etica degli affari, ma anche la realizzazione di una serie di valori sociali.

In particolare, la strategia industriale è fondata sull'innovazione tecnologica rivolta ad una mobilità eco-compatibile.

In quest'ottica, il Gruppo ha innanzitutto individuato nella ricerca di soluzioni all'avanguardia il fattore critico di successo verso cui orientare le scelte di investimento e le iniziative industriali. Innovazione orientata alla riduzione delle emissioni inquinanti e dei consumi, nonché all'aumento della sicurezza dei veicoli. Inoltre, il Gruppo Piaggio crede fortemente che il coinvolgimento degli stakeholder costituisca uno degli elementi fondamentali per lo sviluppo dell'Azienda e allo stesso tempo delle comunità all'interno delle quali opera, in termini di benessere economico e sociale.

La tutela dell'ambiente nello svolgimento di tutte le attività aziendali è essenziale per una coesistenza armoniosa tra uomini, tecnologia e natura. Tutto questo trova realizzazione innanzitutto attraverso la creazione di prodotti sostenibili, che devono essere fabbricati utilizzando impianti con il minor impatto ambientale possibile. La sostenibilità dei sistemi produttivi diviene possibile attraverso investimenti per la massimizzazione dell'efficienza dei processi e la riconversione degli impianti non più competitivi.

La strategia ambientale per i siti produttivi del Gruppo consiste nella razionalizzazione dei consumi delle risorse naturali, nella minimizzazione delle emissioni nocive e dei rifiuti risultanti dalla produzione.

Le persone sono per Piaggio un patrimonio fondamentale, indispensabile per la creazione di valore aggiunto nel lungo periodo. Il Gruppo ha definito obiettivi di crescita, valorizzazione, formazione del capitale umano, assicurando che siano giustamente riconosciuti i contributi e soddisfatte le attese e le aspirazioni di ognuno.

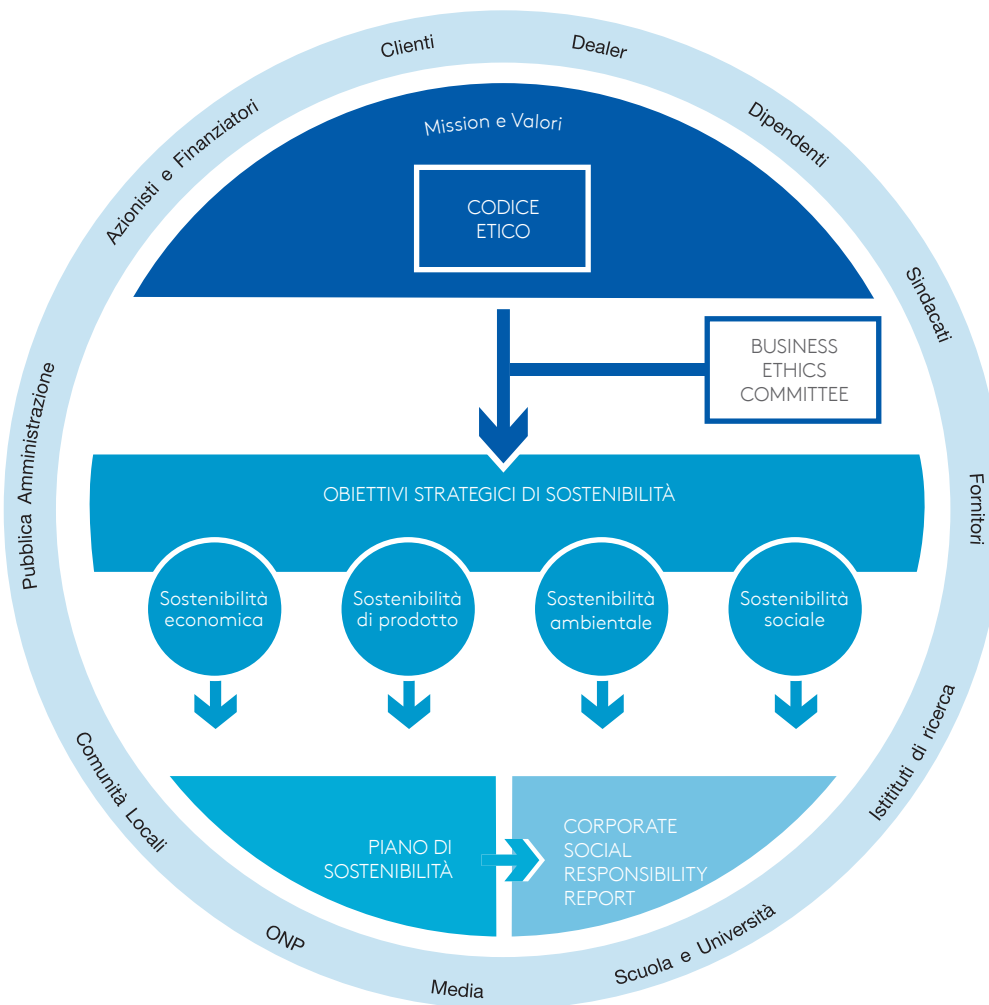
Al fine di raggiungere l'obiettivo dello sviluppo sostenibile, la crescita deve estendersi oltre il perimetro aziendale e abbracciare anche fornitori e dealer, per i quali Piaggio vuole rappresentare un partner affidabile, con cui costruire un percorso di sviluppo comune, volto alla creazione di valore per il cliente finale. Il successo di un'azienda nel tempo è strettamente legato alla fiducia ed alla soddisfazione dei clienti: questi devono essere ascoltati, informati e rispettati, instaurando relazioni basate sulla trasparenza e la fiducia.

L'impegno di Piaggio è testimoniato dalla fiducia e dall'attenzione riservata dagli investitori socialmente responsabili che, da alcuni anni, risultano tra i principali azionisti della Capogruppo.

## Modello di Corporate Social Responsibility di Piaggio

Il modello di Corporate Social Responsibility (CSR) di Piaggio parte dalla missione e dai valori che hanno contraddistinto l'Azienda nella sua storia e che, nel 2004, sono confluiti nella definizione di un Codice Etico di Gruppo.

La missione e i valori si traducono poi in obiettivi strategici di sostenibilità, declinati secondo le dimensioni di sostenibilità rilevanti per il Gruppo: sostenibilità economica, sostenibilità di prodotto, sostenibilità ambientale e sostenibilità sociale. Sulla base di tali dimensioni ed in coerenza con gli obiettivi strategici definiti, il Gruppo ha predisposto un piano pluriennale di sostenibilità con obiettivi a breve e medio-lungo termine, che trova nel Corporate Social Responsibility Report la sua rendicontazione periodica, secondo i principi di massima trasparenza e di miglioramento continuo delle performance economiche, ambientali, sociali e di prodotto. L'intero processo è coordinato da un comitato appositamente istituito nel 2008: il Business Ethics Committee.



Modello di Corporate Social Responsibility in Piaggio

## Missione

Missione del Gruppo Piaggio è creare valore per i propri stakeholder, operando come player globale e 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.

Essere protagonista mondiale della mobilità leggera "made in Italy" per design, creatività e tradizione.

Posizionarsi come azienda di riferimento europeo, riconoscibile a livello internazionale, accreditando un modello che fa perno sulla qualità, sulla tradizione e sulla creazione di valore nel tempo.

## Valori

**Valore per il cliente:** Gestire e sviluppare 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.

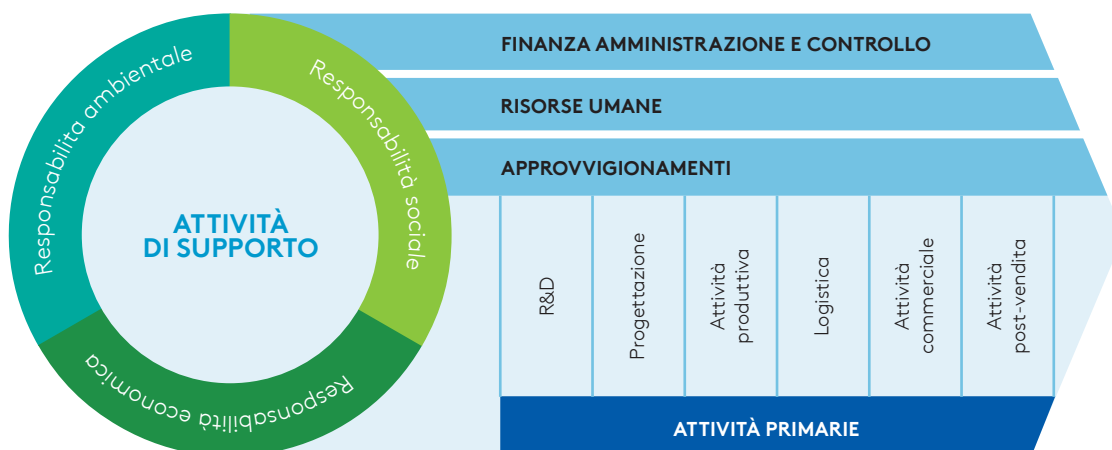
**Innovazione orientata al cliente:** Sviluppare prodotti innovativi e riconoscibili per stile, qualità, sicurezza, livello di consumi e basso impatto ambientale.

**Internazionalizzazione:** Essere un'impresa multinazionale per organizzazione, cultura, modalità di presenza sui mercati globali, per il rispetto delle culture di ogni Paese in cui il Gruppo opera, e per la gestione del patrimonio di risorse umane presente a livello internazionale.

## Generazione di valore sostenibile

Il Gruppo Piaggio persegue la creazione di valore e la crescita di lungo periodo attraverso una gestione responsabile di tutte le aspettative degli stakeholder.

La struttura organizzativa del Gruppo Piaggio, analizzata attraverso l'applicazione del modello della catena del valore teorizzato dal Prof. Michael Porter nel 1985, è la seguente:



Ogni funzione aziendale primaria ricerca nello svolgimento della propria attività la creazione di valore per tutti gli azionisti nel rispetto dell'etica degli affari, ma anche la realizzazione di una serie di valori sociali.

In particolare:

- > la R&D (*Research and Development*) si occupa dello sviluppo delle tecnologie applicabili ai prodotti di nuova generazione;
- > la Progettazione studia i veicoli di prossima commercializzazione che sappiano meglio rispondere alle esigenze dei clienti;
- > le Attività operative ricercano la riduzione dei consumi e delle emissioni ed un consumo responsabile delle risorse;
- > la Logistica persegue la massimizzazione dell'efficienza delle attività di gestione dei flussi di beni materiali in ingresso ed in uscita dell'organizzazione;
- > gli uffici Marketing e vendite svolgono l'attività di promozione del prodotto nei mercati e di gestione del processo di vendita nel più rigoroso rispetto delle norme stabilite dall'Istituto di Autodisciplina Pubblicitaria;
- > l'Assistenza post vendita alla clientela viene effettuata con la cura e la competenza necessaria a garantire uno standard di servizio tra i più alti del mercato.

### I processi di supporto e approvvigionamento

I processi di supporto sono quelli che non contribuiscono direttamente alla creazione dell'output ma che sono necessari perché quest'ultimo sia prodotto e sono:

- > Approvvigionamenti: l'insieme di tutte quelle attività preposte all'acquisto delle risorse necessarie alla produzione dell'output ed al funzionamento dell'organizzazione.
- > Gestione delle risorse umane: ricerca, selezione, assunzione, addestramento, formazione, aggiornamento, sviluppo, mobilità, retribuzione, sistemi premianti, negoziazione sindacale e contrattuale, ecc..
- > Attività infrastrutturali: tutte le altre attività quali contabilità, finanza, pianificazione, sistemi informativi, affari legali, direzione generale, ecc..

## Strategia di sostenibilità

Gli obiettivi strategici della Corporate Social Responsibility (CSR) del Gruppo, in larga parte integrati e fortemente correlati allo sviluppo del piano strategico, si sviluppano secondo le seguenti dimensioni:

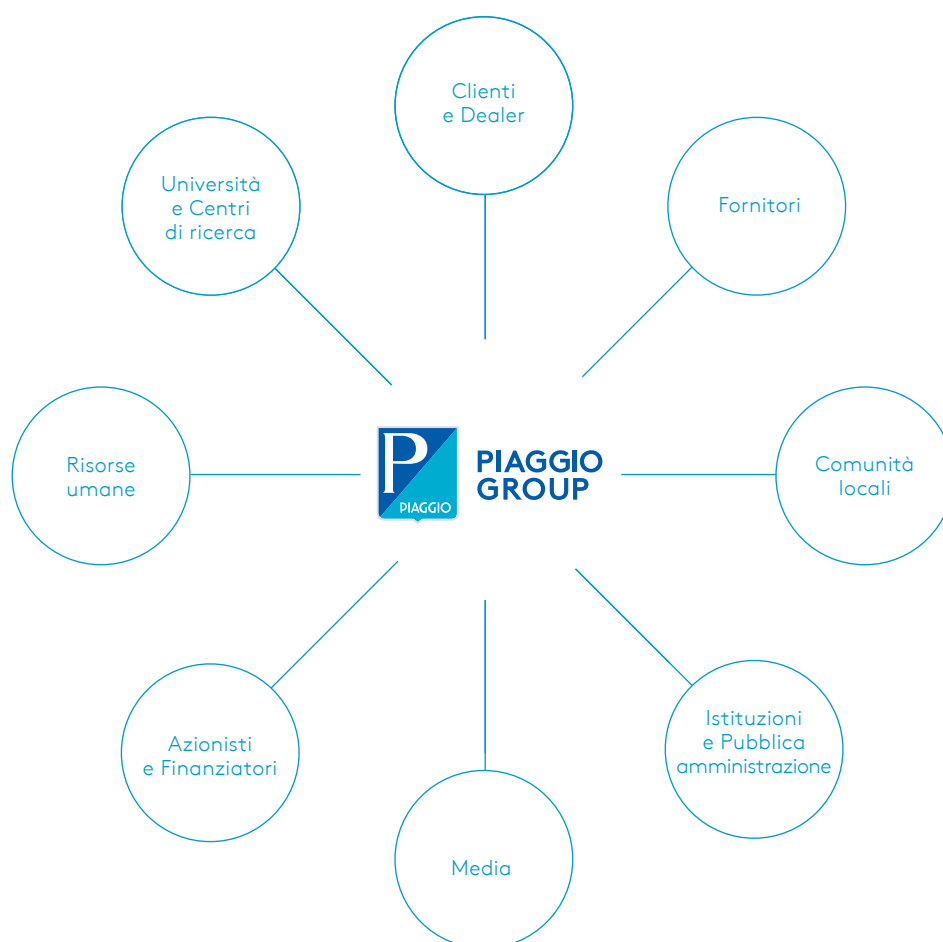
|                   |   |
|-------------------|---|
| <b>Economica</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Puntualità, correttezza, esaustività del flusso di informazioni verso gli stakeholder.</li> <li>&gt; Creazione di valore nel rispetto dell'etica di impresa.</li> </ul>   |
| <b>Prodotto</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Investimenti tecnologici per rispondere alla necessità di una mobilità sostenibile.</li> <li>&gt; Innovazione volta allo sviluppo di prodotti eco-compatibili, sicuri ed a basso costo di utilizzo.</li> </ul>  |
| <b>Ambientale</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Riduzione dei consumi energetici.</li> <li>&gt; Riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> ed altri inquinanti.</li> <li>&gt; Conservazione delle risorse naturali.</li> <li>&gt; Gestione e recupero dei rifiuti.</li> </ul>  |
| <b>Sociale</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Crescita, formazione e valorizzazione delle risorse umane al fine di soddisfare le attese e le aspirazioni di ognuno.</li> <li>&gt; Ascolto e assistenza ai clienti al fine di instaurare relazioni basate sulla trasparenza e sulla fiducia.</li> <li>&gt; Sviluppo della Company Advocacy in co-partnership con la rete dealer.</li> <li>&gt; Commercializzazione di prodotti eco-compatibili, affidabili, sicuri ed a basso costo di utilizzo.</li> <li>&gt; Collaborazione e cooperazione con i fornitori attraverso progetti di sviluppo comune.</li> <li>&gt; Lotta alla corruzione.</li> <li>&gt; Rispetto dei diritti umani.</li> <li>&gt; Dialogo e sostegno delle comunità locali attraverso iniziative sociali, culturali ed educative.</li> </ul> |

## Coinvolgimento degli stakeholder

Nello sviluppo di una strategia di responsabilità sociale, è fondamentale definire il contesto di riferimento dell'Azienda per 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, il Gruppo ha individuato una serie di categorie di portatori d'interesse rispetto al proprio operato.

Mapa degli stakeholder del Gruppo Piaggio



Ricercando costantemente un dialogo costruttivo con i propri stakeholder, Piaggio ha sviluppato un approccio integrato alla gestione dell'ambiente in cui opera. L'attento monitoraggio delle aspettative di ciascun interlocutore rappresenta, infatti, una grande opportunità per affinare le proprie attività. Proprio in questa direzione sono compiuti gli sforzi di Piaggio: comprendere i possibili punti di miglioramento per offrire prodotti sempre all'altezza delle aspettative dei propri clienti e comunicare con maggiore trasparenza ed efficacia la propria filosofia ed il proprio modo di fare impresa.

Il sito corporate del Gruppo Piaggio ([www.piaggiogroup.com](http://www.piaggiogroup.com)), disegnato al fine di offrire informazioni trasparenti e puntuali in tema di comunicazione istituzionale e finanziaria, nonché sulle attività corporate del Gruppo, ricopre un ruolo centrale nella comunicazione tra impresa e stakeholder.

## Mappa delle tematiche significative per gli stakeholder

### Clients e Dealer

#### Modalità di coinvolgimento

- > Contact center
- > Indagini sulla soddisfazione dei clienti
- > Canali di comunicazione (siti web, social media)
- > Eventi (test itineranti, fiere)
- > Dealer Website
- > Dealer Support Services/Help desk
- > Motoplex (nuovo format di vendita)

| Aspettative degli Stakeholder                         | Le nostre azioni   |
|---|--|
| Qualità, sicurezza ed affidabilità dei prodotti.      | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Investimenti in prodotti sempre più sicuri ed affidabili.</li> <li>&gt; Ottenimento certificazioni di Qualità.</li> </ul>                |
| Bassi consumi ed emissioni.                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Studio di motori innovativi a bassi consumi ed emissioni.</li> </ul>   |
| Tempestività di risposta e di soluzione dei problemi. | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Sforzo per migliorare la professionalità, la tempestività e la cortesia del personale del contact center e dei concessionari.</li> </ul> |
| Sostegno all'attività commerciale.                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Sviluppo di un sito web dedicato e di un nuovo format di vendita.</li> </ul>   |

### Fornitori

#### Modalità di coinvolgimento

- > Rapporti quotidiani
- > Portale fornitori

| Aspettative degli Stakeholder                       | Le nostre azioni  |
|---|---|
| Continuità nella fornitura.                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementazione Portale Fornitori.</li> </ul>   |
| Collaborazione e condivisione delle best practices. | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Campagne di Vendor Rating.</li> <li>&gt; Linee di condotta idonee a prevenire episodi di corruzione.</li> </ul> |

### Comunità locali

#### Modalità di coinvolgimento

- > Incontri, Mostre ed Eventi
- > Raduni
- > Attività di charity

| Aspettative degli Stakeholder                        | Le nostre azioni   |
|--|--|
| Contributi a sostegno di iniziative di charity.      | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Sostegno a numerose iniziative di charity.</li> </ul>  |
| Organizzazione di raduni ed eventi per appassionati. | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Tramite il Vespa World Club ed il Moto Guzzi World Club il Gruppo organizza manifestazioni, raduni e gare per i propri clienti.</li> </ul> |
| Sviluppo delle comunità locali.                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; La Fondazione ed il Museo Piaggio svolgono una funzione di polo di aggregazione e di riferimento culturale per il territorio.</li> </ul>   |
| Rispetto dell'ambiente.                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Ottenimento della certificazione ambientale per gli stabilimenti produttivi.</li> </ul>  |

## Istituzioni e pubblica amministrazione

### Modalità di coinvolgimento

- › Dialogo continuo sugli sviluppi normativi
- › Incontri periodici ad hoc
- › Partecipazione alle commissioni parlamentari incaricate di discutere e formulare nuove norme
- › Incontri, meeting e presentazioni

| Aspettative degli Stakeholder  | Le nostre azioni   |
|--|--|
| Rispetto di leggi e regolamenti.<br>Ricettività e propositività con riguardo a tematiche ambientali e sociali. | › Linee di condotta idonee a prevenire episodi di corruzione.<br>› Investimenti nella R&S di prodotti innovativi che anticipano eventuali restrizioni delle attuali normative. |
| Supporto su specifiche tematiche tecniche.   | › Partecipazione attiva alle commissioni parlamentari incaricate di discutere e formulare nuove norme.   |
| Perseguimento di obiettivi comuni.   | › Partecipazione ad associazioni di categoria.   |

## Media

### Modalità di coinvolgimento

- › Comunicati stampa
- › Eventi ed iniziative di comunicazione istituzionale
- › Lanci stampa di prodotto
- › Test ride di prodotto
- › Wide – Piaggio Magazine
- › Siti web

| Aspettative degli Stakeholder   | Le nostre azioni   |
|---|--|
| Disponibilità, trasparenza e tempestività delle informazioni sull'azienda ed i suoi prodotti. | › Adesione al codice di autodisciplina della comunicazione commerciale.<br>› Rafforzamento dei rapporti con i media dei vari paesi in cui il Gruppo opera. |

## Azionisti e Finanziatori

### Modalità di coinvolgimento

- › Conference call/Road Show
- › Piaggio Analyst and Investor Meeting
- › Sito corporate

| Aspettative degli Stakeholder                                     | Le nostre azioni   |
|---|--|
| Informativa chiara e tempestiva.                                  | › Promozione di un dialogo continuo con analisti e finanziatori. |
| Remunerazione e difesa del valore patrimoniale dell'investimento. | › Politica di acquisto di azioni proprie.                        |



## Risorse umane

### Modalità di coinvolgimento

- > Rete Intranet aziendale
- > Piaggio InfoPoint
- > Piaggio Net International
- > Servizio web mail
- > Evaluation Management System
- > Wide – Piaggio Magazine
- > Incontri sindacali

| Aspettative degli Stakeholder                       | Le nostre azioni  |
|---|---|
| Comunicazione aziendale chiara e tempestiva.        | > Promozione di un dialogo continuo e costruttivo con i dipendenti.   |
| Ambiente di lavoro sano e sicuro.                   | > Ottenimento delle certificazioni di salute e sicurezza per gli stabilimenti del Gruppo.                     |
| Opportunità di sviluppo e formazione professionale. | > Predisposizione di percorsi di carriera professionale e manageriale per i giovani talenti.                  |
| Politiche di rewarding trasparenti.                 | > Politica retributiva improntata su criteri di meritocrazia ed equità.                                       |
| Rispetto dei diritti umani e delle diversità.       | > Adesione ad un codice etico che esplicitamente vieta qualsiasi forma di discriminazione e di lavoro coatto. |
| Dialogo aperto e costruttivo.                       | > Piaggio promuove un dialogo continuo e costruttivo con le organizzazioni sindacali.                         |

## Università e Centri di ricerca

### Modalità di coinvolgimento

- > Cooperazione su progetti di ricerca
- > Attività di docenza
- > Stages

| Aspettative degli Stakeholder    | Le nostre azioni  |
|----------------------------------|---|
| Cooperazione su progetti comuni. | > Collaborazione con università ed istituti di ricerca su progetti di ricerca.  |
| Attività di formazione.          | > Promozione di stages per laureandi e laureati.<br>> Attività di docenza di proprio personale presso alcune facoltà. |

## *Il processo del Piano di sostenibilità*

Nell'ambito dell'impegno profuso da tutto il Gruppo, Piaggio ha intrapreso un percorso di miglioramento continuo basato sulla definizione di un piano di CSR, nell'ottica di massima trasparenza verso gli stakeholder e di costante tensione al miglioramento. Ai fini della definizione del Piano di sostenibilità, sono state considerate non solo le attese degli stakeholder e gli obiettivi strategici del Gruppo, ma anche le indicazioni degli standard di rendicontazione internazionali, come le linee guida del GRI e le richieste di informativa degli investitori etici.

Il Piano di sostenibilità viene aggiornato annualmente in sede di preparazione del CSR dal team del Bilancio Consolidato che si occupa anche della redazione di quest'ultimo documento.

Il processo si compone di tre fasi:

- › *la fase di pianificazione*: gli impegni e gli obiettivi sono definiti in collaborazione con le funzioni e le aree operative coinvolte nel loro conseguimento. La proposta di Piano di sostenibilità così definita viene sottoposta all'approvazione del Business Ethic Committee che ne analizza la coerenza con le strategie del Gruppo e viene formalmente approvata dal Consiglio di Amministrazione, congiuntamente all'approvazione del documento di CSR;
- › *la fase di gestione*: la responsabilità del raggiungimento dei singoli obiettivi inseriti nel Piano è affidata alle funzioni e alle aree operative che dispongono delle risorse, degli strumenti e delle competenze necessarie per il loro conseguimento;
- › *la fase di controllo*: a garanzia degli impegni assunti nel report di sostenibilità, insieme ai nuovi obiettivi posti per il futuro, viene data evidenza dei risultati conseguiti a fronte degli impegni presi.



# PROFILO DEL GRUPPO

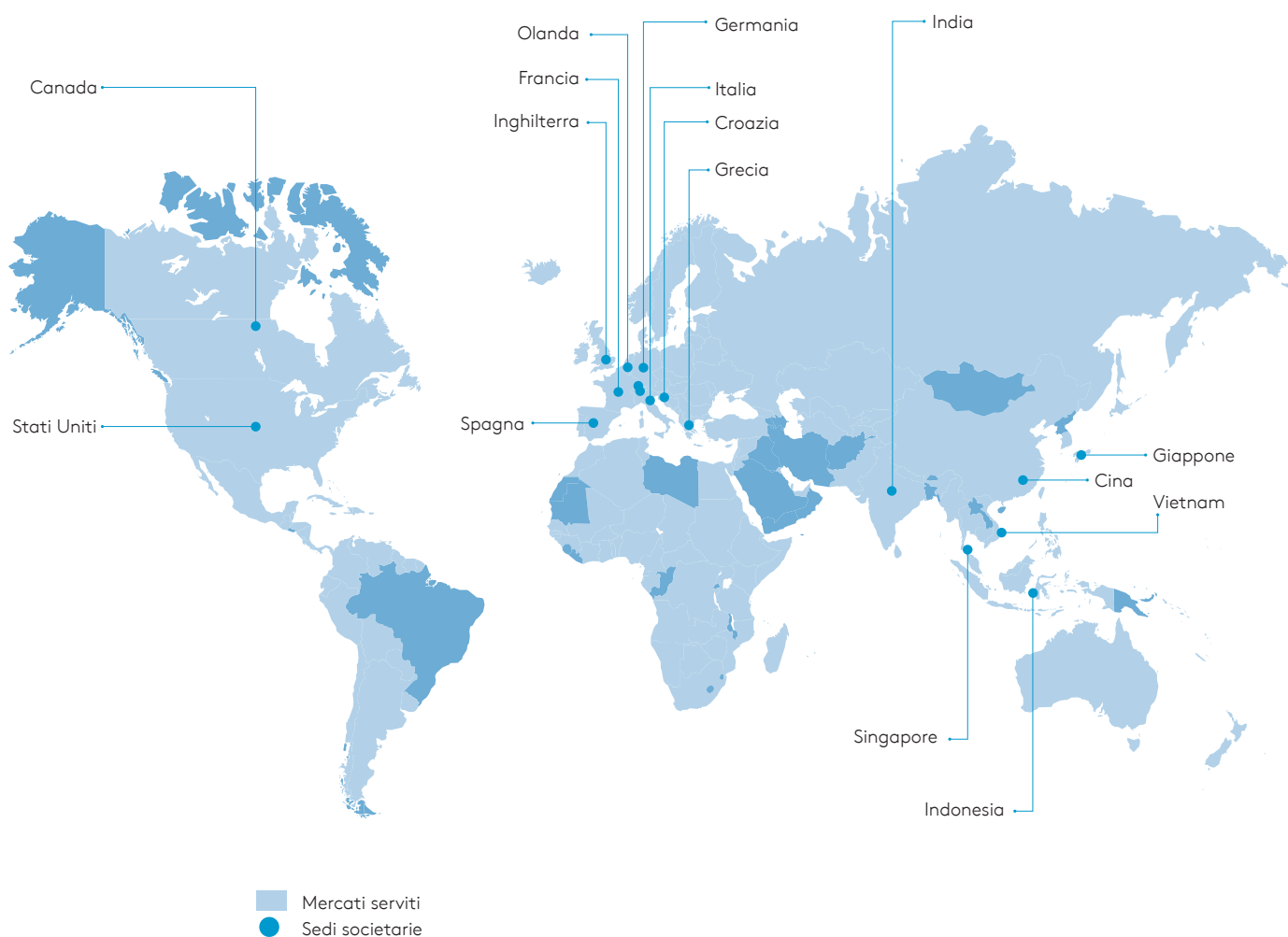
|   |    |
|---|----|
| La presenza nel mondo                             | 28 |
| La gamma prodotti                                 | 29 |
| I brand   | 29 |
| Struttura Societaria Gruppo Piaggio al 31.12.2016 | 31 |
| Principali avvenimenti e riconoscimenti del 2016  | 32 |
| Piaggio in cifre                                  | 33 |
| Certificazioni del Gruppo Piaggio                 | 34 |

*Muoviamo persone e cose, ma  
anche emozioni e passioni,  
attraverso marchi globali che  
hanno creato la storia e sono  
diventati leggenda.*

Il Gruppo Piaggio è il più grande costruttore europeo di veicoli motorizzati a due ruote e uno dei principali player mondiali in tale settore. Il Gruppo è inoltre protagonista internazionale nel settore dei veicoli commerciali.

## La presenza nel mondo

Il Gruppo, con sede a Pontedera (Pisa, Italia), opera a livello internazionale attraverso i suoi stabilimenti situati a Pontedera, dove sono prodotti i veicoli a due ruote con i marchi Piaggio, Vespa e Gilera, i veicoli per trasporto leggero destinati al mercato europeo e i motori per scooter e motociclette; a Noale (Venezia) quale centro tecnico per lo sviluppo delle motociclette di tutto il Gruppo e sede di Aprilia Racing; a Scorzè (Venezia), stabilimento per la produzione di veicoli a due ruote con i marchi Aprilia, Scarabeo e Derbi e della Wi-Bike Piaggio; a Mandello del Lario (Lecco), per la produzione di veicoli e motori Moto Guzzi; a Baramati (India, nello stato del Maharashtra), per la produzione di veicoli per trasporto leggero a 3 e 4 ruote destinati al mercato indiano ed all'export, dello scooter Vespa destinato al mercato indiano nonché di motori per i veicoli commerciali del Gruppo; a Vinh Phuc (Vietnam) per la produzione di scooter e motori destinati al mercato locale ed all'area Asean. Il Gruppo Piaggio opera, inoltre, con una società in joint venture in Cina (a Foshan, nella provincia del Guangdong), detenuta al 45% da Piaggio e pertanto consolidata con il metodo del Patrimonio netto nei risultati del Gruppo. Negli Usa, a Pasadena in California, opera il polo di ricerca e sviluppo Piaggio Group Advanced Design Center. Sempre negli Stati Uniti è stata costituita nel giugno 2015 - a Cambridge, Massachusetts - Piaggio Fast Forward Inc., società controllata da Piaggio & C. S.p.A., per svolgere attività di ricerca di soluzioni e tecnologie innovative nel settore della mobilità e dei trasporti.



## La gamma prodotti

La gamma dei prodotti del Gruppo, commercializzati in quasi 100 paesi, comprende scooter, moto e ciclomotori nelle cilindrata da 50 a 1.400cc, veicoli a 3 e 4 ruote ed anche un nuovo concetto di bicicletta elettrica.

### I brand



#### Ape

Ape è un marchio con oltre sessant'anni di storia e di successi, riconosciuto in Europa e nel mondo come sinonimo di trasporto leggero, maneggevole e versatile, tanto da rendere Piaggio leader assoluto di mercato in India in questo specifico segmento di prodotto.



#### Aprilia

Aprilia è nata con le corse ed è la vera bandiera sportiva per il Gruppo Piaggio. Con 294 Gran Premi conquistati nel Motomondiale, Aprilia detiene il record di vittorie tra i costruttori europei nella storia della massima competizione motociclistica. Nel mondiale SBK Aprilia ha conquistato 41 vittorie e 89 podi. A questi si aggiungono ben 54 titoli mondiali: 38 nel Motomondiale (20 nella 125 e 18 nella 250), 7 in Superbike (doppietta Piloti e Costruttori nel 2010, 2012 e 2014, Costruttori nel 2013) e 9 nelle discipline Off Road (7 nelle Supermoto e 2 nel Trial).



#### Derbi

Derbi è il primo passo nel mondo delle moto per molte generazioni di giovani. Sinonimo di competizione, Derbi ha conquistato 21 titoli mondiali interpretando una filosofia motociclistica ispirata al mondo dello sport, dell'avventura e del divertimento.



#### Gilera

Gilera, la marca italiana sportiva ed elegante, crea veicoli premium per stile, prestazioni e tecnologia. Gilera si focalizza su un target giovane e sportivo alla ricerca di veicoli performanti e dal design dinamico e distintivo per soddisfare il bisogno di mobilità con soluzioni tecniche evolute capaci di garantire il massimo piacere di guida.



#### Moto Guzzi

Moto Guzzi è uno dei marchi motociclistici più conosciuti al mondo, con appassionati e club in ogni angolo del pianeta. Fondata nel 1921, Moto Guzzi è parte della storia della moto italiana e mondiale, forte di un percorso che si snoda ininterrotto da oltre 90 anni, partendo dal mitico stabilimento di Mandello del Lario dove il "Marchio dell'Aquila" nacque nel 1921.

Moto Guzzi si è imposta nel tempo grazie a motociclette di straordinaria affidabilità, divenute celebri grazie a raid internazionali e imprese sportive di vertice. La gamma attuale di Moto Guzzi include motociclette tourer, enduro stradali, custom e naked da 750 a 1.400cc di cilindrata, tutte caratterizzate dall'utilizzo di motori bicilindrici a V di 90° con trasmissione finale a cardano.



### Piaggio

Piaggio è il marchio che rappresenta la libertà nella vita quotidiana. Offre una gamma completa di soluzioni originali, creative e intelligenti per la mobilità metropolitana, all'insegna di uno stile esclusivo ed elegante.

Vicina ai bisogni del cliente, Piaggio è guidata dai driver dell'innovazione tecnologica, della sicurezza e del rispetto dell'ambiente.

Piaggio è leader della mobilità leggera su due ruote in Europa e Stati Uniti. Forte di questo primato, della sua storia e del valore del proprio brand, sta sviluppando importanti investimenti per rispondere alle nuove esigenze di mobilità dei grandi mercati asiatici.



### Veicoli Commerciali

Piaggio Veicoli Commerciali vuole essere il partner di riferimento per tutti i clienti che, ogni giorno, hanno l'esigenza di un veicolo in grado di soddisfare il bisogno di mobilità professionale e commerciale, offrendo una gamma di prodotti di veicoli commerciali caratterizzati da compattezza, agilità, grande capacità di carico ed eco-compatibilità.



### Scarabeo

Scarabeo rappresenta uno dei marchi premium del Gruppo Piaggio.

Design inconfondibile, comfort unico ed innovazione tecnologica sono i driver del brand che rappresenta un "fenomeno" di tendenza italiano tra i giovani e il più esclusivo degli scooter a ruota alta.



### Vespa

Vespa è espressione di uno stile di vita unico e distintivo. Il suo successo intramontabile è legato allo straordinario patrimonio storico, simbolico e iconografico.

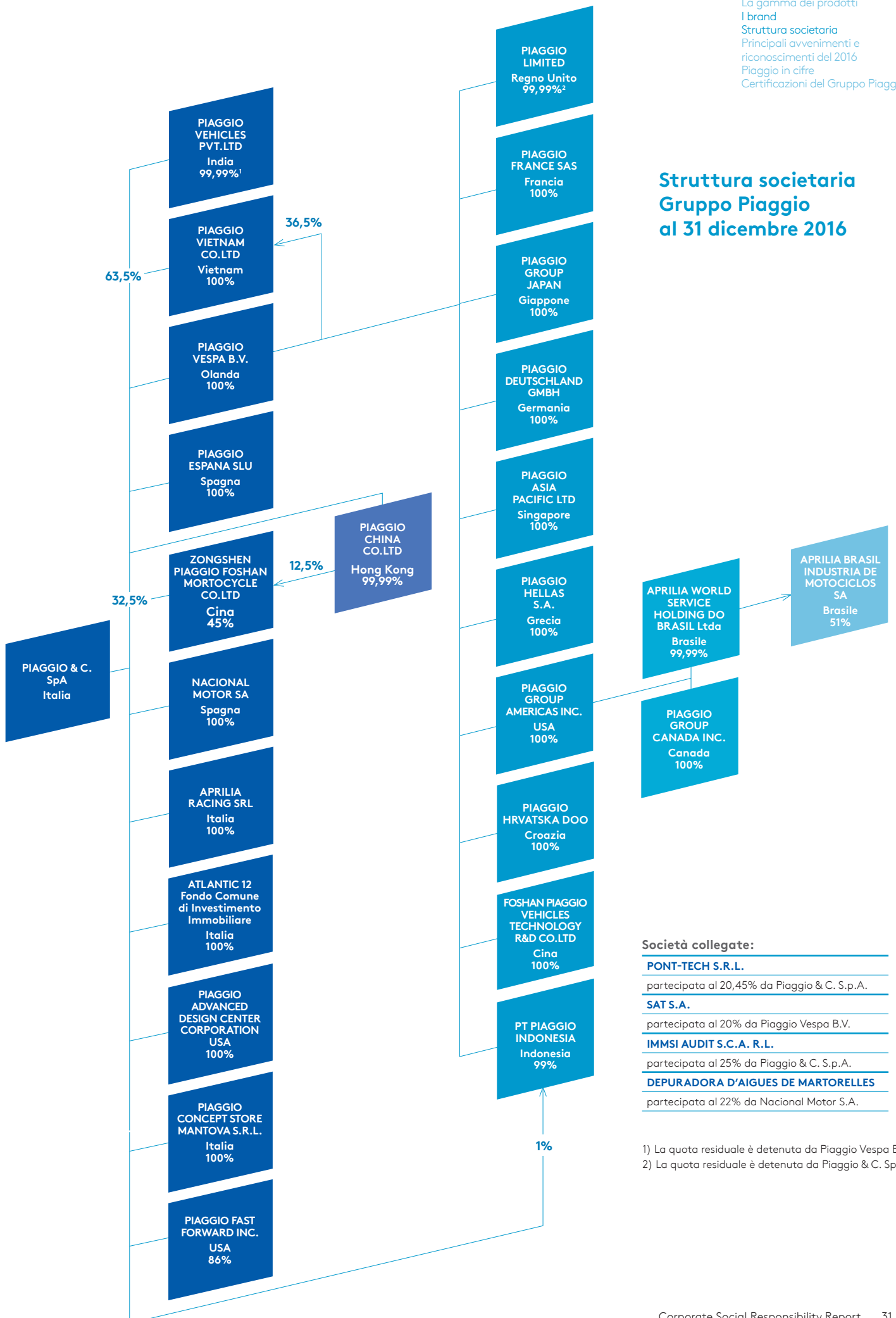
Vespa è l'icona della mobilità su due ruote, il marchio che ha "inventato" il concetto di scooter, ricco di uno straordinario capitale di valori legati all'italianità, alla gioia di vivere, al gusto delle cose belle.

Forte dell'eredità della sua storia, Vespa può vantare un'anima vintage e moderna allo stesso tempo, una diffusione senza eguali nel mondo ed una immagine costante in tutti i mercati dove è presente.

In Europa come in Asia, passando per l'America, Vespa è lo scooter esclusivo, elegante, "Made in Italy".



## Struttura societaria Gruppo Piaggio al 31 dicembre 2016



### Società collegate:

**PONT-TECH S.R.L.**

partecipata al 20,45% da Piaggio & C. S.p.A.

**SAT S.A.**

partecipata al 20% da Piaggio Vespa B.V.

**IMMSI AUDIT S.C.A. R.L.**

partecipata al 25% da Piaggio & C. S.p.A.

**DEPURADORA D'AIGUES DE MARTORELLES**

partecipata al 22% da Nacional Motor S.A.

1) La quota residuale è detenuta da Piaggio Vespa B.V.  
2) La quota residuale è detenuta da Piaggio & C. SpA

## Principali avvenimenti e riconoscimenti del 2016

### Premio Compasso d'Oro

Giugno 2016 - La giuria internazionale del XXIV Premio Compasso d'Oro ADI ha conferito la MENZIONE D'ONORE, nella categoria DESIGN FOR MOBILITY, alla VESPA 946 con la seguente motivazione: "La Vespa propone l'attualizzazione delle linee che l'hanno resa celebre e amata, senza trascurare le esigenze di sostenibilità e di basso impatto ambientale".

### Lotta all'AIDS

Giugno 2016 - Il Gruppo Piaggio e (RED), organizzazione no-profit fondata nel 2006 da Bono e Bobby Shriver, hanno annunciato l'avvio di una partnership a sostegno della raccolta fondi per il finanziamento di programmi di lotta all'AIDS. Il Gruppo Piaggio svilupperà una versione speciale di Vespa, destinando 150 USD per ogni esemplare venduto, a sostegno delle attività del Global Fund per la lotta all'AIDS.

### USA 2016 Motorcycle of the year

L'autorevole rivista specializzata statunitense "Motorcycle.com" ha assegnato i titoli del contest annuale "2016 Motorcycle of the year". Il contest, suddiviso in 15 categorie, con presenza dei più importanti marchi mondiali, vede Aprilia Tuono 1100 V4 conquistare la prestigiosa menzione d'onore - Motorcycle of the Year Honorable Mention ed anche il titolo di "Best Streetfighter/Hooligan Year". Aprilia RSV4 RR/RF è incoronata "Best Sportbike of the Year". Vespa GTS 300 Super ABS detiene il titolo di "Best Scooter of the Year per il secondo anno consecutivo.

### Carbon Disclosure Project

Ottobre 2016 - Il Gruppo Piaggio è stato incluso nella Climate "B" List dell'iniziativa Climate Change Report 2016 di CDP. I risultati sono stati pubblicati nel Global Climate Change Report 2016, che rendiconta i risultati conseguiti dalle aziende quotate più grandi al mondo nel contrastare il cambiamento climatico.

### CORPORATE ART AWARDS per il "Miglior coinvolgimento dei Social Media"

Novembre 2016 - La Fondazione Piaggio si è aggiudicata il primo prestigioso premio in palio per "Il Miglior coinvolgimento dei Social Media".

### India 2016 Scooter dell'anno

Dicembre 2016 - La TV economica indiana CNBC ha premiato Aprilia SR 150 come Scooter dell'Anno. A poche ore di distanza anche la newsTV nazionale indiana NDTV ha dichiarato Aprilia SR 150 quale miglior prodotto nell'affollato mercato indiano presidiato dai maggiori player mondiali.

### Australia 2016 Motorcycle of the year

Dicembre 2016 - L'autorevole rivista specializzata Australian Motorcycle Magazine ha eletto Aprilia Tuono 1100 RF "2016 Motorcycle of the year".

Piaggio in cifre<sup>3</sup>

3) I dati sono relativi al 31 dicembre 2016

|  |                             |
|--|-----------------------------|
| <b>1.313,1</b><br><i>milioni di euro</i> | Ricavi consolidati          |
| <b>532,0</b><br><i>mila unità</i>        | Veicoli venduti             |
| <b>503,4</b><br><i>mila unità</i>        | Veicoli Prodotti            |
| <b>170,7</b><br><i>milioni di euro</i>   | EBITDA                      |
| <b>14,0</b><br><i>milioni di euro</i>    | Risultato Netto             |
| <b>491,0</b><br><i>milioni di euro</i>   | Indebitamento netto         |
| <b>6.706</b>                             | Dipendenti a fine periodo   |
| <b>96,7</b><br><i>milioni di euro</i>    | Investimenti                |
| <b>50,1</b><br><i>milioni di euro</i>    | Spese in Ricerca e Sviluppo |

## Certificazioni del Gruppo Piaggio

Il Gruppo Piaggio vanta sistemi di gestione dell'ambiente, della qualità e della sicurezza del lavoro di eccellenza in tutti i suoi siti produttivi.

| Siti produttivi |   |                |                    |                              |                               |                                     |           |
|-----------------|---|----------------|--------------------|------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|-----------|
|                 | Pontedera   | Noale e Scorzé | Mandello del Lario | Baramati Stabilimento motori | Baramati Stabilimento 2 Ruote | Baramati Stabilimento Veicoli Comm. | Vinh Phuc |
| Certificazioni  | ISO 9001<br>Sistemi di gestione della qualità                                       | dal 1995       | dal 2006           | dal 2010                     |                               | dal 2013                            | dal 2009  |
|                 | ISO 14001<br>Sistemi di gestione ambientale   | dal 2008       | dal 2008           | dal 2010                     | dal 2015                      | dal 2013                            | dal 2015  |
|                 | BS OHSAS 18001<br>Sistemi di gestione della sicurezza e della salute dei lavoratori | dal 2007       | dal 2007           | dal 2010                     | dal 2015                      | dal 2013                            | dal 2015  |
|                 | ISO/TS 16949<br>Sistemi di qualità dei fornitori                                    |                |                    |                              | dal 2012                      |                                     | dal 2013  |
|                 | ISO 50001<br>Sistemi di gestione dell'energia                                       |                |                    |                              |                               | dal 2015                            |           |

Gli stabilimenti italiani di Pontedera, Noale, Scorzé e Mandello del Lario, gli stabilimenti indiani e quello vietnamita dispongono da diversi anni della certificazione per la **Qualità** (ISO 9001 o ISO/TS 16949), per l'**Ambiente** (ISO 14001) e per la **Salute e Sicurezza** (BS OHSAS 18001).

Nel mese di novembre 2016 si sono svolte le verifiche effettuate dalla Società di Certificazione Det Norske Veritas (DNV)<sup>4</sup> al fine di poter rilasciare per Pontedera, Noale-Scorzé e Mandello del Lario, le tre certificazioni per la **Qualità** (ISO 9001), per l'**Ambiente** (ISO 14001) e per la **Salute e Sicurezza** (BS OHSAS 18001). L'esito degli audit è stato positivo, senza che siano state riscontrate "Non Conformità".

Le verifiche svolte annualmente dall'Ente di certificazione dimostrano l'impegno dell'Azienda nel dare concretezza alle Politiche per la Qualità, la Salute e Sicurezza e l'Ambiente che il Vertice ha voluto e attestano l'affidabilità dei Sistemi di Gestione che sono applicati con il contributo dei responsabili di tutte le Funzioni e delle persone che vi operano.

Si segnala infine che a seguito della pubblicazione a fine 2015 delle nuove edizioni delle norme ISO 9001 e ISO 14001, Piaggio ha deciso, per le sedi italiane del Gruppo, di conformarsi già nel 2016 alle nuove norme, pur avendo a disposizione un triennio per l'adeguamento.

La consociata indiana Piaggio Vehicles Private Ltd. ha conseguito inoltre la certificazione **ISO 50001** per i sistemi di gestione dell'energia per lo stabilimento 2Ruote.

4) DNV=Det Norske Veritas è uno dei principali organismi di certificazione a livello mondiale



SSICURAZIONI TORINO

Charleston

PIZZERIA

FRATELLI - ENOTECA

LIQUIID

# CORPORATE GOVERNANCE

|   |    |
|---|----|
| Ruolo del Consiglio di Amministrazione  | 38 |
| Codice Etico                            | 39 |
| Business Ethics Committee               | 40 |
| Modello organizzativo ex D.Lgs 231/2001 | 40 |
| Lotta alla corruzione                   | 41 |
| Rispetto di leggi e regolamenti         | 42 |

*Interpretiamo l'evoluzione delle città e delle loro reti di connessione per imparare a gestire sistemi urbani sempre più grandi e complessi.*

Il sistema di Corporate Governance adottato da Piaggio & C. S.p.A. (di seguito “**Piaggio & C.**” o la “**Società**”) è conforme ai principi previsti dal Codice di Autodisciplina delle Società quotate predisposto da Borsa Italiana SpA ed alle best practice nazionali e internazionali, garantendo una gestione corretta e responsabile dell’Azienda al fine di promuovere la fiducia tra azionisti, clienti e collaboratori.

A tale fine, Piaggio & C. ha apportato nel tempo tutti gli opportuni adeguamenti richiesti dalle modifiche introdotte nel Codice di Autodisciplina delle Società quotate, come da ultimo approvato nel luglio 2015. Piaggio & C. ha, tra l’altro, individuato e nominato le figure di Risk Manager e Compliance Officer.

Attualmente, gli organi sociali che compongono il sistema di Corporate Governance di Piaggio & C. sono: il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale, i comitati interni al Consiglio di Amministrazione e l’Assemblea degli Azionisti. In particolare, il Consiglio di Amministrazione è supportato dal Comitato controllo e rischi, dal Comitato per la remunerazione, dal Comitato per le proposte di nomina e dal Comitato per le operazioni con parti correlate.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione ha istituito un Organismo di Vigilanza ai sensi del Decreto Legislativo n. 231/2001, nonché un Business Ethics Committee.

Per maggiori informazioni sugli organi sociali si rinvia alla Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari relativa all’esercizio chiuso il 31 dicembre 2016 disponibile sul sito [www.piaggiogroup.com](http://www.piaggiogroup.com) nella sezione Governance.

## **Ruolo del Consiglio di Amministrazione**

La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione (anche “**Consiglio**”) composto da un numero di membri non inferiore a 7 (sette) e non superiore a 15 (quindici).

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, nonché dal D. lgs. 27 gennaio 2010 n. 27 di attuazione della direttiva 2007/36/CE relativa all’esercizio di alcuni diritti degli azionisti di società quotate e dalla Legge 120/2011 in materia di equilibrio tra i generi.

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

Il Consiglio di Amministrazione di Piaggio & C., nominato dall’assemblea degli azionisti il 13 aprile 2015, è composto da nove membri, i cui curricula professionali sono depositati presso la sede sociale e disponibili sul sito della Società ([www.piaggiogroup.com/Governance - Management](http://www.piaggiogroup.com/Governance-Management)).



| Nominativo                    | Carica                      | Anno di nascita | In carica dal                          | In carica fino al                | Lista M/m | Esec. | Non esec. | Indip. | Indip. TUF | Partecip. CdA | Altri incarichi |
|-------------------------------|-----------------------------|-----------------|--|----------------------------------|-----------|-------|-----------|--------|------------|---------------|-----------------|
| Roberto Colaninno             | Presidente<br>Amm. Delegato | 1943            | 13/04/2015<br>Prima nomina: 23/10/2003 | Approvazione bilancio 31.12.2017 | M         | X     |           |        |            | 7/8           | 7               |
| Matteo Colaninno              | Vice Presidente             | 1970            | 13/04/2015<br>Prima nomina: 23/10/2003 | Approvazione bilancio 31.12.2017 | M         |       | X         |        |            | 8/8           | 3               |
| Michele Colaninno             | Amministratore              | 1976            | 13/04/2015<br>Prima nomina: 28/08/2006 | Approvazione bilancio 31.12.2017 | M         |       | X         |        |            | 8/8           | 9               |
| Vito Varvaro                  | Amministratore              | 1954            | 13/04/2015<br>Prima nomina: 16/04/2009 | Approvazione bilancio 31.12.2017 | M         |       | X         | X      | X          | 8/8           | 2               |
| Graziano Gianmichele Visentin | Amministratore              | 1950            | 13/04/2015<br>Prima nomina: 13/04/2015 | Approvazione bilancio 31.12.2017 | M         |       | X         | X      | X          | 8/8           | 18              |
| Maria Chiara Carrozza         | Amministratore              | 1965            | 13/04/2015<br>Prima nomina: 13/04/2015 | Approvazione bilancio 31.12.2017 | M         |       | X         | X      | X          | 8/8           | 0               |
| Giuseppe Tesaro               | Amministratore              | 1942            | 13/04/2015<br>Prima nomina: 13/04/2015 | Approvazione bilancio 31.12.2017 | M         |       | X         | X      | X          | 4/8           | 1               |
| Andrea Formica                | Amministratore              | 1961            | 13/04/2015<br>Prima nomina: 13/04/2015 | Approvazione bilancio 31.12.2017 | m         |       | X         | X      | X          | 7/8           | 1               |
| Federica Savasi               | Amministratore              | 1975            | 13/04/2015<br>Prima nomina: 13/04/2015 | Approvazione bilancio 31.12.2017 | M         |       | X         |        |            | 8/8           | 0               |

Il Consiglio di Amministrazione è composto in maggioranza da Amministratori indipendenti e non esecutivi che, quindi, per numero ed autorevolezza sono in grado di influire significativamente 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. L'indipendenza degli Amministratori indipendenti è sempre valutata, come raccomanda il Codice di Autodisciplina, dal Consiglio di Amministrazione di Piaggio & C. con cadenza annuale.

Piaggio & C. si è dotata, già al momento del proprio ingresso nel mercato regolamentato, di un Lead Independent Director che, collaborando con il Presidente del Consiglio di Amministrazione, coordina il contributo di tutti gli amministratori indipendenti.

## Codice Etico

Fin dal 2004, Piaggio & C. ha adottato un Codice Etico nell'ambito del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001. Il Codice Etico è stato aggiornato, da ultimo, nel corso del 2015, nell'ambito della revisione del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001 e al fine di adeguarlo maggiormente ai valori etico sociali su cui si fonda e si ispira l'attività del Gruppo Piaggio. Il Codice Etico, disponibile sul sito internet della Società ([www.piaggiogroup.com/Governance](http://www.piaggiogroup.com/Governance)), è stato diffuso capillarmente, è in vigore presso tutte le società del Gruppo e definisce in modo chiaro e trasparente i principi ed i valori ai quali l'intera organizzazione aziendale si ispira:

- > rispetto delle leggi degli Stati in cui Piaggio opera;
- > rifiuto e condanna dei comportamenti illegittimi e scorretti;
- > prevenzione delle violazioni della legalità, ricerca costante della trasparenza e della lealtà nella gestione del business;
- > ricerca dell'eccellenza e della competitività sul mercato;
- > rispetto, tutela e valorizzazione delle risorse umane;
- > perseguimento di uno sviluppo sostenibile nel rispetto dell'ambiente e dei diritti delle generazioni future.

Nominativi e cariche dei membri del Consiglio di Amministrazione di Piaggio & C. al 31.12.2016.

### LEGENDA

**Lista M/m:** indica se il Consigliere è stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m).

**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.

**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).

**Partecipazione CdA:** indica la partecipazione del Consigliere alle riunioni del Consiglio (viene indicato il numero di riunioni cui ha partecipato il Consigliere rispetto al numero complessivo di riunioni svoltesi durante l'Esercizio o dopo l'assunzione dell'incarico).

**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.

Il Codice Etico del Gruppo definisce le responsabilità etico-sociali di ogni componente dell'organizzazione aziendale. In particolare, sono esplicitate le responsabilità etiche e sociali dei dirigenti, quadri, dipendenti, nonché dei fornitori, a prevenzione di comportamenti irresponsabili o illeciti da parte di chi opera in nome e per conto delle società del Gruppo.

Tra gli articoli del Codice Etico è inoltre sancito un importante principio relativamente alle modalità di gestione dei rapporti con la politica: "La Società non eroga contributi, vantaggi o altre utilità ai partiti politici e alle organizzazioni sindacali dei lavoratori, né a loro rappresentanti o candidati, fermo il rispetto della normativa applicabile".

In funzione della specificità e della rilevanza dell'India sono stati predisposti e sono in vigore già da dicembre 2016 per la consociata indiana il Code of Business Conduct & Ethics e la Whistle Blower Policy, quest'ultima appositamente voluta per tutelare e garantire quanti dovessero riferire in ordine a presunte violazioni del Codice, e, quindi, a tutela dell'effettività dello stesso.

Contemporaneamente, sempre in considerazione della peculiarità della realtà indiana, nella consociata indiana è entrata in vigore una "Policy on Prevention of Sexual Harassment of women at the workplace" per scongiurare episodi di molestie sessuali all'interno dello stabilimento.

## Business Ethics Committee

Per primo in Italia, nel 2008, il Gruppo Piaggio ha costituito il Business Ethics Committee, un organo che si propone di sviluppare regole e comportamenti organizzativi in linea con le best practice internazionali in ambito di Corporate Social Responsibility.

Nel suo ruolo di coordinatore dell'intero processo di corporate responsibility, le competenze del Comitato comprendono:

- › il monitoraggio di atti, comportamenti, relazioni sviluppate dal management e dal personale dell'Azienda rispetto a tutti gli stakeholder;
- › l'ottimizzazione del rapporto con il territorio e con gli stakeholder;
- › la misurazione degli standard etici, che sono parte integrante della "good governance" di un'azienda;
- › la concreta realizzazione delle indicazioni contenute nel Codice Etico, inclusa l'attività di ricezione e gestione delle segnalazioni relative ad eventuali frodi che possano coinvolgere dipendenti, amministratori, collaboratori e partner di Piaggio & C. e delle Società del Gruppo;
- › la realizzazione del CSR Report ed il governo di tutte le attività propedeutiche alla pianificazione, implementazione, monitoraggio e rendicontazione delle iniziative di sostenibilità del Gruppo.

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 stakeholder. Partendo dal presupposto che la miglior declinazione della Corporate Social Responsibility oggi è proprio la trasparenza, il Comitato assume la veste di "garante" nei confronti degli investitori, dei consumatori e degli opinion leader affinché i comportamenti dell'Azienda siano fondati sul rispetto continuo delle leggi, sulla correttezza e sulla veridicità delle comunicazioni al pubblico.

Si segnala infine che il Business Ethics Committee, all'interno della Fraud Policy, ha il compito di riassumere sotto di sé tutte le segnalazioni relative a frodi, di convocare le riunioni e di fare le opportune valutazioni insieme agli organi coinvolti.

## Modello organizzativo ex D.Lgs 231/2001

Il sistema di controllo interno e di gestione di rischi di Piaggio & C. si completa con il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo per la prevenzione dei reati ai sensi del Decreto Legislativo n. 231/2001 ("Modello ex D. Lgs. 231/2001"), che Piaggio & C. ha adottato sin dal 2004.

Il Modello ex D.Lgs. n. 231/2001 è costituito da una parte generale, composta principalmente da un Codice Etico, dai Principi Generali di Controllo Interno, dalle Linee di Condotta, dagli Schemi di Controllo Interno, suddivisi in processi Strumentali ed Operativi, dal Sistema disciplinare nonché da singole parti speciali per diverse tipologie di reato contemplate dal Decreto 231/2001. La Società ha da tempo attivato una casella di posta elettronica, i cui riferimenti sono contenuti nelle Linee di Condotta, che permette a chiunque di poter inviare un messaggio direttamente all'Organismo di Vigilanza allo scopo di effettuare le opportune segnalazioni. Tale messaggio può essere letto esclusivamente dall'Organismo di Vigilanza, garantendo così che l'operatività dell'Organismo venga svolta in conformità con il Modello 231/2001 della Società. Il Modello ex D. Lgs. 231/2001, diffuso capillarmente tramite e-mail a tutti i dirigenti, quadri e dipendenti del Gruppo Piaggio in Italia, nonché pubblicato sulla intranet aziendale, è costantemente monitorato e periodicamente aggiornato. Piaggio & C. si è inoltre, da tempo, dotata di una "Fraud Policy" finalizzata ad istituire canali informativi idonei a garantire la ricezione, l'analisi e il trattamento di segnalazioni relative a frodi che possano coinvolgere dipendenti, amministratori, collaboratori e partner di Piaggio e delle Società del Gruppo. Tale policy rappresenta un ulteriore strumento che il Gruppo Piaggio ha adottato per prevenire la violazione dei principi di legalità, trasparenza, correttezza e lealtà ai quali si ispira il Modello ex D. Lgs. 231/2001.

Il Modello è disponibile sul sito istituzionale ([www.piaggiogroup.com](http://www.piaggiogroup.com)) nella sezione Governance/Sistema di Governance.

## Lotta alla corruzione

Come sancito nel Codice etico, nel perseguire la sua missione il Gruppo assicura attraverso l'adozione di adeguati strumenti, anche organizzativi, il rispetto del divieto tassativo di qualunque pratica di corruzione, di richiesta e/o di dazione di favore, di qualunque comportamento collusivo, sollecitazione, diretta/indiretta e/o attraverso terzi, di vantaggi personali di qualunque genere per sé e/o per altri, di benefici materiali e/o qualsiasi altro vantaggio di qualsiasi entità a favore di terzi, siano essi sia soggetti privati sia soggetti pubblici sia rappresentanti di governi sia italiani sia stranieri.

Nella partecipazione a gare pubbliche o concorsi indetti dalla Pubblica Amministrazione, così come in ogni trattativa o rapporto contrattuale stipulato/condotto sia con la Pubblica Amministrazione sia con terzi soggetti privati, tutti i soggetti coinvolti dovranno comportarsi secondo buona fede e nel rispetto delle leggi, della corretta pratica commerciale e dei regolamenti vigenti, nonché delle relative procedure aziendali, evitando qualsiasi situazione dalla quale possa derivare violazione di leggi e/o principi di correttezza e trasparenza nello svolgimento delle contrattazioni. Detti rapporti dovranno essere intrattenuti soltanto da soggetti a ciò preventivamente ed espressamente autorizzati, nel rispetto dei ruoli e in conformità alle procedure aziendali; devono altresì essere previsti adeguati meccanismi di tracciabilità dei flussi informativi verso la parte contraente. Qualunque richiesta di vantaggi, qualunque condotta intimidatoria e/o costrittiva, o vessatoria proveniente da parte del funzionario della Pubblica Amministrazione o dal terzo contraente, e della quale si sia anche soltanto venuti a conoscenza, dovrà essere immediatamente segnalata.

I responsabili delle funzioni, che hanno correntemente attività di contatto con la Pubblica Amministrazione, devono:

- > fornire ai propri collaboratori direttive sulle modalità di condotta operativa da adottare nei contatti formali e informali intrattenuti con i diversi soggetti pubblici, secondo le peculiarità del proprio ambito di attività, trasferendo conoscenza della norma e consapevolezza delle situazioni a rischio di reato;
- > prevedere adeguati meccanismi di tracciabilità circa i flussi informativi ufficiali verso la Pubblica Amministrazione;
- > mantenere e richiedere da parte di coloro che hanno rapporti con la Pubblica Amministrazione comportamenti caratterizzati da correttezza, trasparenza, tracciabilità e buona fede, nel rispetto dei ruoli e della responsabilità attribuita; osservare e fare osservare rigorosamente dunque, anche con riferimento specifico ai rapporti con la Pubblica Amministrazione, le procedure aziendali volte ad individuare e tracciare in linea astratta le funzioni e le posizioni competenti e deputate a entrare in contatto con la Pubblica Amministrazione, nel rispetto dunque dei ruoli aziendali;

- > rendere alle autorità pubbliche dichiarazioni veritiere, chiare, complete e tracciabili nonché esibire documenti e dati completi, veritieri e non alterati;
- > tenere comportamenti corretti e limpidi tali da non indurre neppure in via potenziale in errore l'interlocutore. Tutti i consulenti, fornitori, clienti e chiunque abbia rapporti con il Gruppo sono impegnati al rispetto delle leggi e dei regolamenti vigenti in tutti i paesi in cui il Gruppo opera;
- > non sarà iniziato o proseguito alcun rapporto con chi non intenda allinearsi a tale principio. L'incarico a tali soggetti di operare in rappresentanza e/o nell'interesse del Gruppo nei confronti della Pubblica Amministrazione deve essere assegnato in forma scritta e prevedere una specifica clausola che vincoli all'osservanza dei principi etico-comportamentali adottati dal Gruppo.

Identiche linee di condotta a quelle indicate per quanto concerne i rapporti con la Pubblica Amministrazione devono essere tenute per quanto concerne i rapporti anche con qualunque soggetto privato terzo, quale ad esempio fornitori, clienti, società concorrenti, partner e/o qualunque controparte contrattuale.

Quando vengono richiesti allo Stato o ad altro ente pubblico od all'Unione Europea contributi, sovvenzioni o finanziamenti, tutti i dipendenti coinvolti in tali procedure devono:

- > attenersi a correttezza e verità, utilizzando e presentando dichiarazioni e documenti completi ed attinenti le attività per le quali i benefici possono essere legittimamente richiesti e ottenuti;
- > una volta ottenute le erogazioni richieste, destinare le stesse alle finalità per le quali sono state richieste e concesse. I responsabili delle funzioni amministrativo/contabili devono controllare che ogni operazione e transazione sia: legittima, coerente, congrua, autorizzata, verificabile; correttamente ed adeguatamente registrata in modo da permettere la verifica del processo di decisione, autorizzazione e svolgimento; corredata di un supporto documentale corretto/autentico e idoneo a consentire, in ogni momento, i controlli sulle caratteristiche e sulle motivazioni dell'operazione e l'individuazione di chi ha autorizzato, effettuato, registrato, verificato l'operazione stessa.

Si precisa che nell'anno di rendicontazione non si sono registrati episodi di corruzione.

## **Rispetto di leggi e regolamenti**

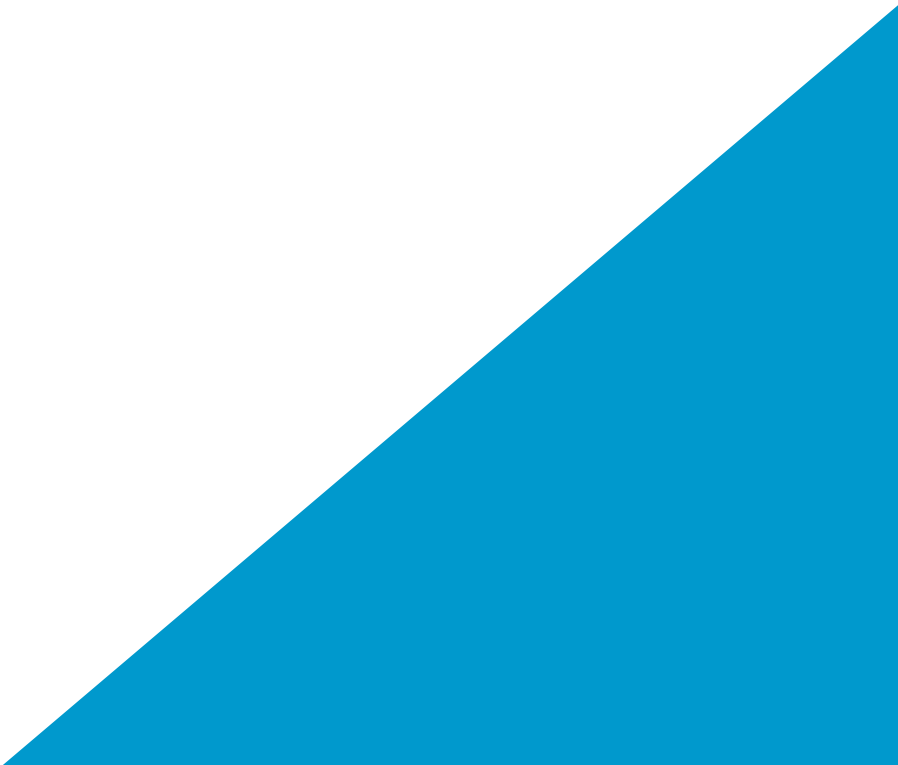
Nel corso del 2016, nessuna delle società del Gruppo Piaggio ha registrato episodi legati a pratiche discriminatorie e violazioni dei diritti nei confronti del proprio personale. Inoltre, nei confronti del Gruppo Piaggio, non sono state aperte procedure d'infrazione per violazione di norme anti-concorrenziali e anti-trust.

Al 31 dicembre 2016 non risultano sanzioni riferite a non conformità a leggi e regolamenti, inclusi leggi e regolamenti di natura ambientale, attività di marketing, pubblicità, promozione, sponsorizzazione, fornitura ed utilizzo dei propri prodotti.

Non si registrano, infine, nel corso del 2016, casi di reclami relativi a violazioni della privacy e perdita dei dati dei consumatori.



# **RISK MANAGEMENT**



*Immaginiamo come ci muoveremo nel futuro,  
per anticipare esigenze ed aspirazioni.*

Il Gruppo Piaggio ha avviato un Progetto di Enterprise Risk Management (ERM) finalizzato alla definizione ed alla graduale implementazione di un sistema strutturato ed integrato di rilevazione, misurazione e gestione dei rischi aziendali in linea con le best practice esistenti in materia, definite dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (CoSO) e con i requirement normativi applicabili (Nuovo codice di Autodisciplina di Borsa Italiana).

Il modello dei rischi del Gruppo Piaggio identifica all'interno dei rischi interni dei rischi collegati alla Corporate Social Responsibility, di cui di seguito diamo una breve descrizione.

#### Rischio reputazionale

Rischio relativo ad un peggioramento della percezione, della fiducia e della reputazione del Gruppo da parte degli stakeholder.

#### Rischio connesso ad ambiente, salute e sicurezza

Rischio che il Gruppo non garantisca un ambiente di lavoro sicuro, con potenziali impatti negativi (ad esempio citazioni in giudizio da parte dei dipendenti, perdita di reputazione, pagamento di risarcimenti). Rischio collegato a potenziali impatti ambientali negativi che possano causare danni a proprietà o persone ed esporre il Gruppo a sanzioni normative, costi di risarcimenti e danni reputazionali.

#### Rischio connesso allo sviluppo di prodotti eco-compatibili

Rischio connesso ad inadeguati investimenti tecnologici funzionali alla mobilità sostenibile, alla creazione di prodotti eco-compatibili e all'adeguato livello di tecnologia dei prodotti per rispondere alle nuove esigenze di mobilità dei consumatori ed all'evoluzione normativa.

#### Rischio connesso alla supply chain sostenibile

Rischio connesso all'utilizzo di fornitori o sub-fornitori che non rispettino adeguati standard di sostenibilità in linea con la strategia di sostenibilità del Gruppo.

#### Rischio connesso alla diversity

Rischio derivante da una mancata valorizzazione della diversità all'interno dell'organizzazione e dall'assenza di un management eterogeneo per competenza, esperienza, fasce di età e genere; rischio derivante da azioni di discriminazione che si possono verificare nel mercato del lavoro per genere, orientamento sessuale e altri aspetti di diversità.

Per far fronte a tali rischi il Gruppo Piaggio si è dotato di sistemi di gestione dell'ambiente, della qualità e della sicurezza del lavoro di eccellenza in tutti i suoi siti produttivi.

Per una analisi più dettagliata di tutti i rischi individuati dal Gruppo Piaggio si rimanda a quanto indicato nella Relazione sulla Gestione al Bilancio Consolidato 2016.





# LA DIMENSIONE ECONOMICA

|  |    |
|--|----|
| Risultati 2016 e obiettivi per il futuro                         | 50 |
| Determinazione e distribuzione del Valore Aggiunto               | 50 |
| Contributi pubblici ed agevolazioni fiscali                      | 52 |
| Valore per gli azionisti   | 53 |
| Dividendi  | 54 |
| Comunicazione con gli azionisti e attività di Investor Relations | 54 |

*"Il capitale non è malvagio in sé;  
è il suo uso sbagliato che è malvagio.  
Il capitale, in una forma o un'altra,  
sarà sempre necessario."*

**M. K. Gandhi**

L'integrazione delle scelte economiche con quelle di natura sociale ed ambientale costituisce un impegno fondamentale per la creazione di valore nel lungo periodo.

La creazione di valore economico è condizione necessaria all'attività d'impresa, da cui dipende la sua esistenza e il suo perpetuarsi nel tempo. Per un'impresa produttiva la generazione di valore aggiunto è il primo modo per essere socialmente responsabile: un valore di cui potrà poi beneficiare in modi diversi una pluralità di stakeholder.

La dimensione economica dell'agire d'impresa deve essere pienamente valorizzata all'interno del ruolo che essa svolge nei confronti di tutti i suoi stakeholder. A tal fine il Gruppo Piaggio presidia con attenzione il processo di produzione del valore e ne dà trasparente, puntuale ed esaustiva comunicazione nella Relazione sulla Gestione del Bilancio Consolidato 2016 (vedi capitolo "Andamento economico-finanziario del Gruppo") cui si rimanda per ogni eventuale approfondimento.

## Risultati 2016 e obiettivi per il futuro

| Impegno   | Obiettivi 2016  | Risultati 2016   | Obiettivi 2017  | Obiettivi a medio termine  |
|---|---|--|---|--|
| Remunerazione degli azionisti                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Difesa del valore patrimoniale per l'azionista.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Distribuzione dividendo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Difesa del valore patrimoniale per l'azionista.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Distribuzione dividendo e difesa del valore patrimoniale per l'azionista.</li> </ul>  |
| Correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Miglioramento continuo del sito corporate.</li> </ul>      |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Miglioramento continuo del sito corporate.</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Puntuale e tempestivo adeguamento alle disposizioni normative.</li> <li>› Miglioramento continuo del sito corporate.</li> <li>› Costante adeguamento del Codice Etico alle best practice nazionali e internazionali.</li> </ul> |

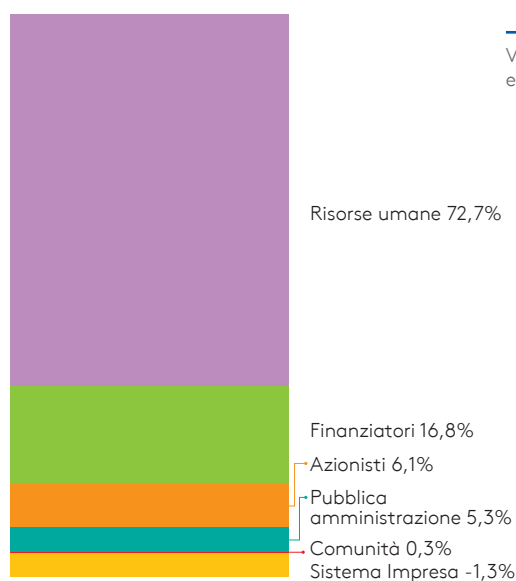
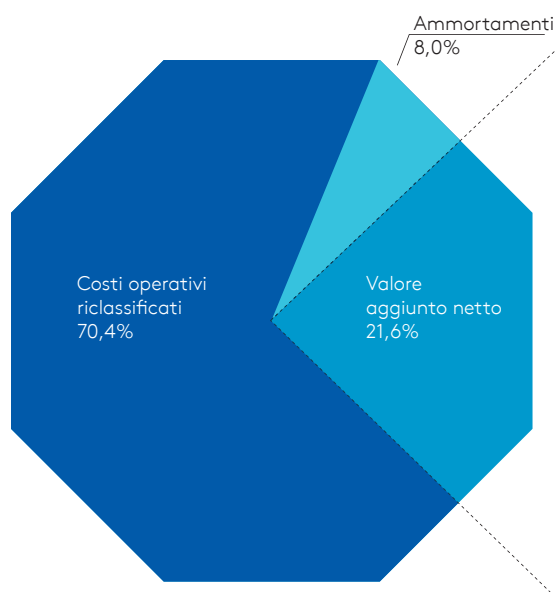
## Determinazione e distribuzione del Valore Aggiunto

Il Valore Aggiunto rappresenta la ricchezza prodotta dal Gruppo Piaggio che, sotto diverse forme, è distribuita ai diversi stakeholder.

Il Valore Aggiunto Globale netto è così ripartito tra i diversi stakeholder: remunerazione delle risorse umane (remunerazione diretta costituita da salari, stipendi e TFR e remunerazione indiretta costituita dagli oneri sociali), remunerazione dei finanziatori (interessi passivi e perdite su cambi), remunerazione degli azionisti (dividendi distribuiti), remunerazione della Pubblica Amministrazione (totalità delle imposte pagate), liberalità esterne e donazioni alla comunità. Il valore trattenuto dal Gruppo è rappresentato dagli utili portati a riserva.

|  | 2016             | 2015             | 2014             |
|--|------------------|------------------|------------------|
| <i>(dati in migliaia di euro)</i>            |                  |                  |                  |
| Ricavi Netti                                 | 1.313.109        | 1.295.286        | 1.213.272        |
| Risultato partecipazioni                     | 588              | 295              | -184             |
| Proventi finanziari                          | 13.518           | 19.783           | 13.956           |
| Altri proventi operativi riclassificati      | 31.107           | 26.054           | 25.499           |
| <b>Valore economico generato</b>             | <b>1.358.322</b> | <b>1.341.418</b> | <b>1.252.543</b> |
| Costi operativi riclassificati               | -955.934         | -941.429         | -864.019         |
| Ammortamenti                                 | -108.459         | -105.014         | -89.353          |
| <b>Valore aggiunto netto</b>                 | <b>293.929</b>   | <b>294.975</b>   | <b>299.171</b>   |
| Remunerazione delle risorse umane            | 213.775          | 213.326          | 211.513          |
| Remunerazione dei finanziatori               | 49.508           | 56.685           | 56.919           |
| Remunerazione degli azionisti                | 17.962           | 26.007           | 0                |
| Remunerazione della Pubblica Amministrazione | 15.639           | 12.684           | 14.383           |
| Liberalità esterne e donazioni alla comunità | 967              | 413              | 292              |
| <b>Valore aggiunto distribuito</b>           | <b>297.851</b>   | <b>309.115</b>   | <b>283.107</b>   |
| Sistema impresa                              | -3.922           | -14.140          | 16.064           |
| <b>Valore aggiunto trattenuto dal Gruppo</b> | <b>-3.922</b>    | <b>-14.140</b>   | <b>16.064</b>    |

Prospetto di  
 determinazione e  
 distribuzione del valore  
 aggiunto



Valore aggiunto generato  
 e distribuito - anno 2016

Il Valore Aggiunto Globale netto generato da Piaggio nel 2016 ammonta a 293.929 migliaia di euro, pari al 21,6% del valore economico generato. La maggior parte di questo valore è rappresentato dalla remunerazione delle risorse umane (72,7%), segue la remunerazione dei finanziatori (16,8%) e degli azionisti (6,1%). Rispetto al 2015 il Valore Aggiunto Globale è diminuito dello 0,4%.

## Contributi pubblici ed agevolazioni fiscali

Nel corso del 2016 il Gruppo Piaggio ha beneficiato di contributi da parte della Pubblica Amministrazione sotto forma di contributi alla ricerca, di contributi alla formazione e di agevolazioni fiscali, per un totale di 2.278 mila euro.

I contributi alla ricerca, pari a 705 mila euro, sono stati ottenuti a fronte dei progetti di ricerca, i cui contenuti e risultati sono commentati nel capitolo dedicato alla dimensione prodotto.

I contributi alla formazione sono stati pari a 412 mila euro e sono stati ottenuti dalla Capogruppo.

Piaggio Vehicles Private Limited (India) ha ottenuto un contributo sulle esportazioni, il cui importo, 1.161 mila euro, è stato determinato sulla base di una percentuale del valore FOB delle stesse.

| Contributi ottenuti               | 2016         | 2015         | 2014         |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| <i>(dati in migliaia di euro)</i> |              |              |              |
| Contributi a fondo perduto        | 705          | 3.729        | 173          |
| Contributi all'esportazione       | 1.161        | 1.143        | 853          |
| Contributi alla formazione        | 412          | 245          | 334          |
| <b>Totale</b>                     | <b>2.278</b> | <b>5.117</b> | <b>1.360</b> |

Le agevolazioni fiscali pari a 1.392 mila euro, invece, sono state ottenute dalle società operanti in Vietnam e Francia.

In particolare:

- › Piaggio Vietnam ha goduto di un regime di esenzione dall'imposta sul reddito prodotto dall'attività di manufacturing e di trading, realizzata sul mercato vietnamita, da cui è scaturita una diminuzione di imposta pari al 50% rispetto all'aliquota prevista per tali attività.
- › Piaggio France ha usufruito di un credito d'imposta pari a 41 mila euro, legato all'ammontare degli stipendi corrisposti nel 2016. In particolare, tale credito è pari al 6% dell'ammontare complessivo degli stipendi che, in relazione al singolo dipendente, non eccedono una determinata soglia rappresentata da un salario minimo di riferimento (i.e. SMIC) moltiplicato per 2,5.

| Agevolazioni fiscali                          | 2016         | 2015         | 2014         |
|---|--------------|--------------|--------------|
| <i>(dati in migliaia di euro)<sup>5</sup></i> |              |              |              |
| <u>Esenzione fiscale</u>                      |              |              |              |
| Piaggio Vietnam                               | 1.351        | 2.068        | 1.462        |
| <u>Credito d'imposta</u>                      |              |              |              |
| Piaggio France                                | 41           | 45           | 54           |
| <b>Totale</b>                                 | <b>1.392</b> | <b>2.113</b> | <b>1.516</b> |

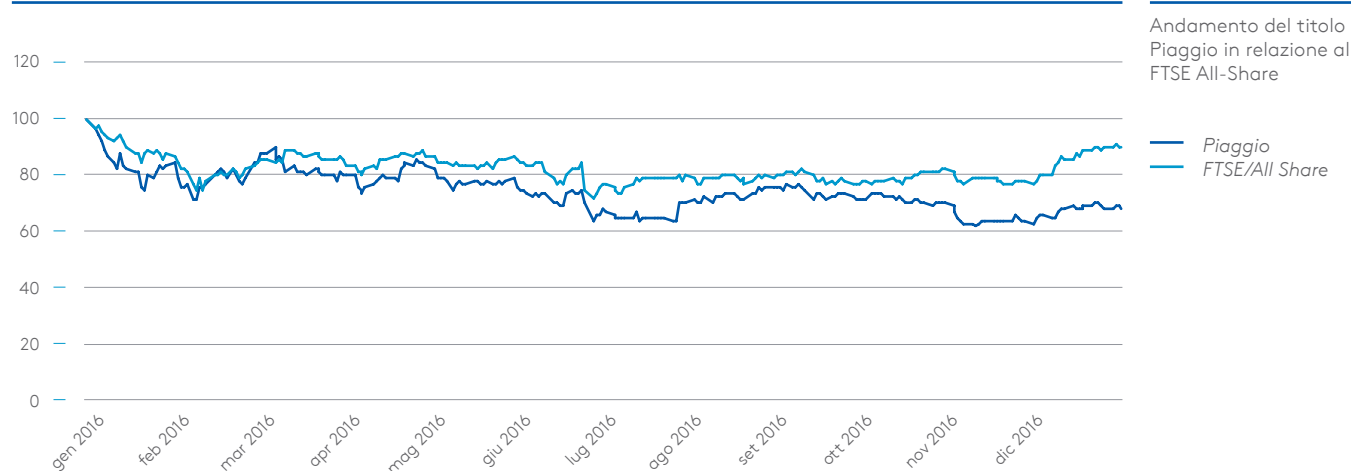
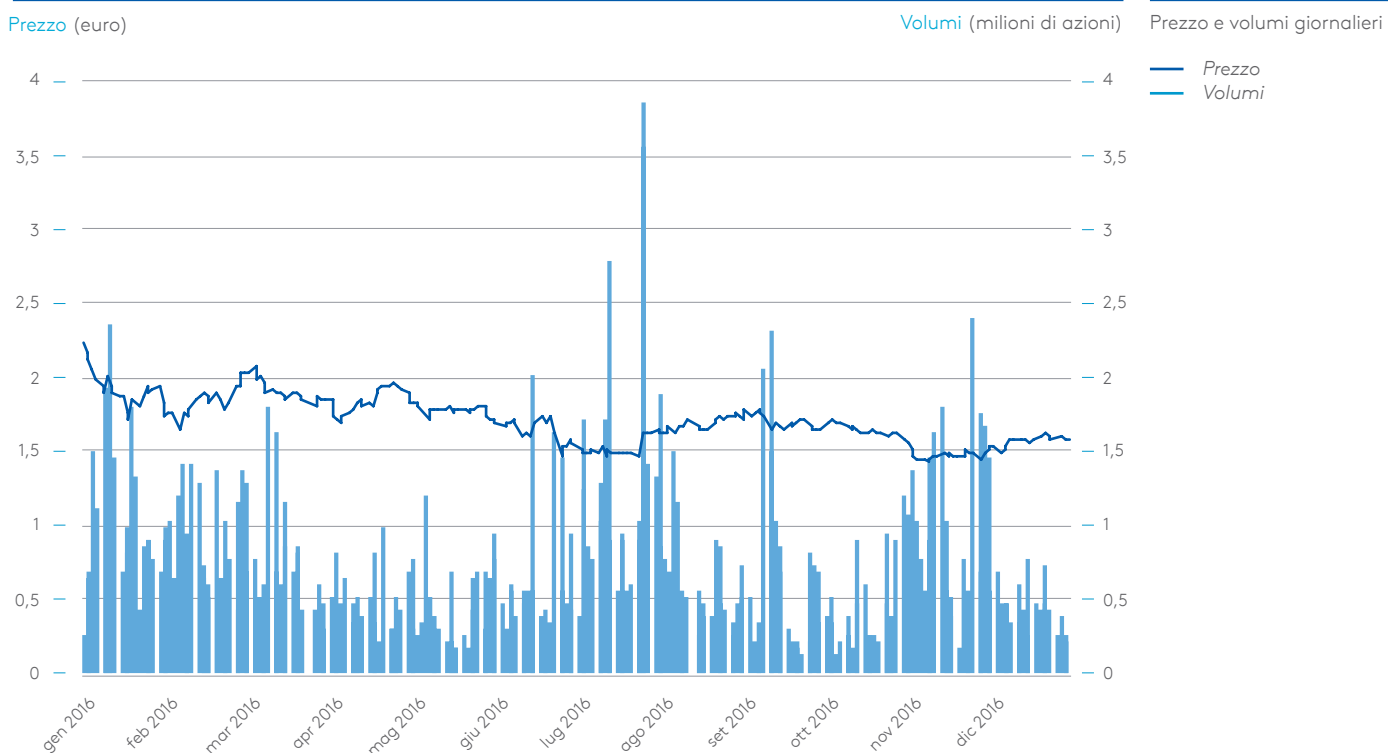
5) I valori in valute diverse dall'euro sono stati convertiti utilizzando il tasso di cambio medio annuo.

Nel corso del 2016 è stato erogato per 70.000 mila euro un contratto di finanziamento con la Banca Europea degli investimenti, a sostegno di progetti di Ricerca e Sviluppo del Gruppo.

| Finanziamenti agevolati ottenuti  | 2016   | 2015 | 2014 |
|-----------------------------------|--------|------|------|
| <i>(dati in migliaia di Euro)</i> |        |      |      |
| Finanziamenti                     |        |      |      |
| - di cui finanziamenti agevolati  | -      | -    | -    |
| - di cui finanziamenti BEI        | 70.000 | -    | -    |

## Valore per gli azionisti

Dall'11 luglio 2006, Piaggio & C. SpA è quotata alla Borsa di Milano. Il titolo Piaggio, risentendo anche della volatilità dei mercati che ha caratterizzato la seconda parte dell'anno, ha chiuso il 2016 con un prezzo di 1,59 euro per azione in calo rispetto a quello di fine 2015.



## Dividendi

L'Assemblea di Piaggio & C. S.p.A. tenutasi il 14 aprile 2016 ha deliberato la distribuzione di un dividendo di 5,0 centesimi di euro per azione ordinaria. Nel corso del 2015 era stato distribuito un dividendo di 7,2 centesimi di euro per azione ordinaria.

Prospetto riepilogativo dei dividendi di Piaggio & C. SpA per il 2015 -2016

| Bilancio di riferimento     | 2016        | 2015        |
|-----------------------------|-------------|-------------|
| Data stacco cedola          | 18 apr-2016 | 20 apr-2015 |
| Data di pagamento           | 20 apr-2016 | 22 apr-2015 |
| Dividendo per azione (euro) | 0,05        | 0,072       |

## Comunicazione con gli azionisti e attività di Investor Relations

Piaggio ritiene la comunicazione finanziaria un elemento di importanza fondamentale nella costruzione di un rapporto di fiducia con il mercato finanziario.

In particolare la funzione Investor Relations promuove il dialogo continuo con investitori istituzionali ed individuali e con gli analisti finanziari, assicurando la parità informativa ed una comunicazione trasparente, tempestiva ed accurata, al fine di favorire una corretta percezione del valore del Gruppo.

Nel corso del 2016 numerose sono state le occasioni di dialogo con la comunità finanziaria che hanno portato ad incontrare gli investitori sulle principali principali piazze finanziarie europee ed asiatiche attraverso la partecipazione a roadshow e conferenze.

A ciò si aggiungono gli incontri diretti e le conference call gestiti dalla funzione IR e gli eventi istituzionali di comunicazione dei risultati trimestrali.

Il sito internet della Società ([www.piaggiogroup.com](http://www.piaggiogroup.com)) è costantemente e tempestivamente aggiornato con tutte le informazioni riguardanti il Gruppo e la documentazione societaria di maggior rilievo, in italiano ed in inglese.

In particolare sono pubblicati on line i comunicati stampa diffusi al mercato a cura dell' Ufficio Stampa, la documentazione contabile periodica della Società, il Corporate Social Responsibility Report, i dati economico-finanziari, il materiale utilizzato durante gli incontri con la comunità finanziaria, il consensus sul titolo Piaggio, nonché la documentazione relativa alla Corporate Governance (Statuto, Internal Dealing, materiale relativo alle assemblee dei Soci).



## Intervento di Etica Sgr all'assemblea di bilancio di Piaggio del 13 aprile 2015




Per il quinto anno, Etica Sgr ha partecipato all'assemblea degli azionisti di Piaggio, casa motociclistica italiana che opera nel settore scooter, moto e veicoli da trasporto leggero, con la quale è stato instaurato ormai da tempo un proficuo dialogo relativamente ad alcuni aspetti legati alla sostenibilità d'impresa. Nel corso dell'assemblea del 2014, Etica Sgr aveva richiesto alla Società di prendere parte alle diverse iniziative del CDP, per meglio rendicontare l'impatto delle attività di Piaggio sul cambiamento climatico. La Società ha deciso quest'anno di accogliere l'invito di Etica Sgr e rispondere per la prima volta al questionario Climate Change promosso dalla organizzazione, dimostrando una crescente consapevolezza relativamente ai rischi e alle opportunità derivanti dal cambiamento climatico.

Piaggio, soggetta a politiche di job reduction nello stabilimento di Noale e contratti di solidarietà negli stabilimenti di Pontedera e di Scorzè, ha dimostrato un significativo impegno nell'instaurazione di un buon dialogo con le sigle sindacali, oltre che nel dettagliare le informazioni nei documenti societari, ribadendo sempre l'importanza di allocazione di produzione, ricerca e sviluppo in Italia. Etica Sgr, all'assemblea generale degli azionisti, ha posto molta attenzione sulla modalità di gestione della stabilità occupazionale e ha potuto apprezzare l'impegno di Piaggio in queste delicate operazioni.

# LA DIMENSIONE PRODOTTO

|   |    |
|---|----|
| Obiettivo del Gruppo                    | 61 |
| Linee guida della ricerca               | 63 |
| Applicazioni                            | 64 |
| Brevetti                                | 75 |
| Progetti finanziati nazionali e europei | 76 |



*Progettiamo tecnologie innovative, belle ed efficienti, intelligenti e sostenibili per inventare la mobilità delle prossime generazioni.*

| Impegno  | Obiettivi 2016   | Risultati 2016   | Obiettivi 2017   | Obiettivi a medio termine  |
|--|--|--|--|--|
| <b>Veicoli 2R</b><br><br>Studio, ricerca e sviluppo di prodotti ecosostenibili:<br>> riduzione consumi e emissioni;<br>> incremento prestazioni. | > Realizzazione nuove versioni Wi-Bike<br>> Impiego Wi-Bike in servizi di sharing.   | > Sviluppo versione con cambio automatico elettronico.<br>> Sviluppo versione a coppia maggiorata per il motore Wi-Bike.<br>> Sviluppo versione potenziata 350W. | > Commercializzazione nuove versioni Wi-Bike con cambio elettronico e versione con coppia maggiorata.  | > Studio di veicoli elettrici per la mobilità urbana.  |
|  | > Diffusione dei motori iGet.  | > Presentata Vespa GTS 125 equipaggiata con iGet acqua.  | > Diffusione su altri modelli di altri Brand.  | > Ricerca e sviluppo di nuovi dispositivi atti a ridurre ulteriormente i consumi e le emissioni riducendo gli assorbimenti e migliorando la modalità d'uso del propulsore.   |
|  | > Diffusione del dispositivo Start & stop.   | > Commercializzazione della versione Start&Stop del motore iGet acqua su Piaggio Medley pienamente riuscita.   | > Diffusione del dispositivo Start & stop su altri modelli di altri Brand.   | > Studio di dispositivi elettronici e elettromeccanici per la riduzione degli inquinanti nell'uso urbano.  |
|  | > Studio di trasmissioni innovative automatiche a alto rendimento, sia semplificate sia ad alte prestazioni.<br>> Affinamento della versione alte prestazioni. Realizzazioni prototipali delle semplificate. | > Versione alte prestazioni completamente sviluppata per impiego nelle competizioni.<br>> Studio di soluzioni innovative per veicoli di media cilindrata.        | > Prototipi e sviluppo di soluzioni innovative sia a gradini sia continue.   | > Realizzazione di versioni vendibili e loro industrializzazione.  |
|  | > Studio di applicazioni della batteria modulare come uso secondario o alternativo a quello sui veicoli: estensione dei contatti con partner di altri settori per valutare la redditività.                   | > Realizzazione di unità prototipali destinate a sperimentazione sul campo.  | > Proseguimento del programma di sviluppo e sperimentazione della batteria modulare.   | > Continua ricerca per la realizzazione di batterie a maggiore densità di energia, maggiore durata e affidabilità e minor costo.   |
|  | > Diffusione sistema PMP e aumento funzionalità, introduzione versione con interfono e gestione telefonia.   | > Nuova versione introdotta su Moto Guzzi MGX21.<br>> Nuove funzionalità per utilizzo in pista (cfr. Box PMP)  | > La nuova versione di PMP verrà diffusa su Aprilia RV4, Tuono V4, RS125, Tuono 125, Piaggio MP3, Beverly, e Vespa GTS (con funzionalità diverse a seconda del modello). | > Continuo miglioramento del sistema e armonizzazione con gli altri dispositivi elettronici di bordo in ottica sicurezza, confort, scambio dati, miglioramento affidabilità. |

| Impegno  | Obiettivi 2016   | Risultati 2016   | Obiettivi 2017   | Obiettivi a medio termine  |
|--|--|--|--|--|
| <b>Veicoli 3/4R</b><br><br>Sviluppo di prodotti ecocompatibili:<br>> bassi consumi e basse emissioni di CO <sub>2</sub> ;<br>> alta riciclabilità e recuperabilità dei prodotti a fine vita. | <b>Porter Europa</b><br>> Avvio produttivo versione GPL a febbraio 2016 e CNG maggio 2016.   | <b>Porter Europa</b><br>> Avviata produzione versione GPL a febbraio 2016 e CNG aprile 2016.   | <b>Porter Europa</b><br>> Valutazione fattibilità tecnica ed economica nuovo veicolo 4 ruote per mobilità urbana e corto raggio.   | > Sviluppo nuovi veicoli e completamento line-up per la mobilità urbana e corto raggio (mercati Europa, India ed export) trasporto merci e persone con obiettivi principali:<br>- ridotti consumi;<br>- alta mobilità/ manovrabilità in ambito urbano;<br>- elevata portata specifica;<br>- utilizzo di trazioni ecocompatibili.<br><br>> Utilizzo plastiche riciclate.<br><br>> Sviluppo e industrializzazione di nuove versioni di veicoli 3R LPG/ CNG a basse emissioni e consumi per mercati in via di sviluppo.<br><br>> Definizione concept tecnici veicolo e powertrain per rispetto future evoluzioni normative (India BSVI 2020 ed Europa EU4). |
|  | <b>Porter Elettrico</b><br>> Studio di fattibilità per aggiornamento sistema di trazione e ricarica fast.  | <b>Porter Elettrico</b><br>> Effettuato studio di fattibilità tecnica.   | <b>Porter Elettrico</b><br>> Fattibilità economica e business case in Q1 2017.   |  |
|  | <b>3W India</b><br>> Sviluppo Ape City BSIV e Ape 501 BSIV in coerenza sia alle richieste dei nuovi vincoli normativi che entreranno in vigore al 1 aprile 2017 che al continuo miglioramento del TCO <sup>6</sup> . | <b>3W India</b><br>> Rispettata pianificazione sviluppo Ape City BSIV e Ape 501 BSIV in coerenza sia alle richieste dei nuovi vincoli normativi in vigore dal 1 aprile 2017 che al continuo miglioramento del TCO. | <b>3W India</b><br>> Avvio produttivo Ape City BSIV e Ape 501 BSIV febbraio 2017.  |  |
|  | > Studio di fattibilità e successivo sviluppo del veicolo Ape City medium Body AF <sup>7</sup> per utilizzo in ambito sub-urbano.  | > Avviato studio di fattibilità del veicolo Ape medium Body AF e specifica variante PWT per utilizzo in ambito sub-urbano. Completamento fattibilità e preparazione relativo business case entro marzo 2017.       | > Completamento studio di fattibilità tecnica/economica veicoli Ape Medium Body veicolo AF e relativo sviluppo per utilizzo aree suburbane (share taxi) in coerenza con risultato business case per mercato India. Target dicembre 2017. |  |
|  | <b>Porter 600 India (Porter 650 BSIV)</b><br>> Attività di sviluppo e industrializzazione in coerenza con Business Plan.   | <b>Porter 600 India (Porter 650 BSIV)</b><br>> Rispettata pianificazione sviluppo Porter 700 con revisione obiettivi e contenuti di prodotto in coerenza con evoluzione mercato.                                   | <b>Porter 600 India (Porter 650 BSIV)</b><br>> Completamento sviluppo ed industrializzazione Porter 700. Avvio produttivo aprile 2017.   |  |
|  | > Obiettivo miglioramento TCO del 20%  | <b>Porter 1000 India BSIV</b><br>> Avviato sviluppo e industrializzazione del nuovo Porter 1000 BSIV in coerenza con le nuove richieste di mercato (miglioramento performance, es frenatura, Handling, ....).      | <b>Porter 1000 India BSIV</b><br>> Completamento sviluppo ed industrializzazione Porter 1000. Avvio produttivo giugno 2017.  |  |

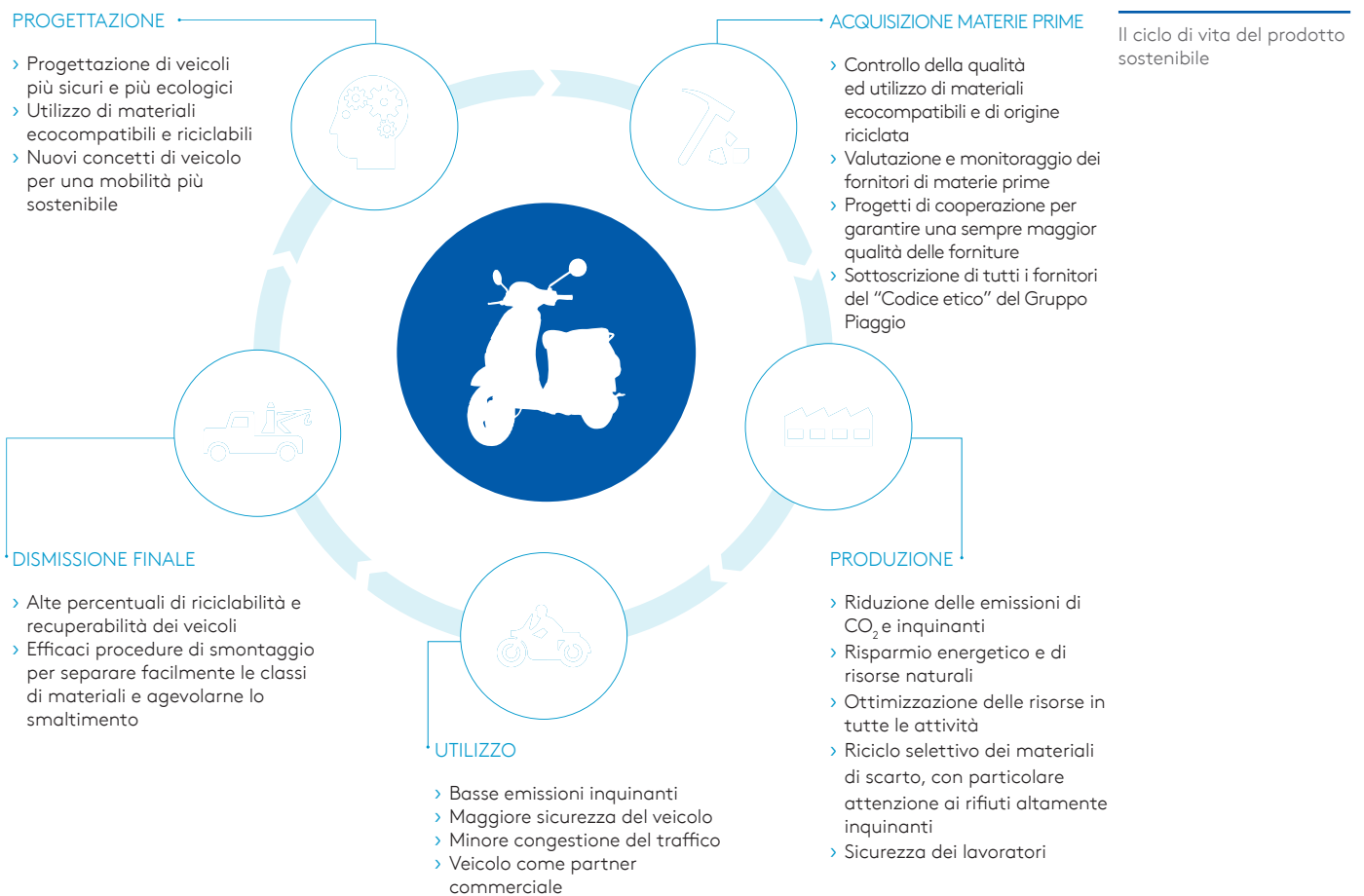
6) TCO - Total cost of Ownership

7) AF - Alternative Fuel

| Impegno   | Obiettivi 2016   | Risultati 2016   | Obiettivi 2017   | Obiettivi a medio termine   |  |
|---|--|--|--|---|--|
| <p>Soddisfazione del bisogno di mobilità professionale e commerciale di corto raggio offrendo una soluzione al trasporto dell'ultimo miglio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; veicoli compatti, agili e facili da guidare, maneggevoli nei contesti urbani;</li> <li>&gt; veicoli con un'alta capacità di carico e di portata specifica;</li> <li>&gt; definizione di un veicolo per supportare nuove attività commerciali quali street food e street shop.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Sviluppo Ape Classic e Calessino in coerenza con nuove richieste normative EU4 in vigore dal 1 gen. 2017.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Rispettata pianificazione sviluppo Ape Classic e Calessino in coerenza con nuove richieste normative EU4 in vigore dal 1 gen. 2017.</li> </ul> | <p>Completamento sviluppo e industrializzazione Ape Classic e Calessino EU4. Avvio produttivo giugno 2017.</p>   |   |  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Presidio del mercato Street food.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Avviate analisi nuovi concept di soluzioni in ambito innovazione destinate alla mobilità urbana di mezzi e persone.</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Valutazione dei nuovi concept di soluzioni in ambito innovazione destinate alla mobilità urbana di mezzi e persone.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Presidio del mercato Street Food.</li> </ul>        |  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Continuo ampliamento del mercato dell'Export. Lancio della gamma Ape City Upgrade su mercati export.</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Presidio del mercato Street Food attraverso continue collaborazioni con allestitori per lancio nuove varianti.</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Lanciata gamma Ape City Upgrade in nuovi mercati Export (es. Messico).</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Continuo ampliamento del mercato Export.</li> </ul> |  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; New Ape City Cargo. Sviluppo veicolo per trasporto merci con motorizzazione AF per mercato India ed export.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Avviata produzione in India del New Ape City Cargo AF dicembre 2016.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Valutazione fattibilità tecnica/economica veicolo Ape50 EU4 per mercato Europa.</li> </ul>   |   |  |
|   |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Studio di fattibilità di nuove versioni di veicoli 3R LPG/CNG con obiettivo significativo miglioramento a livello di consumi e di emissioni a costi sostenibili per mercati in via di sviluppo.</li> </ul> |   |  |

## Obiettivo del Gruppo

L'obiettivo primario del Gruppo Piaggio è soddisfare le esigenze più avanzate di mobilità, comprendendo profondamente le persone e le loro abitudini, minimizzando l'impatto ambientale ed i consumi dei veicoli prodotti e garantendo prestazioni di eccellenza. Nello sforzo di assicurare la sostenibilità dei propri prodotti, il Gruppo Piaggio ne considera l'intero ciclo di vita che comprende la progettazione, l'acquisizione delle materie prime, la produzione, l'utilizzo del bene da parte del Cliente fino alla dismissione, costituita dallo smontaggio a fine vita e dallo smaltimento e/o riciclo delle componenti e materie prime.



Ogni prodotto, durante il suo ciclo di vita, interagisce direttamente e indirettamente sia sulla salute e la sicurezza delle persone, sia sull'ambiente, inteso come qualità dell'ecosistema.

Per questo il Gruppo Piaggio focalizza le proprie attività di ricerca nello sviluppo di soluzioni innovative per ridurre le emissioni inquinanti ed aumentare la sicurezza, l'affidabilità e la riciclabilità dei suoi prodotti.

Lo sforzo è costantemente rivolto a studiare e proporre veicoli sempre più avanzati in termini di:

- › **ecologia**, prodotti in grado di ridurre le emissioni di gas inquinanti e di CO<sub>2</sub> sia nell'utilizzo in aree urbane sia nell'impiego extraurbano; questo risultato è ottenuto attraverso l'evoluzione della tecnica motoristica tradizionale (motori a combustione interna sempre più raffinati) ma anche mediante il maggiore utilizzo di fonti di energia rinnovabili e sostenibili;

- > **affidabilità e sicurezza**, veicoli che permettano ad un maggior numero di utenti di muoversi agevolmente nei centri urbani, contribuendo a ridurre la congestione del traffico, garantendo un alto livello di sicurezza attiva, passiva e preventiva;
- > **riciclabilità**, prodotti che minimizzano l'impatto ambientale alla fine del loro ciclo di vita utile;
- > **economicità**, veicoli con ridotti costi chilometrici di manutenzione e di esercizio.

### Una vocazione antica

L'attenzione di Piaggio all'eco-compatibilità dei suoi prodotti ha origini lontane: nel 1978 è stata prodotta l'Ape Elettrocar, dotata di motore elettrico con differenziale incorporato e batterie al Pb, antesignano dei veicoli "ad emissioni nulle" (ZEV); nel 1995 è stata seguita dal Porter elettrico. Nel campo dei due ruote, nel 1994 è stato commercializzato lo Zip&Zip, primo scooter al mondo bimodale ovvero dotato di due motori, elettrico e termico catalizzato, utilizzabili in alternativa; nel 2001 è stata la volta dello Zip Elettrico, veicolo ZEV.

Piaggio - Una Storia 'elettrica'



Questa attenzione continua tutt'oggi ed è testimoniata dalla diffusione di prodotti Ibridi o Full Electric su diverse tipologie di veicoli (2, 3, 4 ruote). A fine 2015 è stata avviata la produzione della eBike Piaggio, commercializzata con il nome di Wi-Bike per sottolineare il suo aspetto di veicolo ecologico e connesso.

Piaggio - Una Gamma ad Emissioni Zero





## Linee guida della ricerca

### Orientamento

La sensibilità dell'opinione pubblica e delle istituzioni nei confronti della sostenibilità ambientale e della mobilità urbana ed extraurbana è in continua crescita.

La rapida urbanizzazione, spesso caotica e non sempre efficacemente supportata dalla diffusione dei mezzi pubblici, ha portato all'aumento del numero dei veicoli e, conseguentemente, degli ingorghi e degli agenti inquinanti emessi all'interno delle aree urbane.

Questa consapevolezza è ulteriore stimolo all'impegno del Gruppo Piaggio nell'offrire soluzioni di mobilità che tendano a migliorare la qualità della vita nelle città, riducendo il livello di congestione del traffico, l'inquinamento dell'aria e quello acustico.

La diffusione dei motocicli per la mobilità individuale è di per sé un modo per ridurre congestione e inquinamento ma, per essere effettiva, richiede un aumento della sicurezza reale dei veicoli a due ruote, ottenibile grazie allo studio e all'introduzione sui prodotti di sistemi di sicurezza attiva, passiva e preventiva. Infatti, rendere più sicuri e più confortevoli i veicoli a due ruote 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 di circa il 50%, a parità di condizioni di traffico<sup>8</sup>.

Le linee guida principali per la ricerca del Gruppo sono dunque:

- › riduzione dei consumi e delle emissioni, miglioramento dei motori a combustione interna, miglioramento dei veicoli, aumento prestazioni;
- › sicurezza e comfort;
- › motorizzazioni alternative, ibride, elettriche;
- › ecocompatibilità del prodotto e del processo.

8) Cfr. ricerca effettuata da ADEME a Parigi su percorso circolare, con 31 Km di percorrenza in diverse condizioni di traffico.

### Collaborazioni con Università e Centri di ricerca

Il Gruppo Piaggio riconosce il grande valore dell'innovazione e della ricerca ed è convinto dell'importanza dello scambio di conoscenze e idee, nonché dello stimolo che da esso può scaturire per il miglioramento di tecnologie, metodologie e prodotti. Per questo il Gruppo è da sempre coinvolto su molti fronti, allo scopo di rafforzare le sinergie tra gli ambienti della ricerca ed il proprio contesto industriale.

Nel corso degli ultimi anni, e in particolare nel 2016, a livello Nazionale ed Europeo il Gruppo ha intrattenuto rapporti continuativi di scambio e di ricerca con Università e Centri di ricerca.

In particolare, l'obiettivo di sostenere una continua innovazione è perseguito attraverso:

- › collaborazioni su progetti di ricerca e sviluppo;
- › partecipazione a Progetti Europei e Nazionali;
- › tesi di ricerca sperimentali.

| Ente                                 | Finalità della Ricerca o della Collaborazione                          | Anno <sup>9</sup> |
|--------------------------------------|--|-------------------|
| Università di Pisa                   | Dinamica del veicolo, Didattica, Progetti Europei e Nazionali          | 2016              |
| Università di Firenze                | Sicurezza passiva, Modellazione virtuale, Progetti Europei e Nazionali | 2016              |
| Università di Bologna                | Motori Endotermici   | 2016              |
| Università di Modena e Reggio Emilia | Didattica  | 2016              |
| Politecnico di Milano                | ICT, Progetti Europei e Nazionali, Consorzio "Italy 2020"              | 2016              |
| Politecnico di Torino                | Consorzio "Italy 2020", Progetti Nazionali                             | 2016              |
| Università di Padova                 | Progetti Regionali su Veicoli Ibridi, Dinamica del Veicolo             | 2014              |
| Università di Perugia                | Aerodinamica sperimentale  | 2016              |
| Università di Roma - Tor Vergata     | Materiali e tecnologie innovative, Progetti Nazionali                  | 2015              |
| Università di Roma - La Sapienza     | Progetti Nazionali   | 2014              |

9) 2016 indica che la collaborazione è continuativa. Se nella colonna è indicato un anno precedente, significa che la collaborazione al momento non è in atto.

|   |  |      |
|---|--|------|
| Università di Napoli                          | Fluidodinamica numerica e sperimentale, Progetti Nazionali       | 2014 |
| Centro Ricerche Fiat                          | Consorzio "Italy 2020", Progetti Nazionali                       | 2016 |
| Consorzio di Ricerca COMETA di Catania        | Sviluppo App per Realtà Virtuale                                 | 2015 |
| Consorzio QUINN di Pisa                       | Customer Experience, Progetti Nazionali                          | 2015 |
| Consorzio Numidia di Roma                     | Realtà Virtuale, Progetti Nazionali                              | 2015 |
| Consorzio SCIRE di Napoli                     | Analisi strutturali, Progetti Nazionali                          | 2015 |
| Hellenic Institute of Transport di Atene (GR) | Progetti Europei   | 2016 |
| Austrian Institute of Technology (A)          | Progetti Europei   | 2016 |
| IK4 CIDETEC (E)                               | Batterie di nuova generazione, Progetti Europei                  | 2016 |
| University of Warwick (GB)                    | Controllistica Elettronica, Progetti Europei                     | 2016 |
| Czech Tech University of Prague (CZ)          | Ergonomia, Progetti Europei                                      | 2016 |
| Ricardo (UK e D)                              | Motori Endotermici, Controllistica elettronica, Progetti Europei | 2016 |
| Idiada (E)                                    | Sicurezza Attiva e Passiva, Progetti Europei                     | 2016 |

### Antenne Tecnologiche (Centri di ricerca del Gruppo)

Oltre alle collaborazioni esterne, il Gruppo dispone di tre antenne tecnologiche interne di grande rilievo: il Piaggio Advanced Design Center di Pasadena (USA), il team pluricampione del mondo Aprilia Racing e Piaggio Fast Forward.

Piaggio Advanced Design Center opera come centro di ricerca interno con la finalità di aprire una finestra sui cambiamenti della società, degli stili di vita, delle formule della mobilità urbana e metropolitana, sviluppando un sistema internazionale di competenze e ricerche negli ambiti dello stile e del marketing di prodotto, che generino ricadute e stimoli da sviluppare in ambito tecnico.

Aprilia Racing, uno dei team più vittoriosi e prestigiosi al mondo ed impegnato dal 2015 anche nel MotoGP, ha un rapporto di collaborazione tecnica continuativa con la Direzione Sviluppo del Gruppo, con un continuo scambio di idee e competenze.

Piaggio Fast Forward è focalizzata su alcuni temi fondamentali quali il futuro della mobilità, il trasporto urbano intelligente, la consegna di merci a breve distanza, gli spostamenti in ambienti chiusi o aperti, i dispositivi connessi in rete che possano migliorare la mobilità, lo sport, il tempo libero e le attività ricreative. La sede della Società è a Boston, Massachusetts, in prossimità di alcune delle università di ricerca più prestigiose a livello mondiale come MIT e Harvard, nonché di una delle comunità di start up più attive del mondo. Piaggio Fast Forward è guidata da un team di giovani innovatori per lo più specializzati in ingegneria robotica, design e antropologia, con l'obiettivo di studiare e sviluppare soluzioni innovative per la mobilità, per anticipare e soddisfare nuovi comportamenti e nuovi bisogni della popolazione mondiale.

### Applicazioni

Il continuo miglioramento dei propri prodotti è lo scopo principale della Ricerca del Gruppo Piaggio. In questo processo continuo, il miglioramento dei propulsori, in particolare la riduzione dei consumi e delle emissioni e il miglioramento delle prestazioni, intese anche come guidabilità e piacevolezza d'uso, riveste la massima importanza.

Il Gruppo Piaggio ha sempre sviluppato soluzioni tecniche in grado di anticipare le normative a venire, allo scopo di ridurre le emissioni inquinanti e i consumi.

Per ottenere i migliori risultati, occorre concentrare la ricerca motoristica in tre campi di ricerca fondamentali:

- › ottimizzazione della termo-fluidodinamica motore, con particolare riferimento al processo di combustione;

- › contenimento delle perdite organiche (attriti, pompaggi);
- › miglioramento del rendimento del sistema di trasmissione CVT.

Molte energie sono anche rivolte allo studio dell'acustica e della timbrica motore tramite lo sviluppo di metodologie numerico-sperimentali per la progettazione di sistemi di aspirazione e scarico e componenti motore con emissioni acustiche contenute e gradevoli.

### Miglioramento dei propulsori: esempi concreti nel settore Scooter

Un esempio di miglioramento continuo è rappresentato dal lavoro svolto sul motore 125 cc. che equipaggia tutti gli scooter del Gruppo di quella cilindrata, omologato Euro4 (lo standard più restrittivo vigente).

Nel 2011 la generazione "Tre Valvole" 125 e 150 cc, estremamente avanzata, è stata presentata su Vespa LX e poi su Liberty.

Nel 2013 il motore 3V è stato sottoposto ad un lavoro di affinamento che ha portato a ridurre ulteriormente i consumi, fino ad arrivare a un valore di 44 km/l nel ciclo di riferimento mondiale WMTC<sup>10</sup>. Questo valore viene preso a riferimento nella tabella di raffronto successiva.

Il processo di continuo miglioramento ha portato ai nuovi motori iGet 125 e 150 con raffreddamento ad aria ed ad acqua. Il progetto, finalizzato alla riduzione della rumorosità complessiva ed al miglioramento della guidabilità, ha consentito anche l'ottimizzazione del sistema di iniezione e del controllo motore.

10) WMTC sta per "Worldwide (harmonized) Motorcycle (emission) Test Cycle"; stabilito dal regolamento tecnico mondiale UNECE n. 2, utilizzato dal 2006 come ciclo di prova per la misurazione delle emissioni in alternativa al ciclo di guida europeo per i motocicli della categoria L3e e poi esteso a tutte le categorie di veicoli "L". Il Gruppo Piaggio utilizza questo ciclo standard e i risultati vengono presentati in questa forma.

| Anno (modello)            | km/l | Variazione vs 3V |
|---------------------------|------|------------------|
| Liberty 125 3V (2013)     | 44   | riferimento      |
| Nuovo Liberty iGet (2015) | 45   | +2,27 %          |
| Medley 2015 iGet acqua    | 47,5 | +7,95 %          |

Miglioramento consumi Ciclo WMTC su 125 cc. scooter

### Miglioramento dell'efficienza: un salto nel futuro

I nuovi motori della famiglia denominata "iGet 4V Acqua", disponibili nelle cilindrata 125 e 150cc, nascono dotati di iniezione elettronica, distribuzione a quattro valvole e radiatore calettato sul propulsore. Essi possono adottare il sistema "Start & Stop". Il dispositivo sostituisce il motorino di avviamento e l'alternatore e non ha ingranaggi di trasmissione che possano provocare rumore.

Conformi alla normativa Euro4, sono il frutto di una filosofia di progettazione che pone al primo posto, tra gli obiettivi primari, nuovi e più avanzati livelli di qualità e di affidabilità.

Ogni componente, dallo scarico all'interno del coperchio della trasmissione fino al nuovo filtro aria, è stato studiato per rendere la guida fluida, silenziosa e confortevole e per allungare la vita del motore.

Lo studio è stato rivolto in primis alla riduzione degli attriti e in particolare a quelli della distribuzione. Anche la rumorosità meccanica è estremamente ridotta grazie alla riduzione dei giochi e alla ottimizzazione di materiali e forme.

L'installazione del radiatore a bordo motore riduce il peso complessivo del veicolo e i tempi di riscaldamento del propulsore, con vantaggi sui consumi e sulle emissioni a freddo.

La trasmissione è interamente riprogettata e adotta una cinghia a doppia dentatura di ultima generazione, per minimizzare le perdite passive, e una regolazione del cambio che migliora guidabilità, prestazioni e consumi.

La nuova centralina gestione motore, integrata con la parte di gestione dello Start&Stop (Regolatore, Inverter S & S, RISS), è stata sviluppata completamente da Piaggio.

Nel corso del 2016 questa motorizzazione è stata installata anche su Vespa GTS 125 e nel corso del prossimo anno progressivamente sostituirà il motore Quasar su tutti i modelli.

### Piacevolezza d'uso

Un esempio di applicazione della ricerca al miglioramento della piacevolezza d'uso è la nuova unità motrice per le Moto Guzzi V9 Roamer e V9 Bobber, sviluppata proprio allo scopo di aumentare la coppia disponibile a basso numero di giri e l'elasticità del motore, aspetti fondamentali per assicurare piacere di guida e divertimento su strada.

I cambiamenti hanno riguardato larga parte del tradizionale bicilindrico V90° trasversale, ora in versione Euro4. Oltre al basamento e all'albero motore, è stato ridisegnato il sistema di lubrificazione al fine di ridurre l'assorbimento di potenza. Nuova pompa dell'olio a portata ridotta; nuovi getti olio di raffreddamento del pistone, dotati di valvola di controllo e gestione del flusso; nuova termodinamica, a partire dai valori di corsa e alesaggio. La distribuzione ha adesso le valvole inclinate per migliorare il rendimento volumetrico. Nuova è la centralina elettronica di gestione del motore e l'iniezione elettronica.

Nuovo è il cambio a sei marce, precisissimo e morbido negli innesti, e la frizione monodisco a secco. La trasmissione finale mantiene lo schema ad albero cardanico.

Nel corso del 2016 i miglioramenti sono stati estesi anche alla famiglia V7-III, la terza generazione della Moto Guzzi più amata. La potenza massima in questo caso è aumentata del 10%.

### Incremento delle prestazioni

Anche se l'attività riguarda tutti i progetti, il prodotto simbolo della capacità tecnica del Gruppo nel campo della ricerca delle prestazioni e del continuo affinamento è certamente la RSV4 1000. Si tratta della moto campione del Mondo Superbike 2014, il cui motore è stato totalmente riprogettato nel 2015 per ottenere 16 cavalli in più e una riduzione di peso di 1,6 kg. Le versioni 2017, sia di RSV4 1000 sia di Tuono 110 V4, sono state sviluppate nel 2016 e costituiranno un ulteriore passo avanti in termini di tecnologia e prestazione. Il 2017 vedrà anche un maggior impegno in pista nella Superbike di questo modello.

Le caratteristiche distintive rimangono inalterate, a cominciare dallo schema 4 cilindri a V stretto. L'adeguamento alla normativa Euro4 non ha variato potenza e coppia massima (201 CV a 13.000 giri/min e 115 Nm a 10.500 giri/min). Il nuovo impianto di scarico è dotato di doppia sonda Lambda e valvola integrata. La centralina di controllo motore è nuova e più potente per poter gestire l'innalzamento del regime massimo di rotazione di 300 giri/min. Sono stati eliminati i cornetti di aspirazione a geometria variabile, non più necessari, riducendo il peso di 500 grammi e gli ingombri. Nuovi pistoni più leggeri, nuove teste di biella per la riduzione degli attriti. Nuove anche le molle valvola e la fasatura. Infine il cambio è ora provvisto di un sensore lineare che garantisce un funzionamento ineccepibile della gestione elettronica.

Anche la Aprilia Shiver e la Aprilia Dorsoduro, nel corso del 2016, hanno beneficiato di interventi volti a migliorarne prestazioni e piacere d'uso. Le versioni 2017 adottano un nuovo bicilindrico Euro 4 da oltre 95 cv e 90 nm di coppia. La gestione elettronica comprende, oltre all'acceleratore full Ride-by-Wire multimappa, anche il traction control e l'ABS.

---

11) Il motore denominato "High Efficiency" o "HE", specifico per il mercato Indiano, è basato sul "LEm 3Valvole" ma ha profonde modifiche sia all'imbiellaggio (cuscinetti anziché bronzine) sia alla trasmissione finale (più leggera e con minori assorbimenti). Le modifiche sono finalizzate a ridurre ulteriormente i consumi su un motore che, per motivi di mercato, ha una potenza inferiore alle versioni EMEA e Vietnam.

### Adeguamento dei motori alle richieste dei Mercati Asiatici

I modelli venduti sui Mercati Asiatici offrono ai Clienti lo stile, l'immagine e la tecnologia del Gruppo Piaggio, declinati però secondo le loro esigenze. Mantengono gli stessi elevati standard tecnologici, qualitativi e prestazionali dei loro equivalenti europei ma spesso differiscono da quelli destinati al Mercato EMEA.

La Vespa prodotta e commercializzata in India è equipaggiata con il motore 125HE<sup>11</sup> e 150cc a carburatore, omologato secondo la normativa indiana Barath III (che ha caratteristiche diverse rispetto all'Euro3).

Il principale motivo del mantenimento del carburatore è la sua semplicità di manutenzione,

caratteristica molto apprezzata da Clienti e Officine. Sono già state studiate versioni a carburatore in grado di superare le future normative Barath IV.

I motori che equipaggiano i modelli prodotti in Vietnam, i-Get 3V aria o 4V acqua, sono caratterizzati da una messa a punto globale volta a renderli più adatti alle particolari condizioni d'uso di quel paese. Queste sono caratterizzate, in ambito urbano, da bassissime velocità medie, causate da un traffico estremamente congestionato. E' stata adottata una particolare taratura del cambio CVT che privilegia la dolcezza di funzionamento e la riduzione dei consumi (conseguentemente anche delle emissioni di CO<sub>2</sub>). Anche nella definizione della parte termodinamica del motore è stata modificata ad hoc la curva di coppia (massimizzazione ai bassi regimi) per la guidabilità a bassa velocità, poiché l'aspetto puramente prestazionale non è una richiesta del mercato vietnamita.

### *Miglioramento dei veicoli, riduzione degli assorbimenti*

Questo obiettivo viene metodicamente perseguito attraverso l'utilizzo di simulazioni aerodinamiche (CFD) e la validazione dei risultati mediante analisi comparativa con i dati sperimentali ottenuti nella galleria del vento dell'Università di Perugia.

### *Aumento sicurezza e comfort*

Gli ultimi anni hanno visto un forte impulso nel settore, riassumibile nei seguenti punti:

- › ABS per scooter leggeri: il nuovo Medley, sviluppato nel 2015 e commercializzato nel 2016, è dotato di serie di un impianto frenante a disco con sistema antibloccaggio ABS. Ciascuna ruota è dotata di un sensore e una ruota fonica per la misura della velocità angolare. La centralina elettroidraulica a 2 canali compara continuamente i due segnali e attiva il sistema ABS qualora la variazione di velocità di una delle due ruote risulti anomala, scongiurando il bloccaggio e garantendo stabilità ed efficacia frenante anche su fondi a basso coefficiente d'attrito. Anche il nuovo Liberty 125 è dotato di ABS monocanale, novità assoluta soprattutto per i Mercati asiatici cui è indirizzata una versione specifica;
- › Traction Control per veicoli non dotati di Ride by Wire, in abbinamento con ABS per massimizzare l'aderenza in accelerazione e frenata; il sistema è stato esteso a tutta la produzione Vespa > 50 cc., MP3, Beverly, X10 e sulla Moto Guzzi V7 e V9;
- › studio e sperimentazione di un sistema avanzato di sospensioni elettroniche semiattive ADD (Aprilia Dynamic Damping) e applicazione nella produzione di serie su Aprilia Caponord 1200;
- › estensione del Ride by wire a gran parte dei veicoli del Gruppo, inclusa la versione 500 di MP3, che consente l'adozione del Traction Control "by wire" in abbinamento con ABS, per massimizzare l'aderenza in accelerazione e frenata, e offre la gestione multimappa del motore per adattare l'erogazione di potenza alle condizioni di aderenza o di guida;
- › nel corso del 2016 è stata sviluppata una nuova manopola che integra la sensoristica del dispositivo "By Wire", consentendo un risparmio in termini di peso e costo e la possibilità di estendere più facilmente questa tecnologia anche agli scooter; il modello di debutto nel 2016 è stata la Moto Guzzi MGX21. Nel 2017 tale innovazione verrà estesa ad altri modelli;
- › su Moto Guzzi MGX21 hanno debuttato anche i comandi a manubrio basati sulla tecnologia CAN (protocollo digitale), tecnologia che consente di limitare drasticamente la proliferazione di connessioni cablate in presenza di un'interfaccia particolarmente completa come quella della moto in oggetto;
- › cruise control (basato su Ride by Wire) disponibile sulle moto Aprilia e Moto Guzzi;
- › sistema APRC (Aprilia Performance Ride Control, basato su Ride by wire) su RSV4 che comprende:
  - nuovo ATC: Aprilia Traction Control, il controllo di trazione regolabile in corsa, senza chiudere il gas, su 8 livelli grazie al pratico joystick di comando;
  - nuovo AWC: Aprilia Wheelie Control, il sistema di controllo di impennata, regolabile su 3 livelli, dispone di nuove strategie di funzionamento molto più precise, grazie al riposizionamento della piattaforma inerziale. Il controllo dell'impennata diventa ora regolabile in corsa senza chiudere il gas, come l'ATC;

- nuovo ALC: Aprilia Launch Control, il sistema di asservimento alla partenza per esclusivo uso pista, regolabile su 3 livelli, usufruisce di nuove strategie di funzionamento ancora più efficaci.
- nuovo AQS: Aprilia Quick Shift, il cambio elettronico, per cambiate rapidissime senza chiudere il gas e senza usare la frizione, ora dotato anche di funzione downshift, che consente di scalare marcia senza premere la frizione. Esclusiva è la sua funzione di scalata a gas aperto;
- nuovo APL: Aprilia Pit Limiter, il sistema che permette di selezionare e limitare la velocità massima consentita per procedere lungo le pit lane dei circuiti, o semplicemente rispettare con facilità i limiti di velocità consentiti su strada;
- nuovo ACC: Aprilia Cruise Control. La nuova gestione elettronica ha permesso di introdurre un evoluto sistema di cruise control, molto comodo durante i trasferimenti più lunghi, in quanto consente di mantenere la velocità impostata senza agire sul comando del gas;
- › Cornering ABS multimappa (RSV4 RR e RF), sviluppato per garantire sicurezza su strada e prestazioni in circuito. Il sistema è in grado di ottimizzare la frenata e l'intervento dell'ABS in curva. Il nuovo ABS è integrato dal sistema RLM (Rear Liftup Mitigation) di Aprilia, che limita il sollevamento della ruota posteriore nelle staccate più decise. Ognuna delle tre mappature del Cornering ABS può essere combinata con una qualsiasi delle tre nuove mappe del motore (Sport, Track, Race), permettendo a piloti di diversa esperienza e capacità di trovare la migliore combinazione possibile. Le tre mappe sono "full power" e differiscono solo per la curva di erogazione e per la percentuale di freno motore;
- › sospensione a precarico regolabile elettricamente, applicata su Piaggio X10 e su Aprilia Caponord in cui fa parte del pacchetto ADD (sospensioni elettroniche);
- › diffusione e ampliamento del sistema di info-mobilità Piaggio Multimedia Platform, basato su collegamento tra smartphone e veicolo via Bluetooth®, iOS e Android<sup>12</sup>;
- › sviluppo ed installazione su Porter e Porter Maxxi del sistema di controllo elettronico della stabilità (ABS+ESC).

Nel corso del 2016 è stato sviluppato un nuovo quadro strumenti, adottato dalla maggior parte dei modelli Aprilia (Shiver 900, RSV4 1000 e Tuono 1100) a tecnologia TFT. Esso permette di visualizzare in maniera sempre chiara e ben leggibile le informazioni grazie alla capacità di adattare sfondo e colore dei caratteri alle condizioni di luce, rilevate automaticamente dal sensore integrato.

---

<sup>12)</sup> Vedi box.

## PIAGGIO MULTIMEDIA PLATFORM mette in contatto gli scooters Piaggio con il mondo

L'innovativa piattaforma multimediale, denominata PIAGGIO MULTIMEDIA PLATFORM (PMP), connette il veicolo allo smartphone (iOS o Android) via Bluetooth, consentendo di utilizzare il telefono sia per ampliare la strumentazione di bordo, sia per aumentare le funzionalità a disposizione del Cliente. Inoltre PMP consente di agganciare il veicolo a Internet tramite il collegamento Rete Dati, offrendo funzionalità e possibilità di sviluppo davvero ampie.

PMP è oggi disponibile su Piaggio X10, MP3 e Liberty; Vespa GTS 2014, Vespa 946; Aprilia Caponord, Aprilia RSV4, Aprilia Tuono V4 1100; Moto Guzzi V7 e Moto Guzzi California.

Le sue principali funzionalità sono:

- › Cruscotto esteso
- › Sicurezza
- › Navigazione
- › Manuale Utente
- › Eco Meter
- › Grip Warning

L'evolutive versione della Piaggio Multimedia Platform V4-MP, disponibile su Aprilia RSV4 e Tuono, trasforma lo smartphone in uno strumento semiprofessionale per l'uso in pista. In questa versione la comunicazione tra veicolo e smartphone diventa attiva: il pilota può cambiare i settaggi della propria RSV4 e Tuono V4 attraverso lo smartphone.

Tra le funzionalità introdotte dalla nuova versione possiamo trovare:

**Active Electronic Setup:** sfruttando il modulo GPS presente nello smartphone, il sistema riconosce istante per istante la posizione della moto all'interno del circuito e modifica automaticamente le regolazioni elettroniche (traction control e anti impennata), sulla base delle impostazioni scelte dal pilota, curva per curva. Ciò permette di incrementare la sicurezza e l'efficacia in pista, adeguando i parametri di controllo in ogni punto del circuito e senza distrazioni per il pilota.

**Adaptive Race Assistant:** questa funzione fornisce in tempo reale suggerimenti per sfruttare al massimo ed in sicurezza la propria RSV4. L'applicazione confronta in tempo reale il comportamento del pilota con il proprio miglior giro di pista e lo supporta, indicando in modo immediatamente leggibile come migliorare in maniera graduale le prestazioni.

**Advanced Telemetry Dashboard:** permette di visualizzare sul display dello smartphone, oltre a tutte le informazioni normalmente presenti nella strumentazione di serie, numerosi altri parametri acquisiti dalla telemetria della moto, quali: potenza istantanea all'albero; coppia istantanea all'albero; percentuale di potenza disponibile; spinta sulla ruota posteriore; slittamento della ruota posteriore; accelerazione longitudinale e laterale (diagramma G-G); angolo di piega etc.

Nel 2016 è stato sviluppato un ulteriore modulo per l'analisi del funzionamento del veicolo direttamente su smartphone e un modulo per l'acquisizione automatica dei tempi sul giro e il miglioramento dello stile di guida (in termini prestazionali) per uso semiprofessionale in pista. Entrambi i moduli saranno disponibili sulle moto Aprilia a partire da gennaio 2017.

## Veicoli basculanti

Certamente, nell'ambito della ricerca sulla Sicurezza Attiva, l'obiettivo più ambizioso ed emblematico delle capacità di Piaggio rimane lo studio e realizzazione di formule nuove di prodotto quali i 3/4 ruote basculanti, che garantiscono una stabilità superiore anche su terreno bagnato o sconnesso e minori spazi di arresto rispetto ai normali scooter. Il punto di riferimento nel campo è rappresentato dal tre ruote basculante Piaggio MP3, la cui commercializzazione è iniziata nel 2006.

Queste nuove formule, con l'aggiunta di ulteriori dispositivi di sicurezza, possono raggiungere livelli vicini agli standard automobilistici, mantenendo i vantaggi in termini d'ingombro, emissioni e consumo, tipici dei veicoli a due ruote.

**VANTAGGI MP3**

**SICUREZZA**

**Costanza della forza verticale media sulle ruote anteriori**  
I test effettuati hanno dimostrato che, nel passaggio da fondo liscio al pavé o all'acciottolato leggero, la riduzione della forza è stata per MP3 rispettivamente del 18% e del 38% inferiore a quella di un corrispondente veicolo 2 ruote.

**Spazi di arresto in frenata**  
MP3 contiene gli spazi d'arresto rispetto al corrispondente veicolo 2 ruote del 12% su fondo liscio e del 20% su fondo sconnesso.

**FUNZIONALITÀ**

MP3 non richiede al guidatore di appoggiare i piedi a terra per mantenere l'equilibrio nelle brevi fermate, per esempio ai semafori.  
Nelle manovre da fermo, usando il blocco non si corre il rischio della caduta accidentale del veicolo.

## Motorizzazioni alternative, ibride plug-in ed elettriche

### Settore 2 ruote

Negli ultimi anni lo sforzo tecnologicamente più avanzato per la riduzione dell'impatto ambientale è rappresentato dallo sviluppo, iniziato nel 2009, del motore 125 e 300 Hybrid. Questa innovazione utilizza un'unità motrice ibrida, di tipo parallelo, che unisce un modernissimo 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. Nel 2013 sono stati completati la realizzazione e lo sviluppo delle nuove batterie modulari da 1.5 kWh, che saranno il capostipite delle future famiglie di batterie modulari che accoglieranno numerosi miglioramenti funzionali per aumentarne la versatilità.

La ricerca, anche nel 2016, è proseguita con particolare riguardo a:

- › studio e sviluppo di soluzioni finalizzate a migliorare prestazioni ed affidabilità dei sistemi di controllo elettronico;
- › studio e sviluppo di soluzioni finalizzate a migliorare i sistemi di accumulo di energia, nuove batterie modulari (al Litio) da 1.5 kWh e loro utilizzo anche in campi non convenzionali per Piaggio;
- › studio e sviluppo di soluzioni finalizzate a garantire una migliore fruibilità del veicolo da parte del cliente per mezzo di una Gestione Intelligente dell'Autonomia (GIA, brevetto Piaggio).

### Wi-Bike: un prodotto totalmente nuovo

Come logica conseguenza dell'impegno di Piaggio nella tecnologia per l'ambiente, nel 2015 è stata avviata la produzione della Wi-Bike, la prima bici elettrica a pedalata assistita interamente costruita da Piaggio. Wi-Bike è un nuovo concetto di veicolo che interpreta a 360 gradi le esigenze più avanzate di mobilità, intesa non semplicemente come capacità di spostamento ma anche come condivisione di informazioni, localmente e con la Rete.



Grazie alla tecnologia PMP (Piaggio Multimedia Platform), Piaggio Wi-Bike presenta un'avanzatissima interfaccia tra uomo e mezzo meccanico, garantendo una condivisione continua di dati.

Il motore da 250W-350W è figlio dell'esperienza Piaggio nel campo Hybrid e Full Electric: infatti è interamente progettato, sviluppato e costruito dal Gruppo Piaggio, così come la batteria al Litio e l'elettronica di controllo. La sua forma compatta è studiata per inserirsi nel telaio in modo armonico e funzionale.

L'interfaccia Uomo/Macchina è centrale nel progetto: il display "contactless" si collega e si alimenta automaticamente via NFC<sup>13</sup> e funge da chiave di avviamento e antifurto. L'uso di PMP, con le funzioni specifiche derivate e ampliate rispetto a quanto descritto per Moto e Scooter, è nativo e consente di gestire la bici e la propria prestazione fisica regolando e controllando lo sforzo, interagire con i social in tempo reale, ricevere informazioni meteo etc.

Lo smartphone è utilizzabile anche per l'aggiornamento software, la diagnosi iniziale e il check più completo. In aggiunta, può essere utilizzato anche come chiave elettronica (keyless): il veicolo riconosce il proprietario e si predispone automaticamente alla connessione e all'uso.

La batteria fornisce un'autonomia ampia, compresa tra i 60 e i 120 chilometri in dipendenza delle modalità e condizioni di utilizzo. Al suo interno è alloggiato un modulo GPS/GSM che funziona sia da antifurto satellitare sia da elemento di trasmissione dati. È così possibile conoscere via app lo stato di carica; in caso che esso sia troppo basso, per esempio dopo una lunga sosta invernale, il dispositivo invia un avviso allo smartphone del proprietario.

La trasmissione è a cinghia e prevede su alcune versioni il cambio elettronico automatico a variazione continua.

L'esclusiva tecnologia DEA (Dynamic Engine Assistance) consente di programmare il livello di assistenza in rapporto alla potenza offerta dal ciclista. Quest'ultimo, per esempio, può impostare un valore preferito di sforzo (potenza, frequenza e velocità) mentre il motore adegua istantaneamente il suo apporto per assorbire le variazioni altimetriche. Piaggio Wi-Bike diventa una vera macchina da fitness.

### Concept Vespa Elettrica

La mobilità del futuro secondo il Gruppo Piaggio è stata presentata ad Eicma 2016, dove è stato esposto il progetto Vespa Elettrica, che rappresenta l'interpretazione della nuova mobilità secondo il brand più elegante e più amato al mondo.

Il progetto Vespa Elettrica conferma l'impegno del Gruppo Piaggio non soltanto nel far muovere le persone ma nel voler cambiare il modo col quale le persone si muovono.

Questo concept si tradurrà nella versione finale di Vespa Elettrica che sarà, prima di tutto, una vera Vespa, portando la migliore tecnologia dell'elettrico su un veicolo che manterrà tutte le caratteristiche che ne hanno costruito il successo. Lo stile, l'agilità, la facilità di utilizzo e il piacere di guida saranno integrate da soluzioni di connettività innovative.

### Settore 3/4 ruote

La strategia di prodotto Piaggio è incentrata sul trasporto di persone e merci a medio e corto raggio (focus su manovrabilità e compattezza dei propri veicoli) con grande attenzione alle tematiche ambientali.

Questa sfida, in Europa come in India, viene affrontata attraverso:

- > lo studio, la produzione e la commercializzazione di motori a basso consumo e a ridotte emissioni inquinanti;
- > l'utilizzo di combustibili alternativi;
- > la commercializzazione di veicoli elettrici;
- > l'alta efficienza di trasporto (rapporto tra massa trasportabile e peso totale a terra).

L'attuale normativa indiana impone l'introduzione dei limiti di emissione BSIV a partire da aprile 2017 e conseguentemente lo stop alla produzione dei veicoli omologati BSIII.

La scelta di aver anticipato con il Porter 1000 il rispetto dei limiti BSIV è stata quanto mai importante in un Paese come l'India, dove gli ultimi rapporti sulla Green Economy hanno confermato valori di gas a terra non in linea con gli standard mondiali.

13) NFC sta per Near Field Communication (comunicazione in prossimità) e consiste in una tecnologia capace di mettere in comunicazione due dispositivi, sfruttando una connettività bidirezionale via radio a corto raggio, dell'ordine di qualche centimetro.

Un obiettivo comune, che riguarda tutta la gamma Piaggio prodotta in India, è quello della riduzione dei consumi e del TCO (Total Cost of Ownership), con interventi di costante miglioramento dell'efficienza dei veicoli.

In coerenza con l'evoluzione del mercato indiano dei veicoli 3 ruote, sempre più orientato all'utilizzo di motorizzazioni alternative (LPG, CNG) soprattutto nel contesto urbano, Piaggio ha lanciato a marzo 2016 la nuova Ape City Upgrade, con un'ulteriore riduzione dei consumi e dei costi di manutenzione, garantendo al contempo una riduzione delle emissioni e quindi dell'impatto ambientale.

La nuova Ape City Upgrade è disponibile anche nella versione monofuel LPG che garantisce un ridotto costo per chilometro ed un minimo impatto sull'ambiente, viste le caratteristiche di tale combustibile, alternativo ed ecocompatibile, che risponde alle normative vigenti in alcuni dei principali centri urbani dell'India.

Su tale veicolo è stato anche migliorato il confort di guida riducendo sensibilmente l'affaticamento del conducente.

La disponibilità di questo nuovo prodotto in tutte le sue versioni ha consentito di aumentare il numero di paesi in cui Piaggio esporta con successo i propri veicoli.

Nel 2017 Piaggio non si limiterà a lanciare l'evoluzione dell'Ape City BSIV per trasporto passeggeri e merci, in coerenza con le normative e con i nuovi obiettivi di efficienza/confort, ma introdurrà nel mercato indiano un nuovo prodotto con alimentazioni alternative, con l'obiettivo di un'ulteriore significativa riduzione dei consumi e delle relative emissioni. Tutto questo per anticipare l'evoluzione del prodotto in coerenza con i futuri limiti di emissione di prossima emanazione (introduzione limiti BSVI prevista entro il 2020).

La gamma Porter Indiana (Porter600 e Porter1000) è in continua evoluzione per migliorarne la competitività in termini di manovrabilità e di efficienza di trasporto. Come completamento di gamma, alle versioni BSIII è stata affiancata nel primo semestre 2015 la versione Porter1000 BSIV e nei primi mesi del 2017 verrà commercializzata anche la versione Porter700 BSIV, con un incremento di portata da 600kg a 700kg.

Da settembre 2015 in Europa è partita la commercializzazione del nuovo Porter Euro6, declinato nelle sue versioni Porter e Maxxi con powertrain benzina e nei primi mesi del 2016 sono state rese disponibili anche le versioni con alimentazioni alternative (GPL e Metano), in coerenza con gli obiettivi di prodotto/mission cliente.

La gamma dei veicoli commerciali proposti da Piaggio per il mercato europeo si caratterizza quale specialista della mobilità "intra-city", con una particolare attenzione al contenimento dei consumi di carburante e dei livelli di emissioni inquinanti; elementi fondamentali per un sistema di trasporto sostenibile, 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.

Piaggio da anni si è orientata nel dotare i propri veicoli di motorizzazioni ad alimentazioni alternative quali GPL, Metano ed Elettrica. La disponibilità di tali motorizzazioni realizzate internamente ha contribuito all'incremento della circolazione di veicoli a combustibili meno inquinanti (GPL e Metano) ed alla diffusione di veicoli a zero emissioni equipaggiati da una motorizzazione elettrica. Con le motorizzazioni Bi-Fuel si riducono le emissioni di CO<sub>2</sub> e il costo chilometrico dovuto al carburante, rispetto alle motorizzazioni alimentate a Benzina.

Nel ciclo combinato (NEDC<sup>14</sup>) le emissioni di CO<sub>2</sub> del Porter Eco-Power si riducono di circa il 7% ed il costo chilometrico per il carburante si riduce circa del 48%<sup>15</sup>.

Per il Porter Green Power, invece, la diminuzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> si attesta intorno al 17% ed il costo chilometrico per il carburante si riduce di circa il 46%. Oltre alla riduzione delle emissioni, attraverso l'introduzione di motorizzazioni a basso impatto ambientale, i veicoli commerciali Piaggio garantiscono un basso impatto ambientale del trasporto merci nei centri urbani, in special modo nei centri storici, grazie alle dimensioni compatte ed all'alta efficienza di trasporto (rapporto tra massa trasportabile e peso totale a terra).

---

14) New European Driving Cycle è un ciclo di guida definito dalle direttive comunitarie.

15) Fonte Ministero dello Sviluppo Economico per Prezzo carburante media 2016 di Benzina e GPL. Per Metano dati media 2016 fonte Metanauto (Benzina: 1,444 €/l; GPL 0,564 €/l, Metano 0,978 €/kg).

|   |                                   |   |
|---|-----------------------------------|---|
|  | <b>DIMENSIONI COMPATTE</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; ideale per i centri storici</li> <li>&gt; facilità di guida</li> <li>&gt; riduzione dell'inquinamento visivo</li> </ul> |
|  | <b>EFFICIENZA OPERATIVA</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; portata</li> <li>&gt; modularità</li> <li>&gt; costi di gestione</li> </ul>   |
|  | <b>MOTORIZZAZIONI DISPONIBILI</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Benzina</li> <li>&gt; GPL</li> <li>&gt; Metano</li> <li>&gt; Elettrica</li> <li>&gt; Diesel</li> </ul>                  |

Per quanto riguarda il modello Porter Elettrico, dal 1995 risultano più di 7.500 i veicoli elettrici venduti in tutta Europa.

Dal 1995 ad oggi, la tecnologia Full Electric è cresciuta all'interno di Piaggio ed addirittura consolidata e migliorata. Tale tecnologia continua a convincere perché oltre ad essere accessibile, affidabile, semplice, garantisce ottime prestazioni sia in termini di potenza erogata (11 kW@96V), sia in termini di coppia (55 Nm a 1.800 rpm).

### *"Life Cycle Management" nei 2 Ruote*

Sebbene nessuna norma in tema di riciclabilità sia attualmente in vigore né prevista per i veicoli a due ruote, il Gruppo Piaggio si è mosso con anticipo in tal senso. Le tecnologie e i materiali impiegati per la progettazione e la costruzione degli scooter e delle moto del Gruppo sono infatti mirati alla compatibilità ambientale e ad un loro efficace smaltimento a fine vita, fin dall'esordio di Sfera 50 (1989). A partire dal 2008, Piaggio ha inoltre modificato i cartigli dei disegni e le informazioni riportate in distinta base, in modo da rendere disponibile il controllo dei materiali impiegati per la costruzione dei veicoli ed ottimizzare le attività di smontaggio per un più facile processo di smaltimento.

E' stata compiuta con la collaborazione di UniFi l'analisi delle caratteristiche di riciclabilità dell'MP3 125 Hybrid secondo la normativa ISO 22628. Questo è stato realizzato tramite lo smontaggio di un esemplare reale del veicolo ed il censimento di tutti i suoi componenti. Il tasso di riciclabilità è risultato essere pari all'88%, un valore ampiamente superiore al limite dell'85% imposto dalla normativa vigente (attualmente in vigore solo nel settore auto per veicoli di categoria N1 e M1), dimostrando nuovamente l'elevata compatibilità ambientale del veicolo Piaggio anche in ottica di trattamento di fine-vita.

### *"Life Cycle Management" nei 4 Ruote*

Nel settore 4 ruote la situazione normativa è assimilata a quella dell'auto.

Con l'introduzione dal 2007 della Normativa Europea REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemical substances), le Aziende Costruttrici Automotive seguono le linee guida indicate nell'AIG (Automotive Industries Guidelines), tra le quali monitorare l'utilizzo di sostanze pericolose/proibite e verificare l'andamento dei tassi di riciclabilità e recuperabilità dei materiali utilizzati.

In merito a questo, nel corso degli anni, Piaggio ha intrapreso un impegnativo percorso per garantire

un elevato livello di riciclabilità dei propri veicoli, giungendo ad 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 mantenendosi per questi due indicatori sempre al di sopra rispettivamente, all'85% e al 95%, ossia alle soglie determinate dalla Direttiva 2000/53/CE. Per esempio, il Porter nella versione Porter MAXXI Multitech Euro 6 Pianale, garantisce un tasso di riciclabilità del 91,5% e un tasso di recuperabilità del 96,1%. 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.

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.

Di seguito si riportano i valori di Riciclabilità e di Recuperabilità, aggiornati secondo le distinte basi veicoli a dicembre 2016, per ciascuno dei modelli secondo le motorizzazioni Euro6 Benzina, GPL ed Elettrico.

|                              | MULTITECH EURO6                    | MULTITECH GPL EURO6                 | EVO            |
|------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|----------------|
| Riciclabilità ( $R_{cyc}$ )  | PORTER = 89,47 %<br>MAXXI = 91,5 % | PORTER = 89,66 %<br>MAXXI = 91,45 % | PORTER = 91%   |
| Recuperabilità ( $R_{cov}$ ) | PORTER = 95,39 %<br>MAXXI = 96,1 % | PORTER = 95,38 %<br>MAXXI = 96,1 %  | PORTER = 95,8% |

#### Impiego di plastiche di origine riciclata

Nei veicoli del Gruppo Piaggio le parti in polipropilene pigmentate in massa (pedane, controschudo, depuratore aria etc.) possono essere costituite, a discrezione del fornitore, da materiali derivati da riciclo. Nella tabella seguente si riporta una stima basata sull'analisi di un prodotto in ottica Life Cycle Management in commercio (Beverly 2014, veicolo tecnologicamente significativo dell'intera produzione scooter).

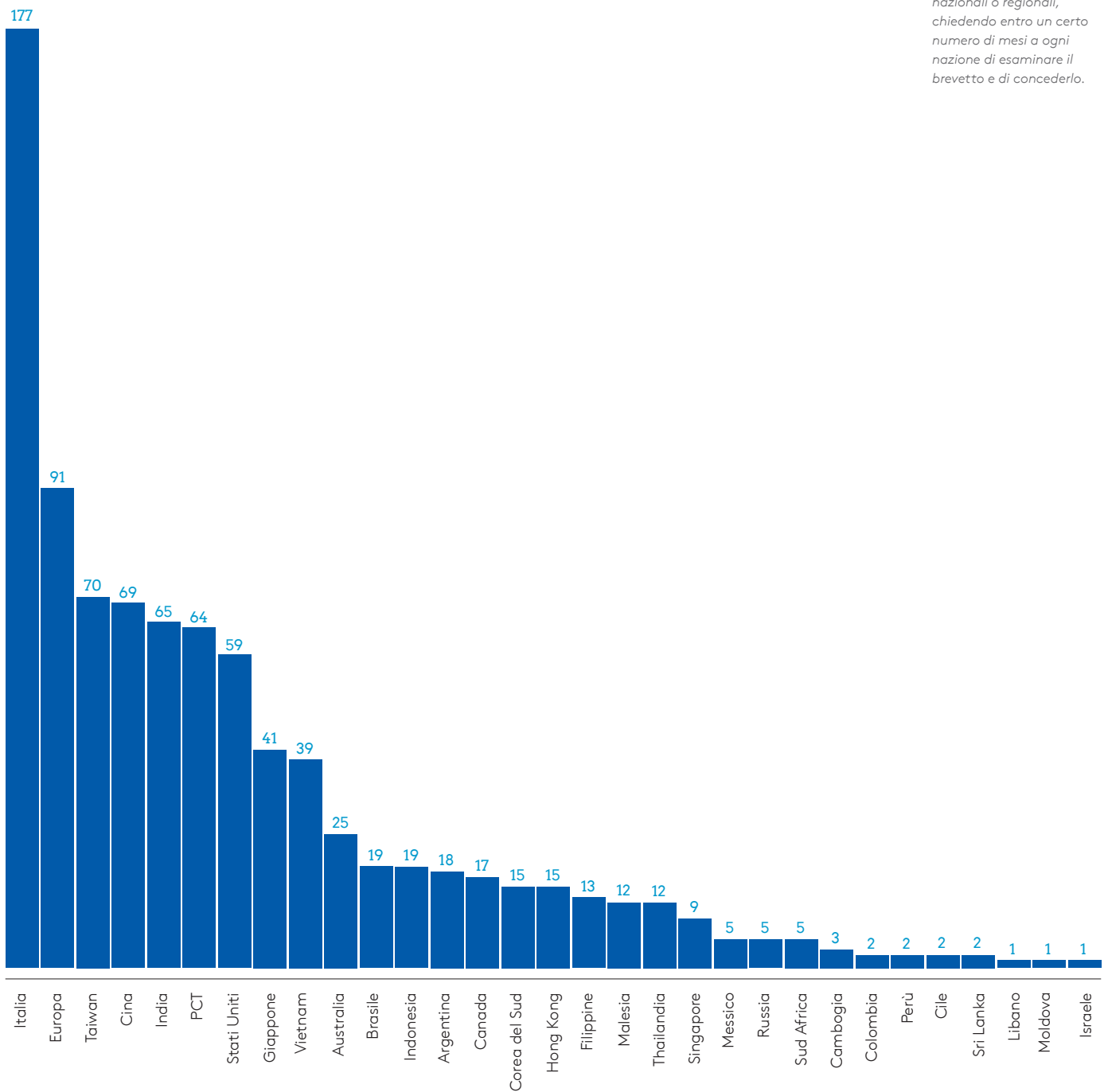
Materie plastiche componenti la carrozzeria

| Materie plastiche componenti la carrozzeria  | %  |
|--|----|
| Totale peso materie plastiche carrozzeria su peso del veicolo                                  | 10 |
| Totale peso polipropilene pigmentato in massa (di possibile origine riciclata) su peso veicolo | 7  |
| Totale polipropilene pigmentato in massa su peso carrozzeria                                   | 70 |

## Brevetti

L'intensa attività di ricerca e sviluppo si riversa continuamente in depositi brevettuali nei Paesi in cui il Gruppo opera<sup>16</sup>. Il portafoglio di brevetti registra un aumento del 15% circa rispetto al 2015, passando da 762 a 879 privative.

Brevetti Gruppo Piaggio al 31/12/2016 (totale 879)



<sup>16</sup> Il "PCT" (Patent Cooperation Treaty) è un tipo di deposito che permette di "prenotare" il brevetto in tutto il mondo, fissando la data di anteriorità e la proprietà, per poi entrare nelle fasi nazionali o regionali, chiedendo entro un certo numero di mesi a ogni nazione di esaminare il brevetto e di concederlo.

## Progetti finanziati nazionali e europei

Il Gruppo Piaggio promuove domande di finanziamento nelle sedi Regionali, Nazionali e Europee, a conferma della qualità della propria ricerca.

### Progetti Regionali

#### ADAMo

Il Progetto ADAMo (**A**erodinamica **D**igitale **A**dattativa per **M**otocicli), presentato nell'ambito del Bando Regionale ICT e Fotonica, Ingegneria dei componenti e sistemi (dispositivi/manufatti/processi) integrati avanzati e intelligenti, è stato ammesso definitivamente nel 2016 ed avrà inizio nel gennaio 2017.

L'idea progettuale consiste nel realizzare un Sistema Attivo di Controllo dell'Aerodinamica per motocicli, che sia in grado di modificare il flusso aerodinamico in funzione delle condizioni operative e delle prestazioni richieste, utilizzando tra l'altro un'interfaccia utente dedicata su Smartphone (App). Fanno parte del Consorzio (che deve essere formato da aziende ed enti con sede in Toscana) l'Università di Pisa (sistemi di trasmissione dati), CUBIT (centro avanzato di innovazione), RICO (sviluppo di sensoristica elettronica), TELCOMMS (sistemi di comunicazione evoluti), INFN (ente di ricerca, sviluppo tecniche HPC), PSM (prototipazione e ingegnerizzazione).

#### Centauro

È stato approvato il progetto CENTAURO (**C**olavoro, **E**fficienza e **p**reven**Z**ione nell'industria dei motoveicoli mediante **T**ecnologie di **A**utomazione **R**obotica) presentato nel bando FAR-FSC 2014 della Regione Toscana. Il progetto, coordinato da Piaggio, svilupperà tecnologie di automazione robotica finalizzate a:

- › ridurre il carico di lavoro fisico per gli operatori addetti alla lavorazione ed alla movimentazione di materiali e merci;
- › incrementare l'efficienza e la competitività aziendale mediante la riduzione dei tempi necessari per i processi produttivi selezionati;
- › ridurre la pressione ambientale dei processi produttivi mediante innalzamento della percentuale di raccolta differenziata dei rifiuti leggeri di stabilimento.

Il progetto è iniziato nel corso del 2015. Fanno parte del partenariato l'Istituto di Biorobotica della Scuola Superiore S. Anna e tre piccole imprese toscane dinamiche: Robot System Automation, Roggi e Robotech.

### Progetti Europei HORIZON 2020 e CEF (Connecting Europe Facilities)

Nel 2015 sono iniziati i primi progetti europei approvati nei bandi Horizon2020 – programma Smart Green and Integrated Transport. Piaggio ha presentato come capofila il progetto RESOLVE (bando GV5-2014) ed è partner alla proposta eCAIMAN (bando GV1-2014). Inoltre, Piaggio ha aderito al consorzio del progetto i\_HeERO (bando CEF).

#### Resolve

Il progetto RESOLVE (**R**ange of **E**lectric **S**olutions for **L**-**C**ategory **V**ehicles), approvato nell'ambito del bando H2020 - GV.5-2014 - Electric two-wheelers and new light vehicle concepts, è coordinato da Piaggio e vede la partecipazione di KTM, Marelli, Bosch, Ricardo, oltre a università e centri di ricerca di eccellenza (Università di Pisa, Firenze, Warwick, Idiada). RESOLVE è stato finanziato nell'ambito dell'iniziativa European Green Vehicle Initiative ed è finalizzato alla realizzazione di motorizzazioni elettriche la cui efficienza e sostenibilità verrà dimostrata in due prototipi di quattro ruote basculanti a trazione elettrica, rispettivamente per le categorie L2 ed L6. Nel corso del 2016 sono state svolte le attività di definizione dell'architettura dei veicoli e di progettazione dei powertrain elettrici e dei veicoli stessi.

Nel dicembre 2016 il progetto è stato sottoposto alla verifica tecnico/amministrativa di metà ciclo c/o l'Officer preposto dalla Commissione Europea a Bruxelles, con esito favorevole.

#### eCAIMAN

Sempre nell'ambito della European Green Vehicles Initiative (bando GV1-2014-Next generation of competitive lithium ion batteries to meet customer expectations) è stato approvato il progetto eCAIMAN - **E**lectrolyte, **C**athode and **A**node **I**mprovements for **M**arket **N**ear next generation of Li-ion Batteries.

Il progetto si prefigge lo scopo di realizzare una nuova generazione di batterie Li-ion con caratteristiche e prestazioni superiori a quelle attualmente presenti sul mercato, garantendo al contempo standard tecnologici, qualitativi e di costo, concorrenziali ed ottenibili a livello europeo. Alla fine l'output del progetto dovrebbe poter essere utilizzato, in ambito automotive, da tutti gli OEMs europei.

Formalmente le attività del progetto sono iniziate alla fine del mese di aprile 2015 e la durata complessiva è triennale (2015-2018). Il progetto coordinato da AIT (Austrian Institute of Technology) ha un partenariato costituito globalmente da 15 soggetti.

#### i\_HeERO

Piaggio ha aderito al consorzio del progetto i\_HeERO, coordinato da ERTICO, riguardante la terza fase di implementazione del sistema di chiamata di emergenza (eCall) in Europa. Il progetto è iniziato a novembre 2015 e terminerà nel 2017. Piaggio sta partecipando attivamente alle attività progettuali, in particolare:

- › al cluster P2W, assieme ad altri costruttori di veicoli 2 Ruote, per la definizione dei requisiti minimi per un sistema di chiamata di emergenza (eCall) adatto ai motocicli;
- › al sito pilota italiano, per la sperimentazione del sistema eCall in territorio italiano e verifica della sua compatibilità con l'architettura nazionale dei sistemi di emergenza e l'infrastruttura del numero europeo 112, in collaborazione con partner quali Telecom Italia, Autostrada del Brennero e i centri di emergenza di Lombardia (AREU) e Trentino (CUE) per la gestione dei PSAP (Public Safety Answering Point) di Varese e Trento.

#### Future Radar

Nel 2016 è stato approvato il progetto FUTURE-RADAR che supporterà la piattaforma ERTRAC tecnologica europea (Consiglio consultivo Transport Research European Road) e l'Iniziativa europea PPP "Green Vehicle" per creare e implementare le strategie di ricerca e innovazione necessarie per un sistema di trasporto stradale europeo sostenibile e competitivo.

Lo scopo del progetto è fornire supporto alla Commissione Europea per la definizione delle linee guida e i temi di ricerca in ambito Road Transport.

Piaggio è coinvolto nel progetto quale interlocutore principale per il settore 2 ruote.

# LA DIMENSIONE AMBIENTALE

|  |    |
|--|----|
| Siti produttivi  | 81 |
| Certificazioni ambientali  | 82 |
| Riduzione dei consumi energetici                                 | 83 |
| Riduzione delle emissioni di CO <sub>2</sub> ed altri inquinanti | 84 |
| Conservazione delle risorse idriche                              | 86 |
| Gestione e recupero dei rifiuti                                  | 87 |
| Assenza di contaminazione del suolo                              | 88 |
| Biodiversità   | 88 |
| Spese e investimenti per l'ambiente                              | 88 |
| Logistica  | 89 |



*Quando le generazioni future giudicheranno coloro che sono venuti prima di loro sulle questioni ambientali, potranno arrivare alla conclusione che questi 'non sapevano': accertiamoci di non passare alla storia come la generazione che sapeva, ma non si è preoccupata.*

**Mikhail Sergeevich Gorbachev**

| Impegno  | Obiettivi 2016  | Risultati 2016  | Obiettivi 2017  | Obiettivi a medio termine   |
|--|---|---|---|---|
| Tutela dell'ambiente:<br>> riduzione delle emissioni inquinanti<br>> conservazione delle risorse naturali. | > Stabilimento di Mandello:<br><br>completamento bonifica area fabb.D.  | > Stabilimento di Mandello:<br><br>avanzamento iter progetto di bonifica area fabb.D.   | > Stabilimento di Mandello:<br>completamento della rimozione delle coperture in eternit (rifacimento edif.G).                 | > Valutazione/applicazione nuove tecnologie a minor impatto ambientale.<br><br>> Ristrutturazione stabilimento Mandello del Lario in funzione di una gestione industriale virtuosa.<br><br>> Separazione definitiva della rete fognaria interna a servizio dello stabilimento di Pontedera tramite realizzazione di nuova rete fognaria dedicata ai reflui di verniciatura industriale.<br><br>> Riduzione delle superfici di copertura in eternit (vari Stabilimenti in Italia). Per lo stabilimento di Pontedera, previsione smantellamento del 100% delle coperture non incapsulate entro il 2017. |
|  | > Stabilimento Pontedera:<br><br>messa in esercizio nuovo impianto di verniciatura 2R prevista per primavera 2016;    | > Stabilimento Pontedera:<br><br>avvio del nuovo impianto di verniciatura 2R;   | > Stabilimento di Pontedera:<br><br>riduzione dei consumi di metano modificando la rete di distribuzione vapore.              |   |
|  | monitoraggio in continuo delle emissioni del post-combustore del nuovo impianto di verniciatura;                      | sistema di monitoraggio avviato;  | riduzione dei consumi di energia elettrica con installazione di gruppi di rifasamento.  |   |
|  | riduzione del 5 % dei KPI prestazionali ottimizzando la gestione delle energie attraverso il sistema di monitoraggio. | riduzione delle superfici di copertura in eternit: completata la bonifica della copertura del fab. 25.Smantellato lotto copertura fab.35. | > Stabilimento di Scorzè:<br><br>riduzione dei consumi di energia elettrica attraverso la sostituzione del parco compressori. |   |

Piaggio si propone di attuare un modello di sviluppo sostenibile che, oltre a soddisfare le aspettative degli stakeholder (investitori, azionisti, collaboratori, fornitori, comunità sociale, pubblica amministrazione) garantendo sostenibilità economica e sociale, ponga la propria azione sulla sostenibilità ambientale, intesa come capacità di salvaguardare le risorse naturali e la possibilità dell'ecosistema di assorbire gli impatti diretti e indiretti generati dall'attività produttiva.

In particolare Piaggio persegue la minimizzazione dell'impatto ambientale dell'attività industriale attraverso un'attenta definizione del ciclo tecnologico di trasformazione e l'utilizzo delle migliori tecnologie e dei più moderni metodi di produzione. Il perseguimento di questi obiettivi di eco-compatibilità genera un percorso di miglioramento continuo della performance ambientale.

Questo impegno, statuito dal proprio Codice Etico<sup>17</sup> ed enunciato dal vertice aziendale nella "politica ambientale" del Gruppo che è alla base dei percorsi di certificazione ambientale (ISO 14001) già intrapresi e

17) Codice Etico - Articolo 8: "Fermo restando il rispetto della specifica normativa applicabile, la società ha riguardo alle problematiche ambientali nella determinazione delle proprie scelte anche adottando, dove operativamente ed economicamente possibile e compatibile, tecnologie e metodi di produzione eco-compatibili, con lo scopo di ridurre l'impatto ambientale delle proprie attività."

mantenuti nei vari siti produttivi, è comunque punto di riferimento imprescindibile per tutte le realtà aziendali ovunque chiamate ad operare.

Nei paragrafi seguenti è dato riscontro quantitativo dell'impegno del Gruppo nella mitigazione degli impatti ambientali derivanti dallo svolgimento della propria attività. I dati presentati sono relativi all'intero Gruppo, fatta eccezione delle sedi commerciali, i cui consumi di risorse, le emissioni in atmosfera, gli scarichi e la produzione di rifiuti riguardano prevalentemente attività d'ufficio. Essendo stato valutato come marginale il loro contributo ai dati di Gruppo, queste non sono incluse nelle tabelle di seguito riportate.

A fronte di tali intenti, le iniziative realizzate e gli obiettivi per il futuro si concentrano sui seguenti ambiti:

- › mantenimento delle certificazioni ambientali per tutti gli stabilimenti;
- › riduzione dei consumi energetici;
- › riduzione delle emissioni CO<sub>2</sub> ed altri inquinanti;
- › conservazione delle risorse idriche;
- › gestione e recupero dei rifiuti;
- › assenza di contaminazione del suolo;
- › biodiversità;
- › spese e investimenti per l'ambiente.

## Siti produttivi

Il Gruppo Piaggio è caratterizzato da una forte presenza internazionale.

Presso la sede italiana di Pontedera (in provincia di Pisa), il Gruppo ha in essere tre stabilimenti, di cui uno dedicato alla produzione di veicoli commerciali, uno dedicato alla produzione di scooter e motori per i veicoli due ruote e uno adibito alla fornitura di componenti in alluminio e acciaio per veicoli e motori. A questi ultimi, che costituiscono il più importante complesso industriale del settore due ruote europeo, si affiancano per la produzione europea altri due stabilimenti in Italia (Scorzè, in cui viene prodotta anche la Wi-bike, e Mandello del Lario).

Il Gruppo è inoltre presente con propri stabilimenti produttivi in Vietnam (a Vinh Phuc), con uno stabilimento dedicato alla produzione di veicoli a due ruote e uno dedicato alla produzione di motori 3V, e in India (a Baramati, nello stato del Maharashtra) con un sito dedicato alla produzione di veicoli commerciali e motori, cui si affianca lo stabilimento produttivo di scooter rivolti al mercato indiano.

| Unità           | EMEA e Americas |                |                    | India    | Asia Pacific | Totale         |
|-----------------|-----------------|----------------|--------------------|----------|--------------|----------------|
|                 | Pontedera       | Noale e Scorzè | Mandello Del Lario | Baramati | Vinh Phuc    |                |
| 2016            | 120.374         | 31.608         | 9.499              | 41.836   | 111.577      | <b>314.894</b> |
| 2015            | 123.289         | 25.453         | 7.293              | 28.354   | 97.274       | <b>281.663</b> |
| Delta 2016-2015 | -2,36%          | 24,18%         | 30,25%             | 47,55%   | 14,70%       | <b>11,8%</b>   |
| 2014            | 138.370         | 25.747         | 6.793              | 26.226   | 103.532      | <b>300.668</b> |

Veicoli prodotti  
(2 ruote)

| Unità           | EMEA e Americas |               | India | Totale         |
|-----------------|-----------------|---------------|-------|----------------|
|                 | Pontedera       | Baramati 3-4W |       |                |
| 2016            | 7.961           | 180.545       |       | <b>188.506</b> |
| 2015            | 6.859           | 190.003       |       | <b>196.862</b> |
| Delta 2016-2015 | 16,07%          | -4,98%        |       | <b>-4,2%</b>   |
| 2014            | 6.513           | 206.499       |       | <b>213.012</b> |

Veicoli prodotti  
(3/4 ruote)

Motori  
prodotti

| Unità           | EMEA e Americas |          | India     | Asia Pacific | Totale |
|-----------------|-----------------|----------|-----------|--------------|--------|
|                 | Pontedera       | Baramati | Vinh Phuc |              |        |
| 2016            | 128.377         | 66.240   | 109.603   | 304.220      |        |
| 2015            | 130.567         | 47.479   | 90.531    | 268.577      |        |
| Delta 2016-2015 | -1,68%          | 39,51%   | 21,07%    | 13,3%        |        |
| 2014            | 142.471         | 52.271   | 94.572    | 289.314      |        |

Il Gruppo Piaggio ha definito una specifica struttura organizzativa preposta al perseguimento degli obiettivi di sostenibilità ambientale dei propri siti produttivi.

Per i siti ubicati in Italia, le responsabilità ed i ruoli del Sistema di Gestione Ambientale (SGA) con le Unità Organizzative/Funzioni coinvolte sono riportate nel Manuale dei Sistemi di Gestione Qualità, Ambiente, Salute e Sicurezza sul Lavoro.

La struttura organizzativa  
ambientale dei siti italiani  
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                        |
| Coordinamento e controllo            | Responsabile Ambientale                                    |
| Audit                                | Process Auditor (Auditor Interno)                          |

Il Responsabile del Sistema di Gestione Ambientale riferisce al Rappresentante della Direzione Processes Quality System & Cost Engineering sulle prestazioni del Sistema di Gestione e su ogni esigenza di miglioramento. Il Responsabile del Sistema di Gestione Ambientale, individuato nel Responsabile di Impianti Generali, ha una procura notarile per l'attuazione degli adempimenti in materia, mentre i Responsabili Ambientali sono individuati dal Responsabile del Sistema di Gestione Ambientale e da questi nominati dopo aver ottenuto il parere favorevole del Responsabile della Direzione di appartenenza del nominato.

Le consociate in Vietnam ed in India (PVPL) hanno team EHS (Environment Health and Safety) dedicati a tempo pieno ad ambiente, salute e sicurezza, con ruoli e responsabilità ben definiti. Il team EHS di Piaggio Vietnam è guidato dal Responsabile di Tecnologia e Manutenzione che riporta al Direttore delle Operazioni ed è prevista una risorsa a tempo pieno per la gestione delle tematiche ambientali. Il team ambientale di PVPL, formato da dirigenti, ingegneri e operatori, è all'interno della funzione Manutenzioni e riporta al Direttore delle Operazioni.

## Certificazioni ambientali

Il Gruppo Piaggio ha implementato già da diversi anni, presso le proprie sedi, un sistema di gestione ambientale conforme a quanto previsto dalla norma internazionale ISO 14001.

A seguito della pubblicazione a fine 2015 della nuova edizione della norma ISO 14001, Piaggio, avendo la consapevolezza che il proprio obiettivo coincide con gran parte dei nuovi requisiti, ha deciso, per le sedi italiane del Gruppo, di conformarsi già nel 2016 alla nuova norma, pur avendo a disposizione un triennio per l'adeguamento.

Il Gruppo Piaggio detiene i certificati ISO 14001 per il Sistema di gestione ambientale anche per gli impianti produttivi di Baramati 2Ruote, Motori e Veicoli Commerciali (India) e Vinh Phuc (Vietnam). Inoltre, dal 2015 la consociata indiana ha ottenuto, per il sito 2 Ruote, anche la certificazione ISO 50001 per i sistemi di gestione dell'energia.

## Riduzione dei consumi energetici

Sebbene la struttura dei siti produttivi del Gruppo sia stata progettata sulla base di fonti di sostentamento che utilizzano energia da fonti di origine fossile, Piaggio tende comunque ad ottimizzare la gestione degli impianti esistenti per ottenere riduzioni dei consumi. In particolare, in fase di riassetto di impianti o di loro ristrutturazione, le tecnologie effettuano valutazioni e studi per introdurre macchinari e metodologie che minimizzino l'impatto ambientale.

Soprattutto a partire dal 2014 a Pontedera è stato avviato un deciso percorso di ricerca e riduzione degli sprechi energetici. I due progetti più significativi in questo ambito, attivati e ormai a regime, sono:

- › il rinnovamento del parco compressori di aria dello stabilimento e l'introduzione di un sistema di controllo automatico delle macchine in marcia per ottimizzare le performances energetiche, garantendo i fabbisogni dello stabilimento;
- › l'implementazione del sistema di Smart Metering, che rende fruibili, osservabili, confrontabili in tempo quasi reale (con un ritardo di 3 ore) ed analizzabili i consumi misurati dagli oltre 90 contatori del comprensorio.

Nel 2016 gli sforzi sono stati concentrati sull'ottimizzazione dei consumi nei reparti, ottenendo in alcune realtà riduzioni che hanno raggiunto anche il 35%.

Nel 2016, tuttavia, nei siti italiani si è registrato un aumento dei consumi energetici. Per il sito di Mandello la crescita è dovuta all'incremento dei livelli produttivi. Per i siti di Noale e Scorzè il lieve incremento dipende dall'incremento dei periodi di utilizzo degli impianti per l'effettuazione di prove e sperimentazioni.

Caso a parte riveste la situazione dello stabilimento di Pontedera, dove l'incremento dei principali consumi energetici è stato causato dalla necessità di utilizzare contemporaneamente il vecchio ed il nuovo impianto di verniciatura del reparto scooter, nella fase di attivazione del nuovo impianto. Quest'ultimo ha garantito una ottima performance ambientale per quanto attiene l'inquinamento atmosferico.

Si evidenzia, infine, che a Baramati, oltre ad aver ridotto notevolmente il quantitativo di gasolio utilizzato, viene utilizzato un prodotto originato da oli vegetali (bio-diesel) che non contribuisce al consumo di risorse fossili.

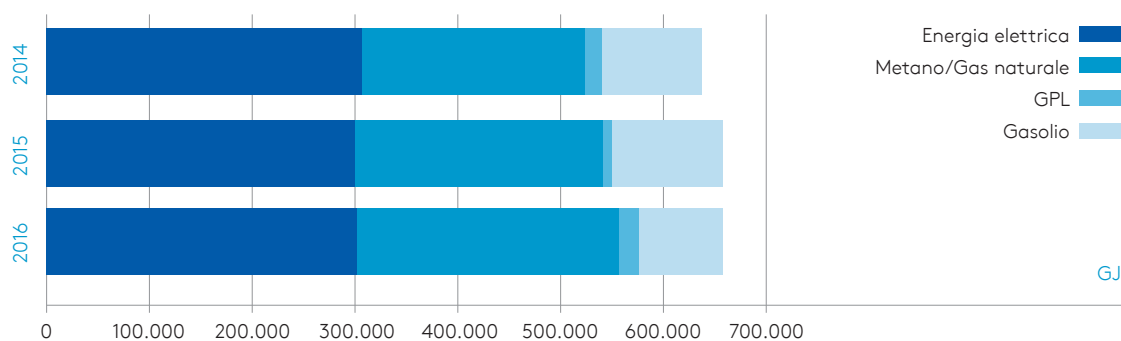
Consumi energetici dei siti produttivi del Gruppo Piaggio

|  |                 | Pontedera | Noale e Scorze' | Mandello Del Lario | Baramati  | VinhPhuc | Totale    |
|--|-----------------|-----------|-----------------|--------------------|-----------|----------|-----------|
| Energia elettrica (Migliaia KWh)       | 2016            | 40.109    | 4.378           | 827                | 25.071    | 13.560   | 83.945    |
|  | 2015            | 38.762    | 4.180           | 767                | 25.873    | 13.330   | 82.912    |
|  | Delta 2016-2015 | 3,5%      | 4,7%            | 7,8%               | -3,1%     | 1,7%     | 1,2%      |
|  | 2014            | 40.213    | 3.800           | 746                | 26.562    | 13.270   | 84.591    |
| Metano/Gas Naturale (Sm <sup>3</sup> ) | 2016            | 6.173.722 | 270.863         | 153.337            |           |          | 6.597.922 |
|  | 2015            | 5.742.963 | 309.577         | 142.125            |           |          | 6.194.665 |
|  | Delta 2016-2015 | 7,5%      | -12,5%          | 7,9%               |           |          | 6,5%      |
|  | 2014            | 5.378.771 | 197.091         | 135.095            |           |          | 5.710.957 |
| GPL <sup>18</sup> (Ton.)               | 2016            |           |                 |                    | 377       | 21       | 398       |
|  | 2015            |           |                 |                    | 158       | 20       | 178       |
|  | Delta 2016-2015 |           |                 |                    | 138,6%    | 5,0%     | 123,6%    |
|  | 2014            |           |                 |                    | 199       | 22       | 221       |
| Gasolio <sup>18</sup> (Litri)          | 2016            | 1.633     |                 |                    | 1.675.129 | 617.033  | 2.293.795 |
|  | 2015            | 1.860     |                 |                    | 2.322.563 | 701.390  | 3.025.813 |
|  | Delta 2016-2015 | -12,2%    |                 |                    | -27,9%    | -12,0%   | -24,2%    |
|  | 2014            | 1.590     |                 |                    | 2.168.530 | 696.578  | 2.866.698 |

18) Alcuni valori sono frutto di stime.

Consumi energetici del Gruppo Piaggio

I dati sono calcolati utilizzando gli standard di conversione definiti dalla linee guida GRI (1gallone di gasolio = 0,138 GJ; 1.000 m<sup>3</sup> di gas naturale = 39,01 GJ; 1 Kwh = 0,0036 GJ). Per il GPL è stato utilizzato lo standard di conversione 1kg di GPL = 46,1 MJ.



## Riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> ed altri inquinanti

Tra le sostanze più pericolose per l'inquinamento dell'aria generate dagli operatori del settore automotive, figurano le emissioni di gas ad effetto serra (principalmente CO<sub>2</sub>) e i Composti Organici Volatili (COV), rilasciati dai solventi impiegati nelle attività di verniciatura.

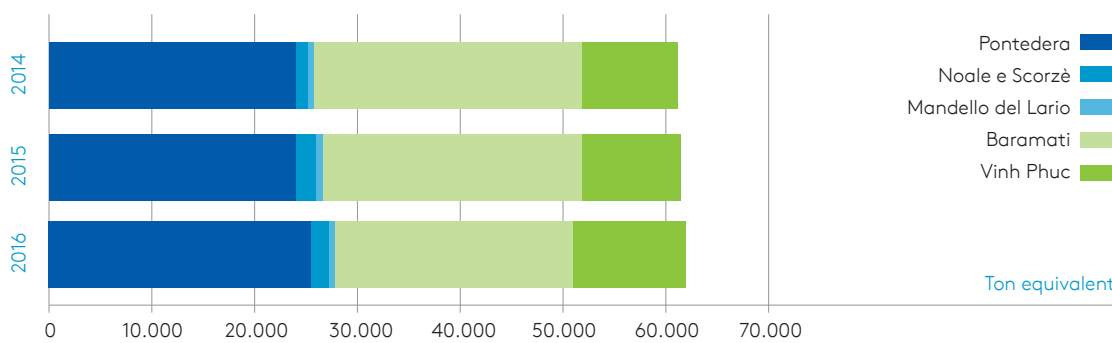
Gli interventi strutturali (sostituzione di caldaie e ristrutturazioni di reti di distribuzione) realizzati nel tempo e già descritti nei report precedenti, evidenziano la bontà delle modifiche apportate. Infatti, anche per il 2016 si confermano emissioni sostanzialmente in linea con i livelli già consuntivati negli anni scorsi.

Le maggiori riduzioni evidenziate sono quelle di Baramati, dove sono stati messi in atto interventi di miglioramento sia impiantistico (recuperatori di calore, eliminazione perdite calore dei forni) che gestionale nel reparto di verniciatura.

| Ton             |                       | Pontedera | Noale e Mandello Del Scorze <sup>1</sup> | Baramati | Vinh Phuc | Totale |               |
|-----------------|-----------------------|-----------|--|----------|-----------|--------|---------------|
| 2016            | dirette <sup>19</sup> | 12.162    | 532                                      | 300      | 4.481     | 1.841  | <b>19.316</b> |
|                 | indirette             | 13.107    | 1.431                                    | 271      | 18.452    | 8.966  | <b>42.227</b> |
| 2015            | dirette <sup>19</sup> | 11.234    | 605                                      | 278      | 6.213     | 2.058  | <b>20.388</b> |
|                 | indirette             | 12.667    | 1.366                                    | 251      | 19.043    | 7.683  | <b>41.010</b> |
| Delta 2016-2015 | dirette <sup>19</sup> | 8,3%      | -12,1%                                   | 7,9%     | -27,9%    | -10,5% | <b>-5,3%</b>  |
|                 | indirette             | 3,5%      | 4,8%                                     | 8,0%     | -3,1%     | 16,7%  | <b>3,0%</b>   |
| 2014            | dirette <sup>19</sup> | 10.526    | 388                                      | 266      | 5.801     | 2.052  | <b>19.033</b> |
|                 | indirette             | 13.270    | 1.254                                    | 246      | 19.550    | 7.649  | <b>41.969</b> |

Emissioni dirette ed indirette di CO<sub>2</sub> dei siti produttivi del Gruppo Piaggio

<sup>19</sup>) Si intendono le emissioni di CO<sub>2</sub> derivanti dalla combustione di metano, gas naturale, gasolio e GPL.



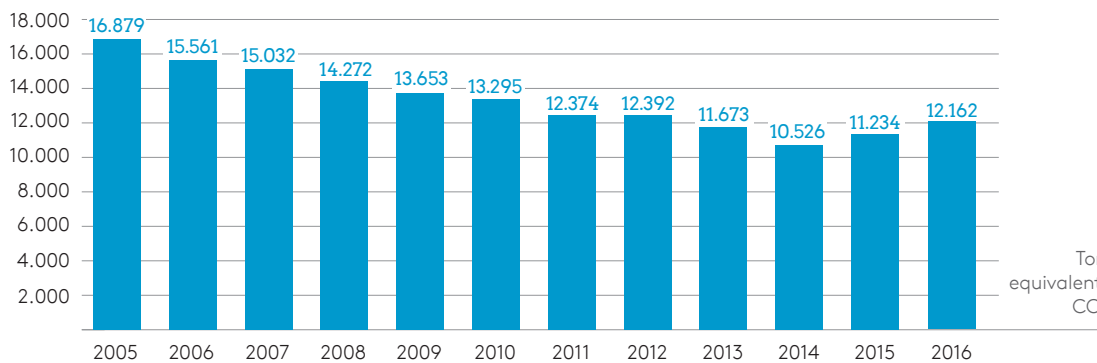
Per gli stabilimenti ubicati in Italia, si segnala che, per la determinazione dei gas ad effetto serra derivanti dall'utilizzo di gasolio, olio combustibile e metano, sono stati utilizzati i criteri di conversione della Direttiva "Emission Trading" (Direttiva 2003/87/CE).

Con riferimento alle emissioni di CO<sub>2</sub>, 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 CO<sub>2</sub> individuati dalla Direttiva.

Le emissioni di CO<sub>2</sub> sono imputabili nella quasi totalità alla combustione di metano e solo marginalmente alla combustione di gasolio nei gruppi elettrogeni di emergenza.

Il monitoraggio e la rendicontazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> relative allo stabilimento di Pontedera 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 un grafico riassuntivo delle quantità di CO<sub>2</sub> emesse negli anni dallo stabilimento Piaggio di Pontedera, a partire dal 2005. Le quantità ivi riportate sono certificate dall'organismo di verifica accreditato dall'Autorità Nazionale Competente (ANC), ad eccezione del dato 2016, la cui certificazione è prevista per marzo 2017.



Emissioni dirette di CO<sub>2</sub> dello stabilimento di Pontedera

Altre emissioni significative dei siti produttivi del Gruppo Piaggio<sup>20</sup>

20) I dati riportati sono il frutto di elaborazioni che hanno richiesto anche stime.

|            | Pontedera       | Noale e Scorze' | Mandello Del Lario | Baramati | Vinh Phuc | Totale |
|------------|-----------------|-----------------|--------------------|----------|-----------|--------|
|            | 2016            | 111,2           |                    | 336,0    | 3,8       | 451,0  |
|            | 2015            | 122,3           |                    | 380,0    | 3,0       | 505,3  |
| COV (Ton.) | Delta 2016-2015 | -9,1%           |                    | -11,6%   | 26,7%     | -10,7% |
|            | 2014            | 118,4           |                    | 452,0    | 4,4       | 574,8  |

Nonostante negli ultimi anni, all'interno del Gruppo, l'emissione di COV sia stata sensibilmente ridotta, sono in corso valutazioni di impiego di tecnologie a minor impatto sull'inquinamento atmosferico e su quello delle acque. In particolare, nello Stabilimento di Pontedera, è stato messo in funzione nel corso del 2016 un nuovo impianto di verniciatura degli scooter, che ha già prodotto benefici effetti sul quantitativo di COV emessi, anche se è prevedibile che i maggiori benefici in questo senso saranno contabilizzabili alla fine del 2017.

## 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.

Approvvigionamento idrico dei siti produttivi del Gruppo Piaggio

| m <sup>3</sup>  |                   | Pontedera | Noale e Scorze' | Mandello Del Lario | Baramati | VinhPhuc | Totale  |
|-----------------|-------------------|-----------|-----------------|--------------------|----------|----------|---------|
| 2016            | Acqua di Pozzo    | 242.489   | 17.955          | 1.268              |          |          | 261.712 |
|                 | Acqua rete idrica | 58.510    | 9.441           | 854                | 254.889  | 124.665  | 448.359 |
|                 | Totale            | 300.999   | 27.396          | 2.122              | 254.889  | 124.665  | 710.071 |
| 2015            | Acqua di Pozzo    | 245.687   | 7.599           | 2.490              |          |          | 255.776 |
|                 | Acqua rete idrica | 43.110    | 7.959           | 704                | 297.956  | 119.351  | 469.080 |
|                 | Totale            | 288.797   | 15.558          | 3.194              | 297.956  | 119.351  | 724.856 |
| Delta 2016-2015 | Totale            | 4,2%      | 76,1%           | -33,6%             | -14,5%   | 4,5%     | -2,0%   |
| 2014            | Acqua di Pozzo    | 333.337   | 5.035           | 8.025              |          |          | 346.397 |
|                 | Acqua rete idrica | 45.572    | 5.897           | 747                | 275.781  | 103.255  | 431.252 |
|                 | Totale            | 378.909   | 10.932          | 8.772              | 275.781  | 103.255  | 777.649 |

Nello Stabilimento di Mandello, dove l'acqua di pozzo è utilizzata esclusivamente per impianti di raffreddamento, le basse temperature esterne registrate, unite a buone prassi di gestione della risorsa, hanno consentito un ulteriore calo dei consumi.

I consumi idrici risultano globalmente in lieve calo e nonostante si siano già ottenute drastiche riduzioni, che potrebbero indurre alla convinzione di aver raggiunto un livello difficilmente migliorabile, Piaggio continua ad intraprendere attività e verifiche mirate ad ulteriori riduzioni. Caso a parte l'incremento dell'acqua emunta dai pozzi a Noale e Scorze' (meno del 2% del totale prelievi) imputabile ad una precedente anomalia di misurazione, sanata ad inizio 2016.

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.

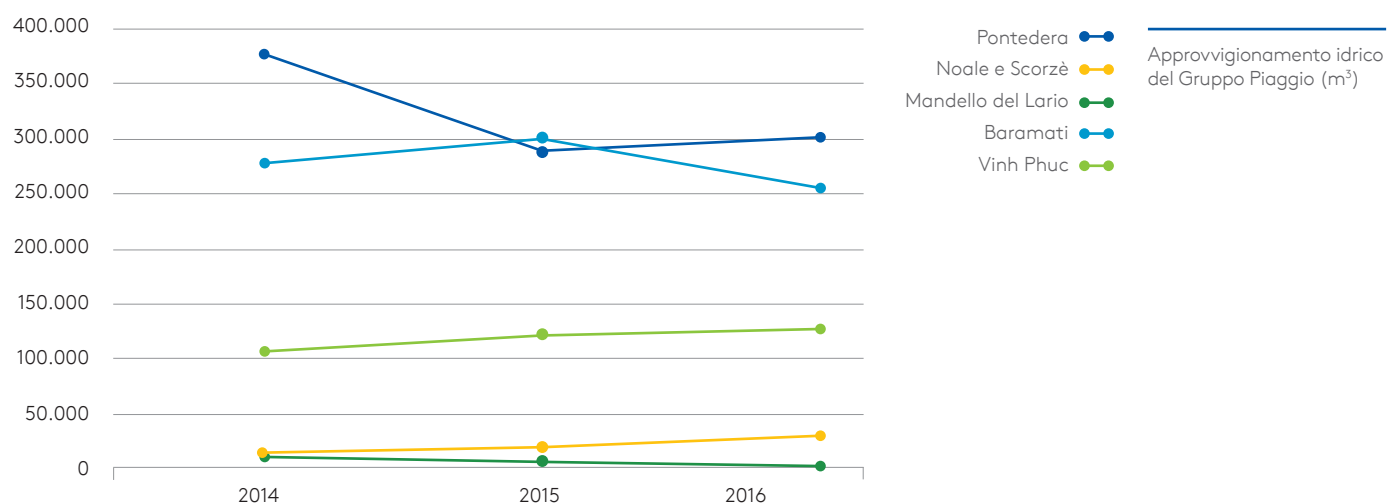
Con riferimento agli scarichi, stimati pari ai quantitativi prelevati, di seguito è riepilogata la loro destinazione suddivisa per sito produttivo:

› **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, confluisce 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);
- › **Baramati:** gli scarichi idrici sono trattati e le acque sono utilizzate per l'irrigazione;
- › **Vinh Phuc:** lo stabilimento è dotato di un impianto di depurazione chimico fisico per gli scarichi del pretrattamento di verniciatura prima del loro recapito in pubblica fognatura, dove confluiscono anche tutti gli altri scarichi (scarichi civili) dello stabilimento. Il recapito finale è nella rete fognaria pubblica.

Per quanto riguarda l'acqua riciclata e riutilizzata solo gli stabilimenti di Baramati e Vinh Phuc riutilizzano parte dell'acqua prelevata. In particolare, nel corso del 2016 sono stati riciclati e riutilizzati dallo stabilimento indiano circa 114.889 m<sup>3</sup> di acqua, pari al 45,1% del totale dei prelievi dello stabilimento. Nello stabilimento vietnamita il recupero delle acque di scarico è stato di 12.316m<sup>3</sup>/y pari a circa il 9,9%.



## Gestione e recupero 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. Negli stabilimenti dove è attivo un sistema di gestione ambientale sono state definite specifiche 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. In tutti gli altri stabilimenti, le indicazioni generali sono state ricavate dalle sopra citate procedure e contestualizzate con la normativa ivi applicabile.

| Ton             |                | Pontedera | Noale e Scorzè | Mandello Del Lario | Baramati | Vinh Phuc | Totale |
|-----------------|----------------|-----------|----------------|--------------------|----------|-----------|--------|
| 2016            | Totale rifiuti | 6.001     | 691            | 236                | 1.754    | 1.067     | 9.750  |
|                 | Pericolosi     | 11,6%     | 3,6%           | 3,0%               | 29,3%    | 70,7%     | 20,5%  |
|                 | A recupero     | 94,5%     | 99,7%          | 97,7%              | 71,3%    | 21,2%     | 82,8%  |
| 2015            | Totale rifiuti | 3.591     | 710            | 181                | 1.946    | 913       | 7.340  |
|                 | Pericolosi     | 21,9%     | 3,1%           | 3,0%               | 22,9%    | 66,8%     | 25,5%  |
|                 | A recupero     | 89,0%     | 90,5%          | 96,2%              | 77,3%    | 24,6%     | 78,2%  |
| Delta 2016-2015 | Totale         | 67,1%     | -2,6%          | 30,7%              | -9,8%    | 16,9%     | 32,8%  |
| 2014            | Totale rifiuti | 1.876     | 564            | 331                | 1.859    | 1.137     | 5.766  |
|                 | Pericolosi     | 26,3%     | 3,8%           | 0,6%               | 22,6%    | 76,1%     | 31,2%  |
|                 | A recupero     | 84,6%     | 89,6%          | 99,5%              | 78,9%    | 19,0%     | 71,2%  |

Particolarmente evidente appare la variazione dei quantitativi di rifiuti tra il 2015 e il 2016 del sito produttivo di Pontedera, che nel 2016 ha visto concludersi il primo anno di diretta gestione degli imballaggi, a seguito della modifica del Regolamento Comunale che ha tolto l'assimilazione a rifiuti urbani per gli imballaggi in carta, cartone, legno e nylon dalla seconda metà del 2015.

Per gli altri siti non ci sono stati incrementi o decrementi significativi e le variazioni risentono o di variazioni produttive o di interventi di ottimizzazione del ciclo dei rifiuti.

### Assenza di contaminazione del suolo

Anche nel corso del 2016, come già nel 2015, gli stabilimenti Piaggio non sono stati interessati da sversamenti o eventi inquinanti di particolare significatività.

Per i siti di Mandello e Pontedera si segnala che sono in corso attività di bonifica a causa di contaminazioni di origine storica dei siti. Le situazioni predette sono emerse durante delle demolizioni, per quanto riguarda Mandello, mentre per Pontedera durante campagne di monitoraggio ambientale. In entrambi i casi gli inquinanti rinvenuti non sono utilizzati negli stabilimenti da diversi decenni, comprovando l'origine storica della loro origine. Conformemente agli obblighi normativi le due situazioni sono state comunicate agli enti preposti e gestite nel rispetto delle prescrizioni impartite.

### Biodiversità

Gli stabilimenti Piaggio non rientrano in aree protette o caratterizzate da elevata biodiversità. Unica eccezione è il sito di Scorzè che, pur essendo ubicato in una zona industriale, recapita gli scarichi nel bacino scolante della Laguna di Venezia e pertanto deve sottostare ai limiti regolamentati da specifica normativa.

### Spese e investimenti per l'ambiente

A dimostrazione dell'impegno del Gruppo nella sostenibilità ambientale vi sono anche gli 1,3 milioni di euro di investimenti per l'ambiente realizzati negli stabilimenti italiani nel corso del 2016. A tale importo devono essere inoltre aggiunti circa 7 milioni di euro contabilizzati per l'avanzamento dei lavori di realizzazione del nuovo impianto di verniciatura. La sua realizzazione, oltre a garantire standard qualitativi di elevato livello, ha consentito, come previsto e descritto nei precedenti report, benefici ambientali molto rilevanti, soprattutto per quanto attiene le emissioni in atmosfera.

|   | 2016             | 2015             | 2014             |
|---|------------------|------------------|------------------|
| <i>dati in euro</i>   |                  |                  |                  |
| Smaltimento rifiuti, trattamento delle emissioni e costi di ripristino ambientale | 425.850          | 402.555          | 332.819          |
| Costi di prevenzione e gestione ambientale  | 882.053          | 2.096.939        | 1.629.451        |
| <b>Totale</b>   | <b>1.307.903</b> | <b>2.499.494</b> | <b>1.962.270</b> |

Spese e investimenti per  
l'ambiente in Italia

## Logistica

Il Gruppo ha consolidato il proprio modello logistico in out-bound, volto a cogliere le sinergie tra i vari poli distributivi in Europa e ad identificare opportunità di ottimizzazione, ponendo particolare attenzione agli aspetti qualitativi dei servizi.

Per ottimizzare la distribuzione il modello prevede la gestione mirata delle partenze e degli itinerari da percorrere.

La procedura regola inoltre:

- › i mezzi e le attrezzature utilizzate dagli operatori logistici che sono soggetti a certificazione Piaggio, secondo gli standard qualitativi di riferimento;
- › l'adeguamento dei mezzi per navetteggianti interni con veicoli dotati di sistemi per la riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>;
- › il servizio di packaging collection per gestire il ritiro degli imballi dai dealer ed il relativo smaltimento in accordo alle normative locali vigenti;
- › lo smaltimento con raccolta differenziata dei materiali di scarto (p.e. da decontainerizzazioni) e la sostituzione degli imballi;
- › la stampa dei soli documenti necessari.

Per ridurre al minimo le esigenze di trasferimento il modello prevede che i veicoli prodotti vengano immagazzinati nel polo distributivo adiacente a quello di produzione e che sia centralizzato l'import di quelli prodotti overseas.

Grazie alla gestione centralizzata di tutti i poli logistici (Pontedera, Quinto di Treviso, Mandello):

- › è stato ridotto il numero di viaggi necessari al trasferimento di stock fra poli;
- › è stato consolidato l'uso degli archivi elettronici per l'archiviazione dei documenti di spedizione e l'eliminazione delle copie cartacee;
- › è stata abolita la stampa cartacea dei documenti di spedizione da inviare al cliente finale, utilizzando i documenti in formato elettronico.

Nell'ambito delle attività di distribuzione dei veicoli (per il contratto valido nel triennio 2014-2016) è iniziato un percorso di miglioramento delle attività operative che ha fatto registrare, nel 2016, una riduzione totale delle operazioni di distribuzione pari al 0,81% per il settore dei Veicoli 2 Ruote e del 0,34% per il settore dei Veicoli Commerciali rispetto all'anno 2015.

Per il nuovo contratto, in via di definizione per il triennio 2017-2019, sono in fase di avvio le attività per la dematerializzazione quanto più completa dei documenti di trasporto, in maniera da eliminare quasi completamente l'uso di documenti cartacei. Inoltre, per ottimizzare ulteriormente la saturazione dei viaggi di trasporto dei veicoli e per minimizzare i viaggi di trasferimento tra poli dei veicoli in stock, è in fase di centralizzazione il magazzino di distribuzione per i veicoli Moto Guzzi (prodotti nello stabilimento di Mandello) ed Aprilia (prodotti nello stabilimento di Scorzè).

Anche i poli produttivi in India e Vietnam hanno posto in essere procedure atte a minimizzare il numero di viaggi per la spedizione dei veicoli prodotti ed il consumo di materiali di imballaggio.

# LA DIMENSIONE SOCIALE

|   |     |
|---|-----|
| Sviluppo delle Risorse umane                    | 93  |
| Organico  | 93  |
| Policy di gestione del personale                | 94  |
| Relazioni industriali                           | 104 |
| Sicurezza e Medicina del lavoro                 | 107 |
| Soddisfazione delle esigenze dei clienti        | 110 |
| Gestione responsabile della catena di fornitura | 120 |
| Sostegno alle comunità locali                   | 123 |

*"Diamo voce a culture diverse, per creare  
sviluppo, conoscenza e migliorare la qualità  
della vita."*

| Impegno               | Obiettivi 2016  | Risultati 2016  | Obiettivi 2017  | Obiettivi a medio termine  |
|-----------------------|---|---|---|--|
| Modello di competenze | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Aggiornamento e semplificazione del modello di competenze in coerenza con l'organizzazione e le esigenze del business.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Aggiornamento delle competenze manageriali World Wide.</li> <li>› Allineamento del modello di competenze manageriali della consociata indiana a quello di Piaggio Group.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Revisione delle competenze tecniche di R&amp;D in coerenza con la struttura organizzativa vigente.</li> <li>› Review delle competenze tecniche in chiave Digital awareness.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Verifica ed allineamento delle competenze alle esigenze del piano strategico.</li> </ul>  |
| Gestione Talenti      | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Prosecuzione nello sviluppo dei talenti, attraverso ulteriori sessioni di formazione globale, training in remoto e piani di sviluppo (Programma Piaggio Way).</li> <li>› Creazione di una community specifica per facilitare networking e per collaborazione in remoto.</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Erogata prima sessione Global training event Piaggio Way.</li> <li>› Chiusura del percorso formativo per i partecipanti al secondo round del Piaggio Way che rimangono in qualità di Alumni nel pool talenti.</li> <li>› Assessment in EMEA, India e Asia e ingresso quarto round di talenti Piaggio Way.</li> <li>› Creazione della community su social network professionale per condividere expertise e best practice (Linkedin).</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Rafforzamento del programma globale di sviluppo talenti Piaggio Way, attraverso l'introduzione di specifiche sessioni di training in remoto.</li> <li>› Creazione di attività di project work collegate al business sviluppato attraverso team multi-culture e interfunzionali.</li> <li>› Assessment per partecipanti quinto round Piaggio Way.</li> <li>› Adozione di politiche di fidelizzazione, retention e attrazione dei talenti attraverso iniziative specifiche di training e rewarding.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Sviluppo di attività formative innovative in ottica Piaggio Academy.</li> <li>› Verifica degli strumenti di sviluppo proposti ed analisi dei risultati nell'ottica di un miglioramento continuo.</li> </ul>   |
| Succession Planning   | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Consolidamento e diffusione processo di succession management globale.</li> <li>› Innovazione degli strumenti informatici utilizzati per la gestione e monitoraggio del succession plan.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Implementazione dello strumento IT Succession Plan a livello globale.</li> <li>› Monitoraggio e attivazione azioni per favorire successioni di espatriati con personale locale.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Consolidamento dello strumento IT Succession Plan sulle varie strutture organizzative in collaborazione con gli HR Manager.</li> <li>› Digitalizzazione ed integrazione con altri strumenti IT per la gestione e mappatura delle risorse strategiche.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Aggiornamento continuo del processo di Succession planning all'evoluzione dell'organizzazione e del business.</li> </ul>  |
| Training              | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Gestione di un catalogo di Formazione manageriale comune per tutte le Aree geografiche aziendali.</li> <li>› Gestione di programmi Elearning comuni per tutte le Aree geografiche aziendali in materia di Sicurezza e di aspetti comportamentali della politica di Sicurezza.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Progettazione di un catalogo di formazione manageriale strutturato sul modello di competenze Piaggio, livelli di apprendimento e seniority aziendale.</li> <li>› Progettazione di tre Company Training Programs dedicati a Executive e Manager del Gruppo Piaggio.</li> <li>› Sviluppo di uno strumento di gestione delle scadenze della formazione in materia di salute e sicurezza sulla base dei ruoli specifici.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Sviluppo di programmi specifici per assicurare il mantenimento e lo sviluppo delle competenze strategiche per il business a livello di gruppo.</li> <li>› Creare un albo di Internal Trainers per capitalizzare il knowledge e l'experience in ambito tecnico-professionale.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Implementazione dei Company Training Programs a livello di Gruppo.</li> <li>› Informatizzazione dello Scadenziario della formazione in materia di salute e sicurezza.</li> </ul>  |
| Salute e sicurezza    | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Assetto deleghe e sub-deleghe.</li> <li>› Implementazione di un tool informatico per la gestione delle prescrizioni legali in ambito H&amp;S e degli audit di conformità legislativa.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Il nuovo assetto organizzativo è stato completato ed ora prosegue l'attività di mantenimento/aggiornamento.</li> <li>› Al momento la gestione delle prescrizioni legali è svolta attraverso il coinvolgimento degli enti interessati tramite mail dedicate. Per quanto riguarda gli audit di conformità legislativa sono stati condotti con il supporto di consulenza esterna; l'approfondito esame ha dimostrato il pieno controllo relativo all'applicabilità delle prescrizioni vigenti e l'adeguatezza del sistema di gestione.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Implementazione del programma BBS (Behavior Based Safety).</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Implementazione di un sistema informatico per la valutazione dei rischi e gestione della salute e sicurezza a livello di gruppo.</li> <li>› Adeguamento del sistema di gestione della salute e sicurezza al nuovo standard ISO 45001 Risk Based Approach che sostituirà lo standard OHSAS 18001.</li> </ul> |

## Sviluppo delle Risorse umane

Le risorse umane con le loro competenze, capacità e passione sono l'elemento cardine per la competitività e la crescita di Piaggio.

Visione strategica, forte tensione al risultato, costante ricerca della soddisfazione del cliente, slancio verso l'innovazione e attenzione ai bisogni futuri del mercato, sono i driver principali che guidano ogni azione, individuale e di team, tesa alla creazione di valore per tutti gli stakeholder. Le persone sono l'elemento fondamentale che permette di affrontare le sfide in uno scenario internazionale sempre più dinamico e competitivo.

Per queste ragioni, Piaggio pone le persone al centro della propria organizzazione, assicurandone il rispetto e la tutela in ogni Società del Gruppo.

## Organico

Il Gruppo, nel corso del 2016, ha proseguito nelle operazioni di razionalizzazione e ridisegno organizzativo. Al 31 dicembre 2016 i dipendenti del Gruppo risultano pari a 6.706 unità, con un decremento complessivo di 347 unità (- 4,9%) rispetto al 31 dicembre 2015.

| n. persone        | 2016         | 2015         | 2014         |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|
| EMEA and Americas | 3.752        | 3.872        | 4.008        |
| di cui Italia     | 3.518        | 3.638        | 3.734        |
| India             | 2.113        | 2.353        | 2.622        |
| Asia Pacific 2W   | 841          | 828          | 880          |
| <b>Totale</b>     | <b>6.706</b> | <b>7.053</b> | <b>7.510</b> |

Popolazione aziendale per area geografica al 31 dicembre 2016

| n. persone    | 2016         | 2015         | 2014         |
|---------------|--------------|--------------|--------------|
| Dirigenti     | 100          | 105          | 110          |
| Quadri        | 581          | 579          | 554          |
| Impiegati     | 1.783        | 2.012        | 2.122        |
| Operai        | 4.518        | 4.866        | 5.030        |
| <b>Totale</b> | <b>6.982</b> | <b>7.562</b> | <b>7.816</b> |

Consistenza media della popolazione aziendale per categoria professionale<sup>21</sup>

| n. persone        | Laurea       | Medie superiori | Medie inferiori | Elementari | Totale       |
|-------------------|--------------|-----------------|-----------------|------------|--------------|
| EMEA and Americas | 682          | 1.637           | 1.345           | 88         | 3.752        |
| di cui Italia     | 548          | 1.555           | 1.333           | 82         | 3.518        |
| India             | 567          | 1.546           | 0               | 0          | 2.113        |
| Asia Pacific 2W   | 826          | 15              | 0               | 0          | 841          |
| <b>Totale</b>     | <b>2.075</b> | <b>3.198</b>    | <b>1.345</b>    | <b>88</b>  | <b>6.706</b> |

Popolazione aziendale per titolo di studio al 31 dicembre 2016

21) Nel 2015 è stato effettuato un aggiornamento dei criteri di individuazione delle categorie professionali in India per un migliore allineamento con quelli di Gruppo che ha comportato anche analogha riclassifica dei dati 2014.



Turnover della popolazione aziendale in Italia al 31 dicembre 2016

Nel corso del 2016 in Italia si è registrato un tasso di turnover in entrata dell'1,2% ed un tasso di turnover in uscita del 4,6%.

| n. persone     | Organico al 31 Dicembre 2016 | Uomini     | Donne     | < 31      | 31 - 40   | 41 - 50   | > 50       | Totale     | % Turnover  |
|----------------|------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|-------------|
| <b>Entrate</b> |                              |            |           |           |           |           |            |            |             |
| Dirigenti      | 62                           | 1          | 2         |           |           | 3         |            | 3          | 4,8%        |
| Quadri         | 234                          | 6          | 2         |           | 3         | 5         |            | 8          | 3,4%        |
| Impiegati      | 905                          | 15         | 15        | 15        | 12        | 3         |            | 30         | 3,3%        |
| Operai         | 2.317                        | 2          |           |           |           | 2         |            | 2          | 0,1%        |
| <b>Totale</b>  | <b>3.518</b>                 | <b>24</b>  | <b>19</b> | <b>15</b> | <b>15</b> | <b>13</b> |            | <b>43</b>  | <b>1,2%</b> |
| <b>Uscite</b>  |                              |            |           |           |           |           |            |            |             |
| Dirigenti      | 62                           | 4          | 2         |           | 1         | 3         | 2          | 6          | 9,7%        |
| Quadri         | 234                          | 10         | 0         |           | 3         | 4         | 3          | 10         | 4,2%        |
| Impiegati      | 905                          | 39         | 13        | 5         | 15        | 7         | 25         | 52         | 5,8%        |
| Operai         | 2.317                        | 76         | 17        |           | 4         | 7         | 82         | 93         | 4,0%        |
| <b>Totale</b>  | <b>3.518</b>                 | <b>129</b> | <b>32</b> | <b>5</b>  | <b>23</b> | <b>21</b> | <b>112</b> | <b>161</b> | <b>4,6%</b> |

## Policy di gestione del personale

Piaggio adotta sistemi di selezione, sviluppo e retribuzione del personale che riconoscono e premiano il merito e la performance. Qualsiasi forma di discriminazione è esplicitamente vietata dal Codice Etico.

La centralità delle risorse umane e lo sviluppo delle competenze core per l'evoluzione del business sono alla base del rapporto con le persone e si declinano nelle seguenti policy aziendali.

### Organizzazione Competitiva

Il Gruppo persegue l'innovazione delle forme organizzative come strumento di costruzione del proprio vantaggio competitivo e supporta la creazione di un'organizzazione multiculturale, multinazionale, snella, orientata al cliente e alla generazione di valore, integrata con logiche di "rete" nei confronti di tutti i partner (ad es.: fornitori, dealer) che concorrono alla catena di valore dell'azienda e pronta alla trasformazione digitale in atto negli ultimi anni.

Inoltre Piaggio, nel rapporto con i propri collaboratori e 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 a lavoratori al di sotto delle soglie minime di età definite dai diversi Paesi, né al lavoro forzato e rispetta le principali legislazioni internazionali, come per esempio la Convenzione dell'Onu sui diritti dell'infanzia (UNCRC) e The Human Rights Act del 1998.

### Selezione e mobilità interna

La completa digitalizzazione del processo di Selezione ha reso possibile la diffusione delle competenze tecniche in materia di Recruiting dalla Corporate a tutte le società del Gruppo.

Le pratiche di Selezione si basano oggi su una uniforme modalità valutativa, data anche dall'utilizzo di test che possono essere erogati grazie alla presenza di analisti certificati tra i dipendenti del Gruppo.

E' stata resa tracciabile e visibile ogni attività effettuata da ogni singolo recruiter.

La visibilità del Gruppo come employer è stata amplificata dalla creazione di pagine Corporate sui principali social, con il contributo della Direzione Marketing e Comunicazione per la progettazione ed il costante aggiornamento.

L'informatizzazione totale del processo ha reso possibile la costituzione di una banca dati di candidature, costantemente aggiornate in un continuo lavoro di analisi del mercato del lavoro



nazionale e internazionale.

### Sviluppo e carriera

I percorsi di sviluppo e carriera sono basati principalmente sulla valutazione delle competenze, dei comportamenti, delle prestazioni e del potenziale, con l'obiettivo di creare un pool di risorse fortemente motivate per ricoprire le posizioni chiave.

Lo sviluppo delle competenze core, richieste dall'evoluzione del business e del mercato, rappresenta una priorità. Per questo motivo, le politiche di sviluppo delle risorse umane del Gruppo sono focalizzate sulla costruzione, sul mantenimento e sullo sviluppo dei fattori determinanti per competere in contesti internazionali ed in continua evoluzione.

### Il Modello di competenze manageriali e professionali

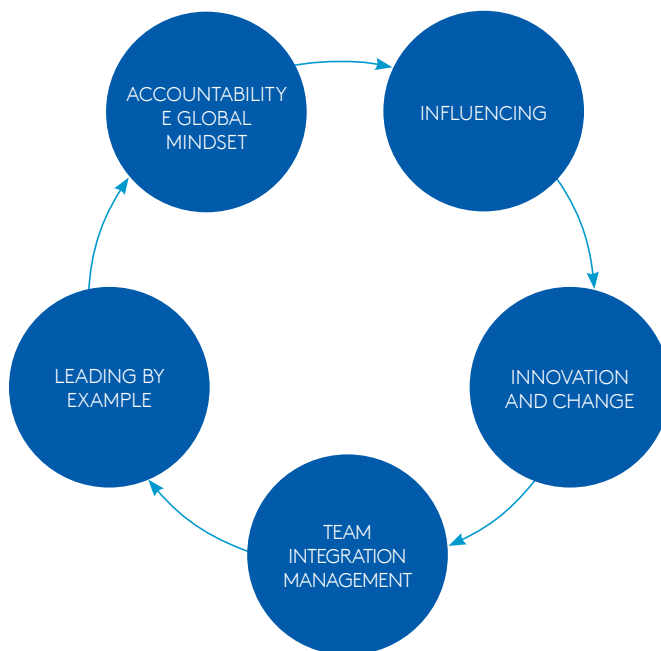
Coerentemente con quanto previsto dal piano strategico e tramite i propri core value, Piaggio ha identificato un modello di competenze manageriali, che costituisce il set di comportamenti da praticare giorno per giorno, per assicurare il successo proprio e dell'azienda a livello globale.

Al contempo, ha elaborato un modello di riferimento di competenze professionali che rappresentano il patrimonio di professionalità e know-how che costituisce il vero fondamento e l'unica reale garanzia della continuità e della qualità dei risultati.

Nel corso del 2016 è stata aggiornata a livello di Gruppo la rilevazione delle competenze sia manageriali sia tecniche-professionali e sono stati conseguentemente impostati i piani di sviluppo e formazione per il superamento dei gap riscontrati nel 2015.

Inoltre, in coerenza con gli sviluppi organizzativi avvenuti nel 2015, è stato aggiornato il modello delle competenze manageriali per la consociata indiana, allineandolo a quello già in vigore per tutto il Gruppo e introducendo nuove competenze legate al contesto culturale di riferimento.

Modello di competenze manageriali.



### I percorsi di sviluppo

Gli strumenti di sviluppo hanno l'obiettivo di costruire e migliorare continuamente le competenze manageriali e professionali previste dai rispettivi modelli, valorizzando nel contempo le potenzialità, valutando e premiando le performance eccellenti. Il set di strumenti previsti da Piaggio comprende:

- › piani di sviluppo, che esplicitano le azioni di crescita previste per il dipendente;
- › job rotation e partecipazione a progetti strategici o internazionali;
- › formazione manageriale e professionale (vedi par. "formazione");
- › Piaggio Way - programma di gestione dei giovani talenti (vedi par. "gestione talenti").

Nel corso del 2016 si sono consolidate le azioni di sviluppo mirate a rafforzare l'internazionalizzazione del Gruppo e la crescita interna delle risorse con potenziale. A tal proposito, si segnala la crescita della partecipazione di risorse indiane e asiatiche al programma di gestione talenti.

### I percorsi di carriera

Per le risorse di valore sono disegnati percorsi di carriera manageriale e professionale, che mirano a presidiare le posizioni chiave per il mantenimento e lo sviluppo del know-how strategico e tecnologico del Gruppo a livello internazionale. Tenuto conto che nel 2015 sono stati consolidati e aggiornati gli strumenti per il presidio e la gestione dei piani di successione sulle posizioni chiave di Gruppo, nel 2016 è stata condotta l'integrazione di tali processi attraverso l'utilizzo della piattaforma informatica dedicata a livello globale.

### Valutazione

Il Gruppo è attento a rendere trasparenti alle persone i criteri e le modalità con cui vengono valutate:

- › prestazioni fornite,
- › competenze manageriali e professionali possedute,
- › mobilità internazionale,
- › potenzialità,

in relazione al proprio ruolo, alle esigenze aziendali ed ai possibili percorsi di sviluppo.

Il valutatore e il valutato hanno la possibilità di condividere il risultato della valutazione delle prestazioni e delle competenze e di integrarlo con proposte per la definizione del percorso di sviluppo e formazione con un timing definito.

La valutazione delle competenze si basa sul confronto tra le competenze previste dal modello aziendale per lo specifico ruolo e quelle riscontrate nel valutato, sostanziate da comportamenti concreti e osservabili nelle attività giornaliere. Il processo di valutazione si svolge in maniera integrata su una piattaforma informatica dedicata e fornisce informazioni per i processi di Succession Planning, Management Review e Gap Analysis delle competenze professionali, che si applicano uniformemente a livello di Gruppo.

La valutazione delle prestazioni incide sia sui percorsi di sviluppo e carriera, sia sul rewarding. Nel corso del 2016 è stato consolidato a livello di Gruppo l'Evaluation Management System, un processo standard di valutazione per tutta la popolazione impiegatizia e manageriale, supportato da strumenti informativi che permettono la gestione in tempo reale di tutte le valutazioni, al fine dello sviluppo del capitale umano.

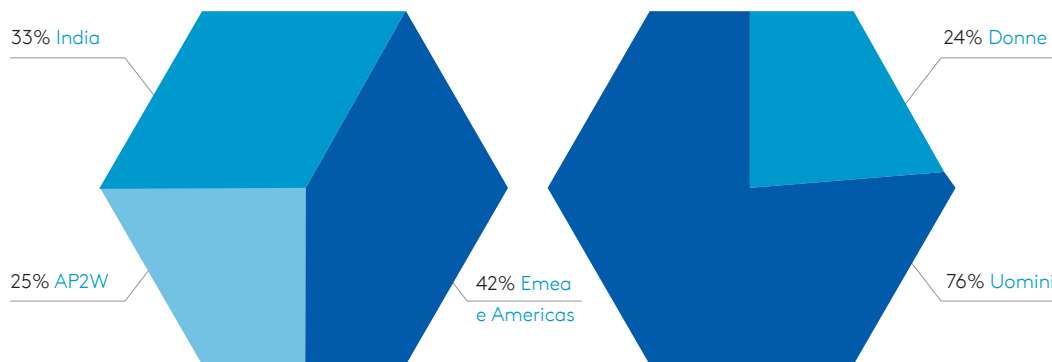
Percentuale della popolazione aziendale che ha ricevuto valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera nel 2016

| Area Geografica | EMEA&Americas | di cui Italia | Asia Pacific 2W    | India |
|-----------------|---------------|---------------|--------------------|-------|
| Dirigenti       | 100%          | 100%          | 100%               | 100%  |
| Quadri          | 100%          | 100%          | 100%               | 100%  |
| Impiegati       | 100%          | 100%          | 100%               | 100%  |
| Operai          | n.a.          | n.a.          | 100% <sup>22</sup> | n.a.  |

22) Per la valutazione degli operai in Vietnam è adottato un processo di valutazione specifico basato su standard locali

### Gestione Talenti: il Programma Piaggio Way

Il programma di gestione dei giovani talenti denominato Piaggio Way rientra, a partire dal 2010, tra gli strumenti di sviluppo adottati dal Gruppo. E' rivolto ai dipendenti di tutto il mondo che dimostrano alta potenzialità, forte passione per il lavoro e coraggio nel percorrere strade nuove, al fine di individuare e garantire un percorso di crescita alle risorse maggiormente meritevoli. Dal momento del lancio sono state svolte quattro sessioni di assessment, coinvolgendo complessivamente 248 dipendenti di tutte le Aree geografiche del Gruppo. Attualmente 48 dipendenti partecipano al programma. La loro composizione geografica è la seguente: 42% EMEA, 33% India, 25% Asia Pacific. Piaggio Way vanta una comunità di 52 alunni che hanno concluso il loro percorso di sviluppo e che rimangono parte attiva del programma.



Distribuzione geografica talenti e ripartizione per genere al 31 dicembre 2016

I talenti inseriti nel programma hanno la possibilità di accedere a percorsi di sviluppo accelerato, che si compongono di:

- > job rotation;
- > progetti strategici ed internazionali;
- > eventi con il coinvolgimento del Top Management;
- > coaching e formazione personalizzata.

L'appartenenza al programma è verificata annualmente tramite un processo strutturato di Talent Review con la partecipazione del Top Management Piaggio.

### Formazione

Il Gruppo si è dotato di una piattaforma denominata Piaggio Global Training, che consente un'adeguata gestione e monitoraggio di tutto il processo di Training.

L'impianto metodologico del processo, a partire dalla fase di analisi dei fabbisogni, è il medesimo in ogni area geografica e consente, quindi, di avere una politica uniforme in materia di Training.

Il 2016 ha rappresentato il primo anno di completo utilizzo della piattaforma, dalla fase di analisi dei fabbisogni fino alla gestione e pianificazione delle aule e alla gestione delle survey di gradimento e di verifica dell'apprendimento successive ad ogni corso.

Nel corso del 2016 è stato completamente informatizzato anche il processo relativo alla formazione in materia di Salute e Sicurezza, che consentirà di avere uno scadenziario informatico delle principali campagne obbligatorie.

| Area Tematica                      | 2016 <sup>23</sup> |               |                 |               | 2015 <sup>23</sup> |               |                 |               |
|------------------------------------|--------------------|---------------|-----------------|---------------|--------------------|---------------|-----------------|---------------|
|                                    | Emea Americas      | India         | Asia Pacific 2W | Totale        | Emea Americas      | India         | Asia Pacific 2W | Totale        |
| Formazione manageriale             | 3.452              | 11.056        | 1.108           | 15.616        | 4.129              | 10.160        | 1.431           | 15.720        |
| Formazione tecnico - professionale | 11.950             | 13.224        | 1.086           | 26.260        | 8.429              | 38.281        | 52              | 46.762        |
| Formazione linguistica             | 4.353              | 1.400         | 6               | 5.759         | 8.074              | 939           | 996             | 10.009        |
| Formazione Salute e Sicurezza      | 6.157              | 5.108         | 4.405           | 15.670        | 4.686              | 7.965         | 801             | 13.452        |
| <b>Totale</b>                      | <b>25.912</b>      | <b>30.788</b> | <b>6.605</b>    | <b>63.305</b> | <b>25.318</b>      | <b>57.345</b> | <b>3.280</b>    | <b>85.943</b> |

Ore di formazione per area di intervento

23) Il dato non considera le ore di formazione on the job

Ore di formazione per categoria professionale

| Categoria Professionale  | 2016 <sup>24</sup> | 2015 <sup>24</sup> |
|--------------------------|--------------------|--------------------|
| Dirigenti                | 1.075              | 1.073              |
| Quadri                   | 10.345             | 8.935              |
| Impiegati                | 28.765             | 36.290             |
| Operai                   | 19.507             | 25.847             |
| Altri lavoratori         | 3.613              | 13.798             |
| <b>Totale</b>            | <b>63.305</b>      | <b>85.943</b>      |
| <b>Totale pro-capite</b> | <b>9,4</b>         | <b>12,2</b>        |

24) Il dato non considera le ore di formazione on the job

Ore di formazione per genere

| Area Tematica                    | 2016          |              |               | 2015          |              |               |
|----------------------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|--------------|---------------|
|                                  | Uomini        | Donne        | Totale        | Uomini        | Donne        | Totale        |
| Formazione manageriale           | 14.260        | 1.356        | 15.616        | 14.285        | 1.435        | 15.720        |
| Formazione tecnico-professionale | 23.588        | 2.672        | 26.260        | 43.728        | 3.034        | 46.762        |
| Formazione linguistica           | 4.127         | 1.632        | 5.759         | 7.415         | 2.594        | 10.009        |
| Formazione Salute e Sicurezza    | 14.420        | 1.250        | 15.670        | 11.913        | 1.539        | 13.452        |
| <b>Totale</b>                    | <b>56.395</b> | <b>6.910</b> | <b>63.305</b> | <b>77.341</b> | <b>8.602</b> | <b>85.943</b> |

Per quanto riguarda l'analisi dei dati 2016, è rimasto stabile il numero di ore dedicate alla formazione Manageriale e si incrementa il numero di ore di formazione su temi di Salute e Sicurezza, in particolare in EMEA & Americas e Asia Pacific, a seguito di progetti di formazione specifica volti a creare una cultura della sicurezza.

Per quanto riguarda la formazione Tecnico-Professionale, nonostante l'incremento importante in EMEA & Americas e Asia Pacific, il numero di ore risulta complessivamente in riduzione, in quanto per l'India il dato del 2015 era influenzato da vaste campagne sui temi di Management della Qualità, Project Management e Lean Management.

### Rewarding

Le politiche di rewarding mirano a remunerare le persone e il loro contributo secondo criteri di competitività, di equità e di meritocrazia che vengono condivisi con trasparenza nei processi di valutazione, al fine di motivare e trattenere in azienda le risorse umane che forniscono importanti contributi al conseguimento dei risultati aziendali.

Il sistema di rewarding di Gruppo è differenziato per le diverse popolazioni aziendali e comprende una componente retributiva fissa e sistemi di incentivazione variabile per obiettivi e benefit.

### Retribuzione

Piaggio offre alle persone in inserimento e ai propri dipendenti un pacchetto retributivo in linea con le migliori pratiche di mercato. Per questo motivo ha adottato un processo di salary review così articolato:

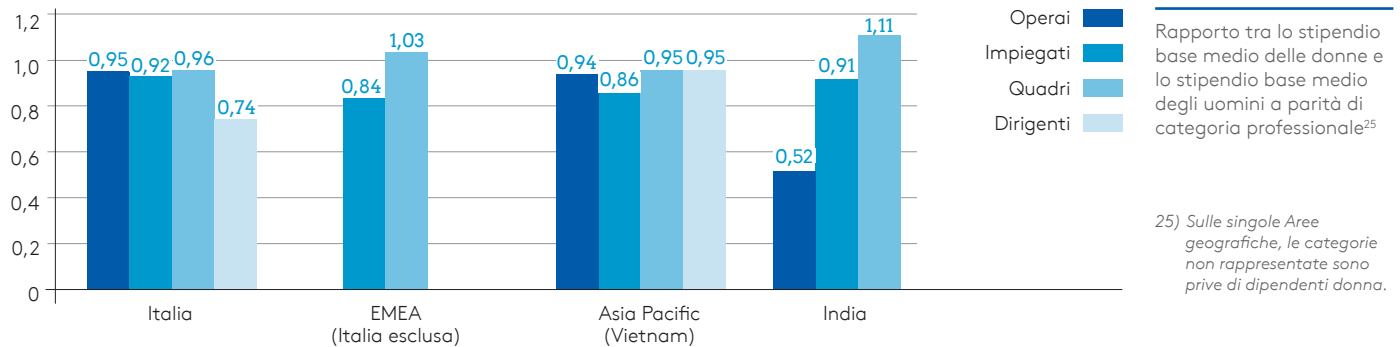
- › raffronto delle retribuzioni con i benchmark di mercato, in considerazione sia del posizionamento dell'azienda nel suo complesso, sia della valutazione delle singole posizioni organizzative periodicamente riviste, effettuata con l'impiego di metodologie riconosciute internazionalmente e con il supporto di società specializzate e leader del settore;
- › definizione di linee guida per gli interventi di salary review, coerenti con i risultati aziendali ed improntate su criteri di meritocrazia, di competitività, di equità interna e sostenibilità;
- › individuazione puntuale degli interventi retributivi fissi e variabili, coerentemente con le linee guida definite, con le logiche meritocratiche e con le esigenze di retention di risorse strategiche per il business.

Dalle analisi interne svolte a livello di singolo paese di attività, nel Gruppo Piaggio non sono state rilevate differenze significative tra lo stipendio base e la remunerazione degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria, esperienza e compiti assegnati.

Infatti, il rapporto tra stipendio standard minimo dei neoassunti e lo stipendio minimo locale

in Italia nel 2016 è stato pari a 1,08 per gli impiegati uomini e donne, 1,96 per i quadri uomini neoassunti e 1,66 per i quadri donne.

Analoga comparazione effettuata in Vietnam ed in India per i soli operai evidenzia un indice pari rispettivamente a 1,05 e 1,00. In tali mercati non sono previsti minimi di legge per impiegati e quadri.



#### Sistemi di incentivazione per obiettivi

Il raggiungimento di risultati eccellenti su obiettivi stabiliti dall'azienda è premiato tramite sistemi di incentivazione variabile, focalizzati su obiettivi qualitativi e quantitativi coerenti con il business, nonché sull'efficienza interna di ogni area di responsabilità.

L'intero processo di assegnazione degli obiettivi e consuntivazione dei risultati è condiviso con il dipendente secondo criteri di oggettività.

#### Benefit

Piaggio offre un pacchetto di benefit in linea con le migliori pratiche di mercato locali e segmentato secondo logiche organizzative, che comprende ad esempio:

- > auto aziendale;
- > assistenza sanitaria integrativa;
- > centro medico aziendale sulle diverse sedi;
- > convenzioni con enti locali e strutture di interesse per i dipendenti.

I benefit sono previsti indifferentemente per i lavoratori a tempo pieno, part-time e a termine.

#### Diversità e pari opportunità

Escludere qualsiasi tipo di discriminazione, in particolare di sesso, età, nazionalità, origine etnica, ideologia e credo religioso, operando in accordo con le leggi, gli adempimenti contrattuali, le prassi, gli usi e la cultura di ciascuno dei Paesi in cui l'azienda è presente.

Piaggio opera su scala globale, con dipendenti in Europa, America e Asia con un'ampia differenziazione anagrafica e di genere. La gestione delle diversità per Piaggio significa riconoscere e rispettare le differenze nell'ambito di un substrato comune di cultura aziendale. L'eterogeneità delle risorse è portatrice di modi diversi di perseguire e raggiungere i massimi livelli di performance all'interno di un unico e più ampio disegno organizzativo di Gruppo.

Forniscono testimonianza concreta dell'attenzione del Gruppo alla gestione delle diversità l'adozione del Codice Etico, il rispetto delle legislazioni internazionali in materia di pari opportunità e l'emanazione di policy che tutelano le forme di diversità già presenti nell'organizzazione.

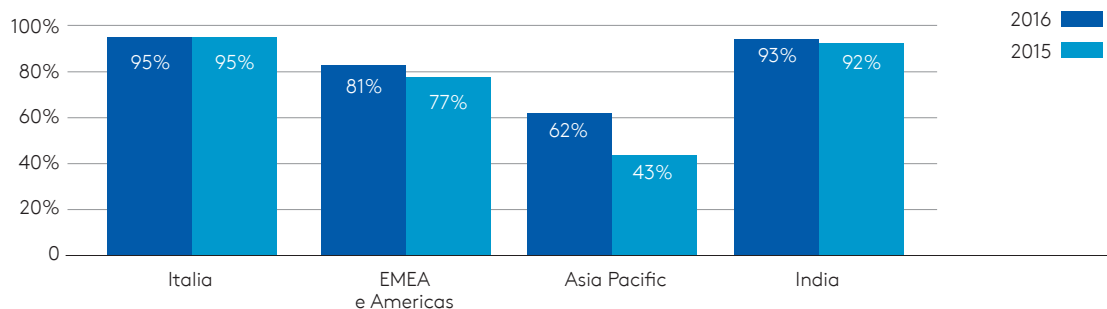
L'Azienda diffonde nel mondo la propria cultura e i propri valori, con l'obiettivo di creare le condizioni per lo sviluppo di un mindset internazionale e di un'organizzazione multinazionale che offra pari opportunità a tutti i dipendenti.

I processi di gestione delle risorse umane sono applicati secondo gli stessi principi di meritocrazia, equità e trasparenza in tutti i Paesi in cui il Gruppo opera, ponendo l'accento sugli aspetti rilevanti per la cultura locale.

26) Sono stati considerati senior manager i primi e secondi riporti gerarchici del top management di Piaggio & C SpA e i primi e secondi livelli gerarchici delle Consociate. Il termine locale si riferisce al livello nazionale e per senior manager locali si intendono i senior manager con nazionalità corrispondente al paese in cui operano.

Percentuale di senior manager di nazionalità locale per area geografica al 31 dicembre

Piaggio seleziona e inserisce le sue risorse basandosi soltanto sulle caratteristiche ed esperienze dei candidati e sui requisiti della posizione. Come mostrato dal seguente grafico<sup>26</sup>, Piaggio promuove e sostiene la selezione e l'inserimento di candidati provenienti da più parti del mondo per contribuire al mindset internazionale, che rappresenta un valore portante del Gruppo.



Per promuovere e sostenere lo scambio interculturale e la gestione delle diversità, è, inoltre, facilitata la mobilità delle risorse umane in ambito internazionale, favorendo la reciproca assegnazione di dipendenti tra le Società del Gruppo.

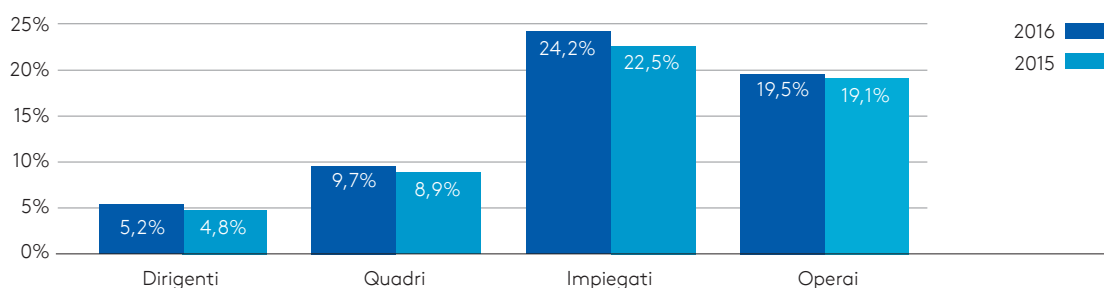
#### Lavoro femminile

Le donne in Piaggio ricoprono un ruolo fondamentale ad ogni livello della struttura organizzativa. La loro presenza, pari a 19,6%, è in crescita di 0,6 ppt rispetto al 2015.

Popolazione aziendale per genere e area geografica al 31 dicembre

| n. persone        | 2016         |              | 2015         |              |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                   | Uomini       | Donne        | Uomini       | Donne        |
| EMEA and Americas | 2.624        | 1.128        | 2.725        | 1.147        |
| di cui Italia     | 2.441        | 1.077        | 2.545        | 1.093        |
| India             | 2.067        | 46           | 2.306        | 47           |
| Asia Pacific      | 698          | 143          | 681          | 147          |
| <b>Totale</b>     | <b>5.389</b> | <b>1.317</b> | <b>5.712</b> | <b>1.341</b> |

Incidenza delle donne sull'organico al 31 dicembre



Popolazione aziendale per tipologia contrattuale, genere e area geografica al 31 dicembre 2016

| n. persone      | Tempo Determinato |           |              | Tempo Indeterminato |              |              |
|-----------------|-------------------|-----------|--------------|---------------------|--------------|--------------|
|                 | Uomini            | Donne     | Totale       | Uomini              | Donne        | Totale       |
| EMEA e Americas | 5                 | 4         | 9            | 2.619               | 1.124        | 3.743        |
| di cui Italia   | 5                 | 4         | 9            | 2.436               | 1.073        | 3.509        |
| India           | 765               | 26        | 791          | 1.302               | 20           | 1.322        |
| Asia Pacific    | 196               | 34        | 230          | 502                 | 109          | 611          |
| <b>Totale</b>   | <b>966</b>        | <b>64</b> | <b>1.030</b> | <b>4.423</b>        | <b>1.253</b> | <b>5.676</b> |

Pari opportunità sono offerte ai dipendenti di ambo i sessi, con iniziative concrete per agevolare la gestione del rapporto tra vita familiare e vita professionale, quali l'introduzione di tipologie contrattuali diverse da quella full-time.

| n. persone      | Full time    |              |              | Part time |            |            |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|-----------|------------|------------|
|                 | Uomini       | Donne        | Totale       | Uomini    | Donne      | Totale     |
| EMEA e Americas | 2.530        | 818          | 3.348        | 94        | 310        | 404        |
| di cui Italia   | 2.351        | 772          | 3.123        | 90        | 305        | 395        |
| India           | 2.067        | 46           | 2.113        | 0         | 0          | 0          |
| Asia Pacific    | 698          | 142          | 840          | 0         | 1          | 1          |
| <b>Totale</b>   | <b>5.295</b> | <b>1.006</b> | <b>6.301</b> | <b>94</b> | <b>311</b> | <b>405</b> |

Popolazione aziendale per tipologia professionale, genere e area geografica al 31 dicembre 2016



Incidenza del part time in Italia al 31 dicembre 2016

Obiettivo di Piaggio non è solo consolidare la presenza femminile nella propria forza lavoro, ma anche agevolarne la condizione. A questo scopo, da diversi anni sono state introdotte in Italia tipologie contrattuali diverse da quella full-time, che sono oggetto di crescente attenzione da parte del personale.

Nel 2016 in Italia sono stati 395 i dipendenti a prestare servizio con un contratto di lavoro diverso da quello full time: in particolare il 4,7% della forza lavoro è assunta con contratto Part Time Orizzontale, mentre il 6,5% può contare su un Part Time Verticale.

### Giovani

Nell'ambito del Gruppo, la popolazione aziendale risulta più numerosa nella fascia d'età tra 41-50 anni. Il mix generazionale rappresenta una condizione di partenza fondamentale per la conoscenza e la diffusione di know-how tra i giovani da parte dei lavoratori più esperti, capaci di ergersi ad esempio e di tramandare le competenze e le capacità apprese nel tempo.

| n. persone | fino a 30     | 31-40        | 41-50        | > 50         | Totale       |              |
|------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 2016       | Dirigenti     | 0            | 4            | 38           | 55           | 97           |
|            | Quadri        | 0            | 172          | 281          | 146          | 599          |
|            | Impiegati     | 228          | 648          | 531          | 324          | 1.731        |
|            | Operai        | 1.340        | 722          | 1.328        | 889          | 4.279        |
|            | <b>Totale</b> | <b>1.568</b> | <b>1.546</b> | <b>2.178</b> | <b>1.414</b> | <b>6.706</b> |
| 2015       | Dirigenti     | 0            | 3            | 40           | 61           | 104          |
|            | Quadri        | 2            | 145          | 290          | 136          | 573          |
|            | Impiegati     | 291          | 778          | 547          | 317          | 1.933        |
|            | Operai        | 1.591        | 658          | 1.306        | 888          | 4.443        |
|            | <b>Totale</b> | <b>1.884</b> | <b>1.584</b> | <b>2.183</b> | <b>1.402</b> | <b>7.053</b> |

Popolazione aziendale per categoria professionale e fascia di età al 31 dicembre

Popolazione aziendale fino a 30 anni per area geografica al 31 dicembre 2016



#### 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. 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, Piaggio in Italia ha stretto collaborazioni con diverse cooperative sociali, nella convinzione che l'attività lavorativa possa contribuire alla loro realizzazione personale.

L'inserimento e l'integrazione lavorativa delle persone diversamente abili è, inoltre, concretamente agevolata anche attraverso l'accessibilità alle strutture aziendali e l'applicazione di un'apposita procedura aziendale.

Dipendenti diversamente abili in Italia (ex L. 68/1999) al 31 dicembre

| n. persone                                   | 2016        | 2015        |
|--|-------------|-------------|
| Dirigenti/Quadri/Impiegati                   | 9           | 11          |
| Operai                                       | 124         | 132         |
| <b>Totale</b>                                | <b>133</b>  | <b>143</b>  |
| <b>Incidenza % sul totale dei dipendenti</b> | <b>3,8%</b> | <b>3,9%</b> |

Negli stabilimenti italiani, nel 2016, sono state occupate 133 persone disabili e appartenenti alle categorie protette. Il dettaglio evidenziato nella tabella sopra riportata mostra come il peso percentuale del personale diversamente abile sul totale degli occupati si attesti attorno alla quota del 3,8%.

#### Congedi parentali/maternità

Le nostre realtà aziendali applicano le normative di legge dettate dalle legislazioni nazionali in materia. Il Gruppo non discrimina in alcun modo chi ha goduto di un congedo per maternità. Anzi, per favorire la conciliazione tra gestione dei figli e vita lavorativa, in Italia è stato accordato un contratto part-time orizzontale a 167 dipendenti. Inoltre, come ulteriore integrazione al work-life balance, nella sede di Pontedera è possibile usufruire di una convenzione per il sostegno all'infanzia (vedi paragrafo Relazioni Industriali).

A riprova di quanto affermato si forniscono le seguenti informazioni per le realtà aziendali per le quali il fenomeno è numericamente più significativo.



|  | Congedi parentali |         |                |         |        |               |                 |        |               |
|--|-------------------|---------|----------------|---------|--------|---------------|-----------------|--------|---------------|
|  | Italia            |         |                | Vietnam |        |               | EMEA & Americas |        |               |
|  | U                 | D       | Totale         | U       | D      | Totale        | U               | D      | Totale        |
| Dipendenti in maternità nel corso 2016   | 32                | 35      | <b>67</b>      | 87      | 29     | <b>116</b>    | 2               | 5      | <b>7</b>      |
| Dipendenti rientrati nel 2016 dopo maternità   | 32                | 28      | <b>60</b>      | 86      | 23     | <b>109</b>    | 2               | 5      | <b>7</b>      |
| Dipendenti rientrati nel 2015 dopo maternità   | 24                | 18      | <b>42</b>      | 84      | 25     | <b>109</b>    | 1               | 2      | <b>3</b>      |
| Dipendenti che hanno ripreso il lavoro e sono in organico dopo 12 mesi dal rientro dalla maternità | 24                | 18      | <b>42</b>      | 79      | 19     | <b>98</b>     | 1               | 1      | <b>2</b>      |
| % di Retention Rate  | 100,00%           | 100,00% | <b>100,00%</b> | 94,05%  | 76,00% | <b>89,91%</b> | 100,00%         | 50,00% | <b>66,67%</b> |

### Coinvolgimento e dialogo con il personale

La Politica di Comunicazione interna del Gruppo Piaggio mira ad informare i dipendenti circa l'andamento e le prospettive del business di riferimento e ad avvicinarli alle strategie del vertice aziendale.

Il sistema è fondato sulla convinzione che la condivisione degli obiettivi strategici da parte di ogni singolo dipendente sia un fattore critico di successo.

In tale ottica Piaggio dispone di diversi strumenti di comunicazione e informazione, che rispettano ed esaltano le varie realtà socio-culturali che compongono il Gruppo.

In particolare, in Italia è attivo il portale intranet nazionale "PiaggioNet" che offre informazioni sul Gruppo, notizie d'attualità aziendale e sulle novità delle gamme prodotte, oltre che numerosi servizi per il personale (es. cedolino online, gestione trasferte, manualistica/procedure interne, piattaforma Piaggio Global Training, house organ online Wide Piaggio Magazine). Nel 2016 è stata potenziata la sezione Piaggio Welfare per rafforzare la visibilità delle relative tematiche e delle iniziative che concorrono a favorire il "benessere" dei dipendenti e delle loro famiglie (assistenza sanitaria integrativa, convenzioni, previdenza integrativa, ristorazione aziendale, centri medici aziendali, spazio Family).

Attraverso specifiche postazioni intranet ("Piaggio InfoPoint"), dislocate negli stabilimenti italiani del Gruppo Piaggio, le notizie (attualità aziendale, novità di prodotto) e numerosi servizi sono accessibili anche agli operai tramite badge aziendale.

Analoghe informazioni sono rese disponibili ai dipendenti delle sedi estere attraverso il portale intranet dedicato "PiaggioNet International", i cui contenuti sono pubblicati in inglese.

Ulteriori iniziative specifiche sono rese disponibili per i dipendenti delle sedi in Asia ed India come, ad esempio:

- › Forum dedicati ai dipendenti in India (V-Speak e Crucial Conversation);
- › Incontro trimestrale in Piaggio Vietnam con il management per condividere i risultati del trimestre e gli obiettivi futuri;
- › INDIA E-Care: piattaforma on line sulla quale alcuni consulenti esterni, garantendo la riservatezza del dipendente, rispondono a quesiti relativi a varie tematiche attinenti la vita personale dei dipendenti e dei loro familiari;
- › Piaggio Vietnam Safety Corner: raccoglie indicazioni da parte dei dipendenti sulle tematiche della sicurezza.

## Relazioni industriali

Il Gruppo Piaggio riconosce il ruolo delle Organizzazioni Sindacali e delle rappresentanze dei lavoratori e conferma la volontà di realizzare con esse un rapporto improntato all'attenzione, al dialogo ed alla ricerca dell'intesa; la verifica ed il continuo confronto sono, infatti, ritenuti elementi fondamentali per far emergere le migliori soluzioni rispetto alle specifiche esigenze aziendali.

La Politica di Relazioni Industriali del Gruppo Piaggio si basa, pertanto, sul coinvolgimento dei lavoratori e delle loro rappresentanze nel perseguimento degli obiettivi aziendali ed è improntata al continuo dialogo ed alla partecipazione. Le soluzioni e i comportamenti adottati nei diversi Paesi in cui il Gruppo opera si muovono in sintonia con il contesto sociale ed istituzionale, ma sempre coerenti con i principi di fondo e le esigenze complessive del Gruppo.

### Italia

Nel corso del 2016, il dialogo ed il confronto con le Organizzazioni Sindacali e con le rappresentanze dei lavoratori sono proseguiti con l'obiettivo di cercare soluzioni condivise, per rispondere alla situazione di crisi del mercato e per gestirne le conseguenze sui lavoratori. La negoziazione collettiva ha consentito di individuare strumenti gestionali condivisi, adeguati ad affrontare la crisi di lungo periodo del settore, salvaguardando le competenze presenti in Azienda, evitandone, dunque, la dispersione e favorendone il riutilizzo.

Per quanto riguarda il sito di Pontedera, che si conferma come centro di eccellenza nell'innovazione, ricerca e progettazione e nella produzione di veicoli e motori, con accordo sindacale sottoscritto a ottobre 2015, era stato prorogato il Contratto di Solidarietà fino a novembre 2016; tuttavia, a seguito dei segnali di ripresa del settore collegato alla mobilità urbana ed extraurbana, sia in Italia che in Europa, la cessazione del programma di solidarietà è stato anticipato alla data del 30 marzo 2016.

Successivamente, dopo un residuale ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria nel periodo tra luglio e ottobre 2016, è stato riattivato il Contratto di Solidarietà da novembre 2016 ad aprile 2017.

Nel mese di febbraio 2016, inoltre, è stata attivata una procedura di mobilità per n. 180 unità al fine di attuare una razionalizzazione delle attività di staff e riequilibrare strutturalmente gli organici produttivi.

Per la sede di Noale, si è fatto ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria a seguito dell'inaspettato calo dei volumi di lavoro registrato nel periodo da gennaio a maggio 2016; alla fine di aprile 2016 è stata, quindi, sottoscritta una nuova intesa sindacale per il ricorso al Contratto di Solidarietà per il periodo da giugno 2016 a gennaio 2017.

È quindi proseguita la razionalizzazione delle attività di staff ed il ridimensionamento degli organici complessivi attraverso una nuova procedura di mobilità per n. 15 unità.

Per quanto riguarda lo stabilimento di Scorzè, con accordo sindacale sottoscritto a dicembre 2015, è stato prorogato il Contratto di solidarietà con decorrenza iniziale da febbraio 2015 a gennaio 2016, fino a gennaio 2017.

A gennaio 2016 è stata avviata una procedura di mobilità per n. 75 unità, al fine di riequilibrare strutturalmente gli organici produttivi.

Per quanto riguarda, invece, il sito produttivo di Mandello del Lario, nel 2016 si è confermato un trend di crescita dei volumi delle vendite; si è fatto fronte alla salita produttiva con il ricorso a contratti di somministrazione a termine ed alla flessibilità oraria settimanale. Residuale il ricorso alla Cassa Integrazione Ordinaria nei mesi di ottobre e novembre 2016.

Riportiamo di seguito la tabella riepilogativa dell'iscrizione alle diverse organizzazioni sindacali nelle sedi italiane (2014 – 2016):

|                        | 2016         |                |                    | 2015         |                |                    | 2014         |                |                    |
|------------------------|--------------|----------------|--------------------|--------------|----------------|--------------------|--------------|----------------|--------------------|
|                        | Pontedera    | Noale e Scorzé | Mandello del Lario | Pontedera    | Noale e Scorzé | Mandello del Lario | Pontedera    | Noale e Scorzé | Mandello del Lario |
| FIOM                   | 269          | 134            | 40                 | 321          | 134            | 43                 | 373          | 145            | 42                 |
| UILM                   | 303          | 1              | 2                  | 326          | 1              | 2                  | 330          | 1              | 2                  |
| FIM                    | 321          | 137            | 23                 | 334          | 137            | 21                 | 354          | 128            | 24                 |
| UGL                    | 11           |                |                    | 13           | 0              | 0                  | 19           | 0              | 0                  |
| USB                    | 26           |                |                    |              |                |                    |              |                |                    |
| CGIL/CISL/UIL          | 2            |                |                    | 2            | 0              | 0                  | 2            | 0              | 0                  |
| <b>Totale iscritti</b> | <b>932</b>   | <b>272</b>     | <b>65</b>          | <b>996</b>   | <b>272</b>     | <b>66</b>          | <b>1.078</b> | <b>274</b>     | <b>68</b>          |
|                        | <b>34,0%</b> | <b>50,0%</b>   | <b>66,0%</b>       | <b>35,1%</b> | <b>48,7%</b>   | <b>65,3%</b>       | <b>36,8%</b> | <b>48,3%</b>   | <b>65,4%</b>       |

Per quanto riguarda il **fenomeno della conflittualità aziendale**, il trend degli scioperi nel 2016 ha evidenziato un aumento delle ore perse a tale titolo; detto aumento è collegato sia agli scioperi per il rinnovo del Contratto Collettivo nazionale di categoria che ad una lieve crescita dei fenomeni di microconflittualità aziendale rispetto all'anno precedente.

Tutti gli eventi di microconflittualità aziendale risultano concentrati nella sede di Pontedera.

Di seguito la tabella riepilogativa delle ore perse per sciopero nel 2015 e nel 2016 nelle diverse sedi aziendali in Italia:

|                                     |   | 2016          | 2015         |
|-------------------------------------|---|---------------|--------------|
| N° ORE PERSE PER SCIOPERO           | Generali/di categoria                                       | 19.151        | 144          |
|                                     | Aziendali   | 9.913         | 6.807        |
|                                     | <b>Totale</b>   | <b>29.064</b> | <b>6.951</b> |
| % ORE PERSE rispetto a ORE LAVORATE | Generali/di categoria                                       | 1%            | 0%           |
|                                     | Aziendali   | 0,5%          | 0,34%        |
|                                     | <b>di cui Pontedera rispetto a ore lavorate a Pontedera</b> | <b>0,61%</b>  | <b>0,41%</b> |
|                                     | <b>Totale</b>   | <b>1,50%</b>  | <b>0,34%</b> |
| N° GIORNATE PERSE PER SCIOPERO      | Generali/di categoria                                       | 2.394         | 18           |
|                                     | Aziendali   | 1.239         | 851          |
|                                     | <b>Totale</b>   | <b>3.633</b>  | <b>869</b>   |

A livello italiano è presente, altresì, un articolato quadro di valorizzazione del welfare aziendale, con un sistema di prestazioni finalizzate ad incrementare il benessere individuale e familiare dei dipendenti sotto il profilo economico e sociale. In particolare, per i dipendenti di Pontedera sono stati istituiti:

- > un piano di assistenza sanitaria integrativa con possibilità di estensione al nucleo familiare con contributo a carico del dipendente;
- > una convenzione per il sostegno all'infanzia tra la Società e l'Unione Comuni della Valdera.

In generale, comunque, un accordo sindacale nazionale ha istituito, dalla fine del 2011, un fondo di assistenza sanitaria integrativa (Metasalute) per il comparto metalmeccanico, cui l'Azienda ha provveduto a versare la quota di finanziamento già a partire dal 2012. L'adesione al piano è su base volontaria ed è diventata operativa nel 2013.

Sono inoltre presenti delle agevolazioni/servizi legate alla salute dei dipendenti:

- > a Pontedera, presso il Centro medico aziendale, sono a disposizione dei dipendenti medici specialisti (oculista, ortopedico, pneumologo, dermatologo, otorinolaringoiatra) per l'effettuazione di visite specialistiche in orario di lavoro;
- > a Noale/Scorzé e Mandello del Lario sono previsti per tutti i dipendenti dei permessi retribuiti per visite specialistiche esterne all'Azienda e per analisi cliniche.

Infine, in tutte le sedi è possibile effettuare gratuitamente le vaccinazioni.

## Vietnam

In Vietnam le funzioni delle rappresentanze sindacali a livello aziendale (individuate nell'ambito di un Company Trade Union Committee) sono di tutela dei dipendenti, di assistenza ai dipendenti per la comprensione di alcuni aspetti legati alla normativa del lavoro e alle politiche aziendali, oltre che di supporto in termini economici ad alcune iniziative aziendali a favore dei dipendenti.

In particolare, il Trade Union Committee attualmente in carica, eletto a febbraio 2014 e costituito da 15 membri che dureranno in carica 6 anni, si è distinto nel corso del 2016 per aver sponsorizzato e sostenuto insieme all'Azienda una serie di eventi, finalizzati a migliorare il clima motivazionale dei dipendenti. Riportiamo di seguito i principali eventi, in continuità con quelli organizzati nel corso dell'anno precedente:

- › **“Run for Safety”**, della durata di mezza giornata, che ha promosso la sensibilizzazione da parte di tutti i dipendenti, in particolar modo degli operai, sul tema della sicurezza. È stato presentato anche alle autorità locali per sottolineare l'elevata attenzione dell'azienda sull'aspetto della sicurezza;
- › in occasione dell' International Women Day (Marzo), è stato organizzato l' **“Excellent Female Trade Union Member”** finalizzato a premiare 10 dipendenti donne che si sono particolarmente distinte nel corso dell'ultimo anno per i risultati raggiunti, il commitment ed il rispetto delle policy e procedure aziendali;
- › **“Nutrition Day”** per i figli dei dipendenti: nel mese di giugno, medici specializzati in pediatria sono stati a disposizione dei dipendenti per fornire consigli sull'alimentazione e sullo stato di salute dei propri figli. All'evento, della durata di mezza giornata, hanno partecipato circa 1500 bambini, soprattutto figli di operai. In particolare i bambini, intrattenuti con giochi, animazione e piccoli regali, sono stati visitati da 12 “National Nutrition Doctor”;
- › **“Piaggio Vietnam Summer Vacation”** della durata di 3 giorni nel mese di agosto, durante i quali i dipendenti con le famiglie hanno ricevuto un contributo per trascorrere 3 giorni di ferie presso una località individuata da Azienda e sindacato.

Da segnalare che nel corso del 2016 non si sono registrati casi di sciopero.

## India

La consociata indiana ha impostato da sempre il rapporto con i Sindacati in modo collaborativo, ricercando un costante dialogo e confronto. Sindacati e Azienda riconoscono che è nel reciproco interesse dei dipendenti e della Società garantire e perseguire una maggiore produttività, un'elevata qualità dei prodotti, così come garantire un ottimo funzionamento dei processi operativi di fabbrica, il tutto per rimanere competitivi nel settore automotive.

In India i sindacati sono strutturati su due livelli, un livello aziendale ed un altro territoriale/di area; tale struttura si replica anche nella consociata indiana, ove il sistema sindacale fa riferimento ad un comitato sindacale aziendale composto dai rappresentanti dei lavoratori di Piaggio, e da un comitato centrale del sindacato, che di fatto è il livello gerarchico più alto, i cui membri sono decisi dal sindacato. Attualmente il comitato sindacale aziendale (nominato a dicembre 2016 e con durata in carica annuale) è composto da 8 membri.

Nella consociata indiana è presente un contratto aziendale collettivo, sottoscritto a luglio 2013, di durata quadriennale ed in scadenza a giugno 2017.

Nel 2016 le principali attività in ambito relazioni industriali si sono concentrate su:

- › mantenimento e raggiungimento dei livelli di produttività degli operai come stabilito nell'accordo di luglio 2013. Come previsto dall'accordo, si sono stabiliti dei livelli di manodopera in funzione di indicatori di produttività collegati ai vari livelli di produzione;
- › implementazione del modello di manodopera temporanea flessibile. La presenza di operai a tempo determinato è collegata ai volumi produttivi secondo ratio prestabilite;
- › mantenimento e miglioramento di un rapporto positivo e collaborativo con lavoratori e sindacati;
- › garanzia del pieno rispetto della normativa in materia giuslavoristica anche in virtù delle nuove normative governative (ad esempio in materia di Provident Fund Act, Minimum Wages Act, Apprentice Act, etc.);

- › coinvolgimento dei lavoratori per migliorare il clima aziendale e, conseguentemente, la motivazione degli stessi dipendenti. In linea con questo approccio Piaggio ha svolto numerose attività di coinvolgimento dei propri dipendenti, tra cui ricordiamo pic-nic in famiglia, competizioni sportive, premi per i bambini che si sono particolarmente distinti in ambito scolastico, acquisto di libri per i figli dei dipendenti.

### Sicurezza e Medicina del lavoro

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 agli obiettivi più generali dell'azienda. Tale principio è valido ed applicato in tutti i Paesi dove il Gruppo Piaggio opera. In particolare, il Gruppo ha intrapreso azioni concrete finalizzate a consentire:

- › un'evoluzione continua per un lavoro più sicuro che parte dalla valutazione degli aspetti relativi alla sicurezza dell'ambiente di lavoro ed ai relativi strumenti, fin dalle fasi di definizione delle nuove attività, o nella revisione di quelle esistenti;
- › comportamenti più sicuri attraverso la formazione, informazione e sensibilizzazione di tutti i lavoratori, per consentire loro di svolgere i propri compiti in sicurezza e di assumere la responsabilità in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro.

L'attività di prevenzione e protezione della salute dei lavoratori all'interno di un contesto complesso quale quello industriale del Gruppo Piaggio, sia in Italia che all'estero, può, infatti, realizzarsi soltanto attraverso un'organizzazione adeguatamente strutturata con il preciso scopo di ampliare quanto più possibile la "cultura" della sicurezza in Azienda. Pertanto, la convinzione che la prevenzione della sicurezza debba orientare i comportamenti e le attività quotidiane è, ad oggi, diffusa a tutti i livelli. Tale approccio ha portato il Gruppo Piaggio ad adottare standard sulla gestione della sicurezza molto simili in tutti i Paesi in cui opera, a prescindere dalla presenza di vincoli normativi meno severi rispetto agli standard aziendali. In quest'ottica gli stabilimenti in Italia, Vietnam e in India risultano dotati di un Sistema Gestionale di Sicurezza e Salute dei Lavoratori certificato in accordo allo standard OHSAS 18001 da parte di un ente certificatore accreditato.

In coerenza con quanto definito all'interno del Sistema Gestionale di Sicurezza e Salute, il Gruppo ha individuato nella formazione sui temi della sicurezza il key driver per diffondere la cultura e stimolare comportamenti di Safety Leadership, per generare impegno nelle persone e orientarne i comportamenti.

Altro aspetto di rilevante importanza in Piaggio è rappresentato dalla promozione della salute, che viene attuata secondo due principali linee di intervento: campagne diagnostiche gratuite per le persone e campagne informative sugli stili di vita corretti. 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.

### Italia

Nel mese di novembre 2016, Piaggio & C. SpA è stata oggetto di Audit per il rinnovo della certificazione del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza per le sedi di Pontedera, Noale, Scorzè, Mandello del Lario ed il magazzino di Quinto di Treviso. La visita ri-certificativa ha avuto esito positivo, consentendo altresì di estendere il perimetro certificativo agli uffici di Milano, Mantova e Roma.

Nel corso del 2016, a completamento del cambiamento dell'assetto organizzativo riguardante il sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro avviato nel 2015 e basato sull'individuazione di differenti livelli di responsabilità, sono stati individuati i Referenti unici per la Salute e Sicurezza delle sedi di Noale, Scorzè e Mandello del Lario.

Al fine di rafforzare maggiormente il nuovo assetto organizzativo si è parallelamente iniziata

una revisione delle procedure aziendali in materia di formazione e sorveglianza sanitaria, nonché relativamente agli aspetti della verifica dell'idoneità tecnico-professionale e della cooperazione e del coordinamento delle ditte esterne chiamate ad operare all'interno dei comprensori produttivi. Lo stretto rapporto instaurato tra l'ente "Training" e l'ente "Sicurezza, Igiene e Medicina del Lavoro" ha permesso di attivare una serie di corsi innovativi rivolti ai Manutentori di Area, che permettono loro di aumentare la consapevolezza della salute e sicurezza ed affrontare in maniera proattiva le molteplici attività che sono quotidianamente chiamati a svolgere.

Indice di frequenza<sup>27</sup>  
infortuni in Italia

| Siti Produttivi       | 2016 | 2015 | 2014 |
|-----------------------|------|------|------|
| Pontedera             | 1,5  | 2,4  | 2,5  |
| Noale e Scorzè/Quinto | 1,1  | 1,4  | 0,6  |
| Mandello del Lario    | 0,5  | 1,6  | 1,2  |

Le tre sedi in Italia sono state tutte interessate da una riduzione dell'indice di Frequenza infortuni per l'anno 2016, frutto dell'incrementata attività di sensibilizzazione di Preposti e Lavoratori sulle tematiche della sicurezza e della maggiore attività ispettiva condotta nelle aree produttive.

Indice di gravità<sup>28</sup>  
infortuni in Italia

| Siti Produttivi         | 2016 | 2015 | 2014  |
|-------------------------|------|------|-------|
| Pontedera               | 82,1 | 73,1 | 130,8 |
| Noale and Scorzè/Quinto | 23,6 | 65,5 | 22,4  |
| Mandello del Lario      | 9,4  | 19,5 | 49,6  |

27) L'Indice di Frequenza è calcolato come  $If = (Nr. \text{ Infortuni} * 100.000) / \text{Ore lavorate}$ . Il Nr. Infortuni è ottenuto prendendo in considerazione esclusivamente gli infortuni sul lavoro, escludendo gli infortuni denunciati ai sensi dell'art. 53 del DPR 1124/65. Sono denunciati come art. 53 sia gli Infortuni in itinere sia gli Infortuni non considerati attendibili (o per mancanza della causa violenta o per mancanza del nesso eziologico).

28) L'Indice di Gravità è calcolato come  $Ig = (gg. \text{ lavorativi persi} / \text{ore lavorate}) * 100.000$ . Nel calcolo dell'Indice sono stati presi in considerazione i gg. lavorativi persi per tutti gli eventi che hanno comportato astensione dal lavoro; pertanto sono compresi anche gli infortuni denunciati ai sensi dell'art. 53 del DPR 1124/65 (infortuni in itinere e quelli non ritenuti attendibili o per mancanza della causa violenta o per assenza del nesso eziologico).

Per quanto riguarda il sito produttivo di Pontedera, l'Indice di Gravità nel 2016 è sostanzialmente in linea con quello dell'anno precedente. Nel sito di Mandello del Lario l'Indice si è dimezzato, tenendo conto dell'unico infortunio occorso nel 2016. Per quanto concerne le sedi di Noale e Scorzè/Quinto, l'indice si è notevolmente ridotto tornando in linea con quanto rilevato nell'anno 2014 e precedenti.

### Vietnam

L'azienda ha come obiettivo prioritario il rispetto della legislazione locale, degli standard internazionali in tema di salute e sicurezza e delle policy del Gruppo Piaggio. In tale ambito garantisce il perseguimento degli obiettivi di miglioramento della salute e sicurezza dei lavoratori avvalendosi di una struttura di Sicurezza e Medicina del lavoro.

I responsabili, tutti i manager e i supervisori e tutti i dipendenti garantiscono e lavorano in gruppo alla realizzazione ed esecuzione efficace dei programmi di sicurezza e salute sul lavoro, al fine di garantire la sicurezza propria e dei colleghi.

In coerenza con le linee guida di Gruppo, i fornitori e le ditte esterne che eseguono lavori all'interno dello stabilimento devono contrattualmente essere conformi alle politiche di salute e sicurezza sul lavoro, rispettare procedure e programmi di Piaggio Vietnam e osservare le indicazioni loro fornite. La violazione delle stesse rappresenta una violazione del contratto e motivo sufficiente per la risoluzione dello stesso. L'azienda organizza specifici corsi sulla sicurezza per i "contractors". Inoltre, è stato costituito un Comitato per la Sicurezza che coinvolge tutti i membri di funzioni ed è presieduto dal responsabile di produzione. I membri del Comitato sono responsabili della gestione di qualsiasi problema di sicurezza presente nel loro ente funzionale e delle azioni correttive da intraprendere. Devono, inoltre, effettuare periodicamente degli audit di controllo sull'intero sito e riportare al comitato ogni aspetto rilevante ai fini della sicurezza, in modo da intraprendere le tempestive azioni correttive.

Al fine di attuare efficacemente le disposizioni generali in materia di salute e sicurezza, ogni anno viene definito un programma di attività, basato su piani operativi che vengono continuamente aggiornati.

In parallelo con la formazione e la sensibilizzazione, sono attuate alcune iniziative tese a costruire la cultura della sicurezza ed aumentare la consapevolezza sul tema dei dipendenti e loro familiari;

tra queste si segnala la "Run for Safety", la "Safe Riding Competition" ed il "Nutrition Day".

Sin dal 2013 nel sito di Vinh Phuc è stato istituito un centro medico aziendale, composto da infermiere e medico, al fine di monitorare eventuali problemi sanitari generali e fornire check up ed assistenza medica in caso di primo soccorso. Nel corso del 2016 è stato dotato di uno specifico software per la registrazione degli accessi e degli interventi, in modo da monitorare e stratificare i dati ed individuare azioni/aree di miglioramento.

Nel corso del 2016 lo stabilimento è stato oggetto di Audit per il rinnovo della certificazione del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza con esito positivo.

|         | 2016 | 2015 | 2014 |
|---------|------|------|------|
| Vietnam | 0,2  | 0,3  | 0,1  |

Indice di frequenza  
infortuni - Vietnam

### India

Al fine di garantire i più alti standard in termini di Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro, la consociata indiana si è dotata di una struttura organizzativa articolata, che vede coinvolti operativamente l'"Occupier" (datore di lavoro), unico per le diverse sedi produttive, con la responsabilità di garantire la salute, la sicurezza e il benessere di tutti i lavoratori sul luogo di lavoro, i Responsabili di Fabbrica ed un Safety Committee costituito da 20 membri, che includono executive, managers ed impiegati. Il Safety Committee si riunisce regolarmente per programmare, rivedere e discutere i piani di azione necessari per creare e diffondere tra i dipendenti la consapevolezza e la cultura del lavoro in sicurezza. La presenza di un Health & Safety team garantisce che l'intero sistema possa operare in modo efficace.

I responsabili, tutti i manager e i supervisor e tutti i dipendenti garantiscono e lavorano in gruppo alla realizzazione ed esecuzione efficace dei programmi di sicurezza e salute sul lavoro, al fine di garantire la sicurezza propria e dei propri colleghi.

In linea con l'approccio di Gruppo, nel corso degli ultimi anni si è investito molto sulla formazione, considerata come una delle principali leve per aumentare la responsabilizzazione di ogni dipendente sui temi della sicurezza e di conseguenza favorire un atteggiamento di proattività e coinvolgimento in merito alle tematiche della Sicurezza.

Nel 2016 è stata erogata formazione sulla sicurezza nei luoghi di lavoro ai dipendenti per un totale di circa 5100 ore, allo scopo di aumentare la consapevolezza dei singoli sui comportamenti sicuri da tenere sia nelle normali condizioni operative, che nelle situazioni di emergenza (fire fighting).

In parallelo con la formazione e la sensibilizzazione, diverse iniziative sono state realizzate per premiare e potenziare i comportamenti esemplari. Ad esempio anche questo anno, in occasione della celebrazione della settimana sulla sicurezza tenutasi dal 4 al 11 marzo 2016, sono stati distribuiti dei premi per i vincitori di vari concorsi (Best Area for Safety Deployment, Safety Poster, Safety Quiz Competition).

Sono stati altresì implementati dei programmi di diffusione della cultura della sicurezza che hanno coinvolto sia i dipendenti (Employee Medical Check-up), sia le scuole locali (Medical Health Check-up, Road Safety and Fire Fighting Training).

Nel corso del 2016 gli stabilimenti sono stati oggetto di Audit per il rinnovo della certificazione del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza con esito positivo.

|                              | 2016 | 2015 | 2014 |
|------------------------------|------|------|------|
| Engine & Commercial Vehicles | 0,0  | 0,1  | 0,3  |
| 2W India                     | 0,0  | 0,0  | n.d  |

Indice di frequenza  
infortuni - India

Si precisa che l'indice infortuni è pari a zero nel 2016 in quanto nel corso dell'anno non sono occorsi infortuni sul lavoro.

## Soddisfazione delle esigenze dei clienti

### Affidabilità e qualità dei prodotti

Qualità e affidabilità sono concetti fondamentali quando si parla di scooter, moto e veicoli commerciali, in quanto sono caratteristiche determinanti per la soddisfazione del cliente e per la sua 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/fruitori<sup>29</sup>. Per prodotti manifatturieri tali esigenze comprendono generalmente la conformità alle normative ed 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 stabilito<sup>30</sup>.

Il perseguimento del miglioramento continuo della qualità dei propri veicoli attraverso un dettagliato, preciso, robusto e vincolante processo di sviluppo prodotto, una costante ricerca di eccellenza nella gestione dei processi produttivi sia interni che esterni, un attento e scrupoloso audit sulla qualità uscente in ottica Cliente, il tutto unito ad un efficace sistema di rintracciabilità dei prodotti e dei componenti, sono elementi essenziali per garantire l'affidabilità dei veicoli venduti. Inoltre, il Gruppo si è dotato di funzioni dedicate, impegnate nel testare l'affidabilità di tutti i prodotti, siano essi nuovi che in esercizio, dalle prime fasi di progettazione, alla loro commercializzazione. I test non si limitano alle sole prove di laboratorio, ma includono prove dinamiche su strada che prevedono profili di missione diversificati in funzione del reale utilizzo dei veicoli da parte dei clienti.

### Certificazioni sistemi di qualità

In termini di Qualità, il Gruppo Piaggio è attento ed impegnato nel perseguimento del miglioramento continuo delle prestazioni dei processi e nella soddisfazione dei propri clienti, siano essi interni che esterni. L'ottenimento e costante mantenimento delle certificazioni dei sistemi di gestione per la qualità a livello globale (ISO 9001 o ISO/TS 16949) è parte della cultura comune dell'azienda e patrimonio di tutti i dipendenti del Gruppo. A seguito della pubblicazione a fine 2015 della nuova edizione della norma ISO 9001, Piaggio ha deciso, per le sedi italiane del Gruppo, di conformarsi già nel 2016 alla nuova norma, pur avendo a disposizione un triennio per l'adeguamento. 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 principi perseguiti nelle attività quotidiane da tutto l'organico.

### Ispettorato forniture

La qualità dei prodotti Piaggio è funzione anche della qualità delle proprie forniture. Il Gruppo Piaggio esegue un'intensa attività di scouting ed ispettorato al fine di selezionare e valutare i nuovi fornitori, sorvegliarne costantemente il livello di qualità e dare il benessere sui processi per lo sviluppo di nuovi componenti. Tali attività sono svolte attraverso visite programmate effettuate dall'ispettorato fornitori Piaggio.

I nuovi fornitori entrano a far parte del "paniere" di Piaggio solo a seguito di una dettagliata e positiva valutazione dei loro processi produttivi, dei prodotti che ne derivano e della loro certificazione legata a caratteristiche funzionali/dimensionali e materiali descritte nelle specifiche di progetto.

Le visite valutative, richieste dalla Direzione Acquisti, sono finalizzate a valutare il sistema di qualità di un fornitore potenziale e la sua capacità a 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 fornitori qualificati, possono essere previste ulteriori audit di processo nel caso di:

- > sviluppo di nuovi prodotti;
- > risoluzione di problematiche rilevate durante la produzione di serie;
- > segnalazioni di non conformità avvenute nel periodo di garanzia del veicolo.

---

29) Definizione dalla norma  
UNI ISO 9000

---

30) Definizione dalla norma  
UNI ISO 8402



In caso di nuovi prodotti sono pianificate visite ispettive per valutare la capacità del fornitore di gestire i processi necessari alla realizzazione del nuovo prodotto e per offrirgli, se e quando ritenuto necessario/ richiesto, un supporto tecnico alla definizione e controllo degli stessi.

In caso di prodotti consolidati sono, invece, effettuate visite ispettive per risolvere problematiche specifiche emerse durante la produzione, per verificare la capacità del fornitore di mantenere sotto controllo i processi che concorrono alla realizzazione del prodotto, per monitorare periodicamente il miglioramento delle prestazioni in termini di reso/disturbo<sup>31</sup>, per risolvere problematiche emerse in garanzia ed infine per verificare l'efficacia delle azioni correttive definite dai fornitori volte ad impedire il ripetersi delle non conformità.

---

31) Reso, rilavorato, selezionato, accettato in deroga.

### Controllo di qualità dei prodotti finiti

Piaggio dispone di un accurato sistema di gestione della Qualità atto a monitorare il livello qualitativo del prodotto nelle varie fasi del processo produttivo e prima dell'invio al cliente. Le procedure standard introdotte in tutti gli stabilimenti del Gruppo Piaggio permettono di tenere costantemente monitorato il livello qualitativo di tutti i veicoli prodotti, assicurando standard di prodotto pienamente conformi ed adempienti alle specifiche normative/omologative nonché alle aspettative del cliente finale. Ogni veicolo prodotto negli stabilimenti del Gruppo è sottoposto a molteplici controlli di qualità lungo tutte le fasi di montaggio ed a fine linea. Inoltre, con frequenza prestabilita, vengono effettuati controlli e check fuori linea, attraverso personale altamente qualificato e formato, secondo procedure e standard definiti "in ottica cliente", ossia con controlli che monitorano le performance sia estetiche che funzionali del veicolo a livello statico e dinamico.

Quotidianamente, sui prodotti finiti/deliberati, prima della spedizione al cliente finale, alcuni veicoli a campione vengono prelevati e sottoposti 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 legato all'impatto che potrebbe avere sul cliente finale.

Per ogni modello è disponibile lo status qualitativo consuntivato e confrontato con quell'obiettivo. Sempre quotidianamente si tiene 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, ad ogni anomalia vengono associate le azioni correttive da implementare, le relative responsabilità e le tempistiche per la risoluzione.

Nel caso in cui vengano 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, vengono immediatamente bloccate. Tutti i veicoli vengono quindi accuratamente ricontrollati ed eventualmente riparati prima di autorizzarne la delibera e successiva spedizione.

### Rintracciabilità dei prodotti

La rintracciabilità dei veicoli e dei loro componenti principali è fondamentale e consente di individuare e circoscrivere in modo tempestivo lotti caratterizzati da presunta e/o effettiva difettosità, prevenendo, da un lato, la commercializzazione di prodotti potenzialmente difettosi e rendendo possibile, dall'altro, eventuali interventi sul campo.

Per rendere efficace la rintracciabilità dei propri prodotti, Piaggio ha implementato un sistema che consente l'identificazione di componenti e materiali, ritenuti significativi, in tutte le fasi del ciclo produttivo. In particolare, sono individuati tutti i componenti, sia di lavorazione interna sia di fornitura, che hanno diretta influenza sulla salute e sicurezza dell'utilizzatore, sull'ambiente e sulla rispondenza ai requisiti 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 in funzione delle trasformazioni che ha subito nelle varie fasi del processo produttivo. Questo consente, nel caso si rilevino delle anomalie/difettosità sul prodotto, di risalire in modo tempestivo e sistematico 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 tempestive attività a tutela del cliente.

#### *Processo di sviluppo nuovi prodotti*

Il processo di Sviluppo Nuovo Prodotto è l'insieme delle attività a carattere interfunzionale che, a partire dal concept di prodotto, sono finalizzate a progettare e industrializzare un nuovo prodotto, fino all'avvio produttivo.

Al fine di garantire il costante raggiungimento degli obiettivi aziendali di qualità, affidabilità, costo del prodotto, time-to market ed innovazione, Piaggio ha ulteriormente migliorato il proprio modello di sviluppo prodotto attraverso importanti modifiche sia in termini di attività da sviluppare che di responsabilità.

Il nuovo modello di processo, strutturato in più Fasi ciascuna con un specifici obiettivi, attività e output si prefigge di :

- > consolidare metodologie di Sviluppo Prodotto robuste e rigorose (innovazione, concept, stile, gestione iniziative, gestione del ciclo vita del prodotto);
- > monitorare i Key performance indicators di ogni specifica iniziativa;
- > favorire una maggiore e più strutturata accountability, chiarezza di ruoli e velocità decisionale;
- > utilizzare al meglio tutte le competenze disponibili in azienda a livello globale;

il tutto attraverso i seguenti principi di riferimento:

- > Simultaneous and Concurrent Engineering tra i diversi Stakeholders coinvolti nel processo (Fornitori/ Partner, Manufacturing, Tecnologie, After Sales, Accessori, ....);
- > fasi ("Stage") e controlli di fase ("Gate") chiaramente identificati lungo tutto il processo;
- > stretto controllo del superamento dei requisiti di qualità del Progetto per ciascun Gate;
- > controllo del grado di maturità dei deliverable per ogni Gate;
- > processo di "Pre-Development" asincrono e parallelo al processo di sviluppo prodotto, finalizzato allo sviluppo di contenuti/soluzioni innovative;
- > utilizzo del Digital Mock-up( prototipazione digitale) lungo tutto il processo di sviluppo prodotto.

#### *Informazioni sui prodotti*

Il Gruppo Piaggio, per il tipo di attività che svolge, è soggetto a numerose normative nazionali e internazionali che disciplinano l'informativa dei propri prodotti, sia nell'ambito della comunicazione pubblicitaria, sia nell'ambito della manualistica correlata ad ogni singolo veicolo. I cosiddetti LUM ("Libretti d'Uso e Manutenzione") di Piaggio contengono informazioni circa il corretto utilizzo del veicolo, promuovendo nei conducenti comportamenti di guida sicura e responsabile, quali ad esempio:

- > rispettare sempre i limiti di velocità ed il codice della strada;
- > dotarsi di tutte le precauzioni per una guida sicura e dei sistemi di sicurezza passiva (come ad esempio il casco nel caso di cicli e motocicli);
- > mantenere sempre la massima prudenza ed attenzione alla guida, soprattutto in condizioni di asfalto bagnato o sdruciolevole;
- > non effettuare elaborazioni delle prestazioni dei veicoli, che sono vietate per legge e pericolose per la sicurezza di guida.

## Dealer

| Impegno  | Obiettivi 2016   | Risultati 2016   | Obiettivi 2017   | Obiettivi a medio termine   |
|--|--|--|--|---|
| Migliorare ed innovare gli strumenti di supporto alla gestione della relazione sancita dal contratto di concessione. | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementazione e sviluppo del Format Motoplex nei principali mercati europei.</li> <li>&gt; Miglioramento della identificazione e della qualità dell'offerta.</li> <li>&gt; Sviluppo della digitalizzazione del punto vendita.</li> <li>&gt; Nuovo sito Piaggio Commercial Vehicles.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Realizzati una serie di punti vendita in linea con il format Motoplex in tutti i mercati presidiati direttamente ed in quelli più importanti, gestiti da Importatori.</li> <li>&gt; In Italia il 30% della rete dealer ha avviato il processo di implementazione del Format Motoplex, 26 concessionari hanno eseguito interventi radicali tali da agevolare lo sviluppo della Brand Experience sul Punto Vendita.</li> <li>&gt; Creato format Identity Piaggio Veicoli Comm. specifico, in linea con i principi corporate (Motoplex) ma adeguato alla realtà distributiva B2B<sup>32</sup>.</li> <li>&gt; Definizione dei nuovi standard distributivi (revisione contratto dealership and after sales) da applicare al mercato Italia e a quelli delle Selling Agencies.</li> <li>&gt; Avviata analisi dei possibili fornitori, analizzando le realtà già attive sui mercati.</li> <li>&gt; Nuovo sito Piaggio Commercial Vehicles. Creata piattaforma web totalmente nuova (9 siti di country EU).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Proseguire nella implementazione del format Motoplex, sia nei mercati presidiati direttamente, che in quelli gestiti da Importatori.</li> <li>&gt; Incrementare il livello di adesione territoriale del Format e sviluppare le applicazioni "Custom Shop" e "Racing Shop" relative alla Customizzazione Moto Guzzi e preparazione Racing Aprilia.</li> <li>&gt; Attualizzazione dell'identity dei punti di vendita e di assistenza attraverso l'implementazione della nuova immagine.</li> <li>&gt; Implementazione del nuovo format a totale perimetro.</li> <li>&gt; Avviare il progetto di CRM centralizzato.</li> <li>&gt; Selezione qualitativa della rete di vendita e rafforzamento del livello di partnership.</li> <li>&gt; Avvio del processo di armonizzazione dei siti web dei Concessionari e del progetto pilota per la creazione del Sito Web integrato del Dealer.</li> <li>&gt; Sviluppo di tools analitici, creazione di nuove funzionalità ed implementazione di strategie di promozione del traffico sul sito.</li> <li>&gt; Rafforzamento del processo di formazione Dealer (elearning).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Miglioramento della customer experience dei clienti presso il punto vendita e fidelizzazione del cliente stesso.</li> </ul> |

32) Business to Business.

Il Gruppo Piaggio è da sempre orientato al cliente ed alla sua soddisfazione. Per questo, in maniera costante e con attenzione crescente, ne analizza i bisogni e le necessità in un contesto globale di grande cambiamento. Mobilità, sicurezza, efficienza, innovazione sono i concetti che muovono le nostre azioni, passando necessariamente per la creazione di rapporti solidi con la rete commerciale, valore fondamentale per il raggiungimento della soddisfazione del cliente.

La gestione dei concessionari è improntata sulla fiducia, correttezza negoziale, trasparenza negli impegni contrattuali, cortesia e collaborazione. Inoltre per far sì che la logica della centralità del cliente permanga in tutte le fasi del processo commerciale, la rete è guidata in maniera duplice: da un lato verso il rispetto dei principi stabiliti dalle procedure aziendali, dal Codice Etico e dalle Linee di Condotta di Piaggio

pubblicati sul sito internet ([www.piaggiogroup.com](http://www.piaggiogroup.com)) e dall'altro verso un costante aggiornamento, comprensione ed apprendimento delle novità fornite dal Gruppo, in termini di modalità di approccio al cliente ma anche in termini contenutistici, siano essi normativi o strettamente di prodotto.

L'impegno principale consiste nel presidio della qualità della distribuzione, per garantire affidabilità, trasparenza e continuità del servizio in tutto il ciclo di vita del cliente. In questo l'innovazione rappresenta una delle leve chiave, traducendosi nell'ottimizzazione delle attività operative ma soprattutto nell'attivazione di nuovi servizi per i concessionari e per i clienti finali, resi possibili dalle innovazioni tecnologiche e da una revisione continua dei processi di relazione rivolta alla semplificazione e alla trasparenza.

I concessionari e il loro personale rappresentano il principale canale comunicativo per la gestione dei clienti e per il trasferimento dell'immagine aziendale, a cui si affianca l'attività del Servizio Clienti del Gruppo. La qualità del prodotto e in generale il servizio offerto al cliente, sono delle priorità aziendali assolute.

In questo contesto si inserisce l'implementazione del nuovo concetto di format Retail, denominato Motoplex, sviluppato internamente, affinché si possa creare un nuovo ed unico linguaggio comunicativo di Sales Network, in grado di aggiornare, sia in termini di Visual che di Servizio, il presidio territoriale del singolo concessionario.

La nostra partnership commerciale trova pertanto le proprie basi in un insieme di tools aziendali come il Dealer Portal ed il Marketing Portal, finalizzati a mantenere costante ed immediato il flusso informativo dal Gruppo Piaggio verso il territorio. Vanno inoltre considerate le attività finalizzate ad aumentare la conoscenza e la competenza dei concessionari tramite incontri periodici, come i Road Show, i Dealer Meeting di prodotto e la formazione tecnica.

#### New Retail Format: Motoplex

Ciascun brand del Gruppo Piaggio ha bisogno della location adatta per esprimere al meglio i propri valori e permettere ai clienti di vivere una concreta esperienza. Per questo Piaggio ha creato due nuovi e rivoluzionari "concept store" prima a Mantova e poi a Milano, affinché agiscano da precursori per uno sviluppo della rete Dealer finalizzato a garantire ai propri clienti un'offerta commerciale di qualità superiore, rafforzando, attraverso il punto vendita, la capacità di raccontare i valori del brand.

Motoplex è stato progettato per questo: costruire spazi esclusivi e ben definiti attorno a ciascuno dei marchi del Gruppo Piaggio, collegando il contesto fisico con quello digitale e dando vita ad una vera e propria esperienza motociclistica all'interno di uno spazio di alta qualità, in grado di informare e coinvolgere i Clienti come mai prima d'ora. Grazie agli allestimenti creativi ed ai ricchi contenuti interattivi, l'attento impiego della tecnologia rende l'attività di vendita molto più semplice; le confortevoli aree lounge creano spazi nei quali incontrarsi e condividere esperienze.

Il concetto Motoplex ruota intorno all'idea di esposizione per "isola di brand", in grado di calare il cliente nel reale contesto esperienziale del marchio rappresentato, tramite una corretta proposizione del veicolo, degli accessori e della relativa comunicazione.

Attraverso la creazione di un book destinato esclusivamente alla rete dealer, Piaggio ha trasferito le linee guida per il corretto adattamento dei criteri Motoplex alle singole realtà di vendita territoriali e contestualmente ha avviato lo sviluppo e l'implementazione del nuovo format di vendita nei principali centri urbani sia in Italia che all'estero, con lo scopo di una diffusione su più ampia scala entro i prossimi due anni.

#### New Retail image format Veicoli Commerciali

Sul solco tracciato dalle linee guida fondanti l'immagine dei brand di Piaggio si è mossa la creazione della retail identity dedicata al brand Piaggio Commercial Vehicles che si distingue per la sua natura di Business to Business ed il suo target di destinazione. Tale format ha visto la sua concretizzazione in un catalogo di materiali direttamente ordinabili dai dealer, sotto la supervisione della nostra organizzazione. Per il 2017 l'obiettivo è di estendere l'applicazione del progetto a tutta la rete, avendo superato in maniera incoraggiante la fase di iniziale rodaggio.

#### New web site Veicoli Commerciali

Uno degli obiettivi 2016 di Piaggio Commercial Vehicles era quello di mettere on line un nuovo sito, sempre più moderno ed internazionale, che concretizzasse nello spazio virtuale quanto già espresso in precedenza per la realtà distributiva. Ciò con lo scopo di fornire ai clienti o potenziali acquirenti uno

strumento di rapida, divertente, semplice ed efficace consultazione in ogni modalità di fruizione (pc o mobile), ad ogni latitudine e longitudine del globo, con particolare attenzione alle differenze che esistono nella proposta commerciale Piaggio, diversa a seconda del mercato per assicurare il fitting con l'estrema variabilità delle esigenze locali. Con la chiusura dell'anno il progetto è diventato operativo a totale perimetro, contando su siti "gemelli", differenziati dai soli contenuti specifici (tipicamente listino prezzi, brochure ed eventuali promozioni particolari).

Per il 2017 gli obiettivi sono di:

- › sviluppare un processo analitico del comportamento degli utenti al fine di massimizzare l'efficacia dei flussi sul sito;
- › ampliare il set di strumenti di navigazione e nuove funzionalità lanciandole dapprima sul sito italiano e successivamente sugli altri siti;
- › accrescere gradualmente e con continuità l'appeal dei siti, anche supportandolo con campagne promozionali come già fatto a livello di test in Italia a fine 2016.

#### Dealer Portal

Il Dealer Portal rappresenta l'interfaccia quotidiana tra azienda e concessionario, garantendone una continuità che va oltre la presenza fisica o telefonica dell'interlocutore.

Da anni il Gruppo ha investito per rendere più moderno e orientato al reciproco scambio di informazioni il canale di comunicazione rappresentato dal Dealer Portal, garantendo l'accesso alle applicazioni, alle informazioni e ai documenti tecnici e commerciali, utili per gestire il rapporto con il mercato, secondo standard e criteri condivisi in tempo reale. L'accesso è personalizzato in funzione del profilo assegnato al concessionario dal contratto di concessione. In particolare, il Dealer Portal permette al concessionario di:

- › informarsi sulle promozioni e gli strumenti di vendita dei prodotti;
- › accedere in tempo reale alla documentazione tecnica, commerciale e amministrativa;
- › conoscere e formare il personale sulle modalità di manutenzione dei prodotti e di gestione della clientela;
- › condividere le informazioni istituzionali, i comunicati stampa, le attività in corso.

#### Marketing Portal

Il Marketing Portal garantisce la costante informazione del Dealer dal punto di vista degli strumenti e delle attività di marketing e comunicazione e la conseguente omogeneità di presentazione dei brand a livello locale.

Lo strumento, collegato tramite un sistema di autenticazione unica al Dealer Portal, e pertanto con accesso personalizzato in base ai brand trattati, permette al concessionario di:

- › accedere alle campagne di comunicazione promozionale rese disponibili dal Gruppo in linea con la policy aziendale;
- › personalizzare tali campagne secondo le esigenze territoriali, mantenendo la coerenza con le linee guida aziendali;
- › accedere ai contenuti riguardanti il materiale di punto vendita, le brochure di prodotto e i materiali di cancelleria (carta intestata/biglietti da visita etc), gestendo direttamente gli ordini dei quantitativi necessari per la propria attività;
- › accedere alle informazioni di prodotto, in termini di foto della gamma disponibile, manuali di vendita, video istituzionali e redazionali.

Inoltre, il Marketing Portal consente all'azienda di monitorare l'utilizzo di tali materiali da parte dei dealer attraverso il facile accesso a statistiche e dettagli elaborati in tempo reale sulla piattaforma.

#### Dealer meeting e formazione

La formazione e gli incontri con il sales network rappresentano una costante nelle attività condotte dal Gruppo. Esempi ne sono le dealer convention locali (Road Show), i workshop su argomenti specifici, i test pilota su panel di concessionari per i nuovi progetti e, non ultima, la formazione tecnica. Lo scopo di tutte queste attività è quello di assicurare che le iniziative intraprese dal Gruppo e dai concessionari possano effettivamente tradursi in modalità di gestione della clientela in grado di creare customer loyalty e aumentare la reputazione del Gruppo sul mercato.

Il Gruppo inoltre promuove tecniche di vendita responsabile, improntate alla trasparenza, completezza e conformità delle informazioni fornite al cliente in tutte le fasi di gestione della relazione.

## Clienti

Da sempre il Gruppo Piaggio considera una sua priorità i bisogni dei clienti e la loro soddisfazione. In quest'ottica customer oriented, tutta l'organizzazione è volta ad assicurare che innovazione, storia e tradizione del Gruppo si concretizzino nel fornire ai consumatori finali la migliore esperienza di prodotto e servizio possibile. Le leve di sviluppo di un rapporto fiduciario e duraturo con la clientela trovano nelle iniziative di Customer Opinion Survey e nel Servizio Clienti gli strumenti più adeguati di ascolto.

Il Gruppo innova continuamente i propri strumenti di gestione del rapporto con i clienti che si affiancano all'Executive Dashboard, creati per condividere nell'organizzazione gli standard di qualità e di servizio nella gestione dei propri processi commerciali (front end aziendale).

Ascoltare i clienti, portarne le esigenze all'interno dell'organizzazione aziendale e orientarla al soddisfacimento delle stesse è il ruolo della funzione "Customer experience".

## Customer Experience

Piaggio ha realizzato e consolidato nel tempo una piattaforma di ascolto della clientela, operativa nei principali mercati in cui si commercializzano i prodotti del Gruppo, al fine di comprenderne l'evoluzione delle aspettative e valutare l'efficacia delle proprie iniziative.

I principali aspetti oggetto di studio e monitoraggio, anche attraverso il confronto con i risultati dei migliori concorrenti, sono:

- › le motivazioni di scelta di un brand e le features fondamentali di prodotti e servizi;
- › l'adeguatezza delle strutture commerciali e di assistenza rispetto agli specifici bisogni;
- › la Brand Awareness e la Loyalty.

Nel 2016 in Europa, sono state confermate le metodologie di ricerca e di analisi già avviate negli anni precedenti per la misurazione della product and service experience (interviste telefoniche sui nuovi prodotti ed indagini web sulla gamma consolidata). Elementi chiave per la fidelizzazione dei clienti si confermano i temi legati all'affidabilità ed alla qualità percepita dei prodotti: tutte le segnalazioni ricevute dai clienti sono state utilizzate per offrire alle strutture di innovazione e di sviluppo prodotto informazioni complementari a quelle provenienti dalle difettosità in garanzia, dalle prove tecniche e dai collaudi.

Per quanto riguarda il mercato Vietnamita, si sono riconfermate le ricerche telefoniche di product and service experience, affiancate da "welcome call" realizzate da personale di Piaggio Vietnam dopo pochi giorni dall'acquisto sul 100% della clientela, per valutare l'efficacia della rete commerciale nel trasferire al cliente finale i valori del Brand.

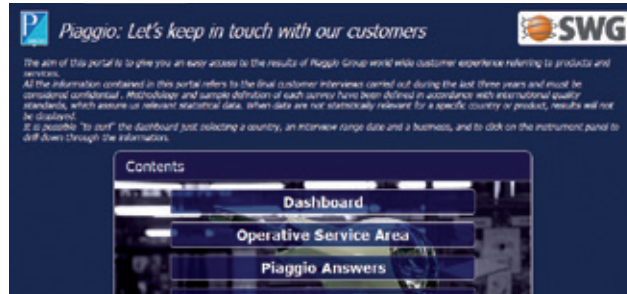
Nella seconda metà del 2016 è stata avviata nel mercato Indiano la seconda misurazione della Product and Service experience nei principali stati dove si commercializza Vespa. I risultati del 2016 saranno disponibili entro il primo trimestre 2017 e consentiranno di monitorare il livello di soddisfazione rispetto ai nuovi modelli di Vespa lanciati sul mercato indiano a fine 2015, misurando inoltre l'efficacia delle azioni correttive intraprese sia sui prodotti che sulla rete di assistenza dopo il primo anno di ricerca. Nella survey saranno anche monitorate le prime valutazioni dei clienti su Aprilia SR dopo circa 3 mesi dalla sua commercializzazione.

Nel 2016, inoltre, è stata applicata anche al mercato indonesiano la metodologia di misurazione della customer experience e dei macro step del processo di acquisto. I risultati saranno disponibili entro il primo trimestre 2017 e costituiranno la base per l'impostazione dei prossimi piani di azione. Inoltre negli Stati Uniti, a luglio 2016, è stata avviata una ricerca di misurazione della customer experience, avente come target sia i clienti scooter che quelli moto del Gruppo Piaggio. I risultati, presentati a settembre 2016, hanno permesso l'impostazione dei piani di azione e di marketing per il prossimo triennio.

Tutte le informazioni relative alla customer experience, sono visualizzate e gestite all'interno di un portale, "Let's Keep in touch with our customers", e rappresentate tramite semplici dashboard, aggiornati in tempo reale, che consentono di monitorare l'opinione ed i feedback della clientela. Il portale, contenente i risultati degli ultimi 4 anni, consente anche di realizzare analisi di trend.

All'interno del portale vi è un'apposita sezione dedicata al download della documentazione relativa

alla customer experience, nonché una sezione di “web discussion” nella quale si possono condividere idee, spunti e raccogliere punti di vista.



Home page del portale dedicato alla Customer Experience

La piattaforma, condivisa con tutti gli attori interni all’azienda, consente di cogliere la percezione del valore delle innovazioni introdotte, non solo a livello di prodotto, ma anche di servizio.

|   | Dimensioni di analisi |          |
|---|-----------------------|----------|
|   | Brand/Prodotto        | Servizio |
| Net Promoter Score Index  | X                     | X        |
| Loyalty – Intenzione di riacquisto                              | X                     | X        |
| Customer Satisfaction Score                                     | X                     | X        |
| Livello di soddisfazione per aspetti specifici e loro rilevanza | X                     | X        |
| Tasso di difettosità percepita dal cliente                      | X                     |          |
| Livello di gravità del difetto                                  | X                     |          |

Tipologie di indicatori utilizzati da Piaggio per monitorare la Customer Experience

Oltre alle attività sopra elencate, in occasione delle fiere di settore (EICMA Milano ed INTERMOT a Colonia) o degli eventi organizzati dal Gruppo Piaggio nel corso dell’anno (test ride, Moto Guzzi Open House) sono state avviate indagini ad hoc che hanno avuto come oggetto sia tipologie di prodotti specifici (es. Wi-Bike, V9, California) che analisi su particolari merceologie (es. accessori per il veicolo o abbigliamento e lifestyle) per testare il gradimento della clientela potenziale e poter definire, prima dell’avvio produttivo, le opportune modifiche per soddisfare al meglio i bisogni e le aspettative del mercato.

In totale, in tutto il mondo, sono state intervistate nel 2016 circa 55.200 persone tra possessori di scooter, moto e potenziali nuovi clienti.

Nell’anno 2016 è stata, inoltre, creata una piattaforma aziendale condivisa nella quale sono archiviati tutti i risultati delle ricerche di mercato realizzate dalle diverse funzioni aziendali del Gruppo. Il database, creato su piattaforma SharePoint, consente di mettere a disposizione dell’azienda le principali ricerche realizzate nei vari mercati e costituisce un patrimonio informativo rilevante a cui tutte le funzioni interessate possono fare riferimento.

### Servizio Clienti

Il servizio clienti, insieme alla rete dealer, rappresenta il più importante canale di rapporto con la clientela.

Il Contact Center di Gruppo opera in ambiente multicanale, per target di contatti e clienti e si avvale di uno spazio virtuale on-line, gestito su piattaforma SAP CRM, operativa per tutti i principali mercati europei - Italia, Francia, Spagna, Germania, Benelux e Gran Bretagna - così come in USA, Indonesia e Vietnam. In India viene utilizzato un altro strumento gestionale appositamente sviluppato per questo mercato.

Nel 2016 i contatti gestiti sono stati oltre 52.500 in Europa e circa 2.700 in USA, Vietnam ed Indonesia; il 23% delle richieste riguardano problemi riscontrati nei prodotti e/o servizi.

I livelli di servizio del Gruppo nei principali mercati sono allineati agli standard di eccellenza del settore: l’85% delle chiamate è, infatti, gestito entro trenta secondi e i tempi medi di soluzione delle richieste

sono, in media, di poco superiori alle ventiquattro ore.

Le piattaforme sono tutte caratterizzate da un' omogeneità di gestione delle segnalazioni dei clienti che permette di definire standard di risposta a livello di Gruppo e, al tempo stesso, permette di gestire in tempo reale tutti i mercati e le funzioni coinvolte nella gestione del cliente.

### Digital Presence

Con l'introduzione delle nuove tecnologie il processo di acquisto dei consumatori è profondamente cambiato. I canali digitali hanno acquisito un ruolo fondamentale e gli studi di mercato confermano che circa l'80% dei consumatori si reca in concessionaria avendo già ricercato online e recuperato le informazioni sul modello prescelto. Inoltre, come avviene ormai in diversi settori, il 34% si aspetta un'esperienza integrata tra canali fisici e digitali, un'esperienza per cui si è disposti a pagare di più.

Nel 2015 il Gruppo Piaggio, riconoscendo l'importanza della customer experience multicanale e che ogni cliente è un cliente digitale, ma non tutti i clienti sono uguali, ha dato inizio ad un grande processo di Digital Transformation.

Uno dei grandi progetti dell'area Digitale è il nuovo asset CRM che ha un duplice obiettivo. Da un lato si vuole ridisegnare la customer experience integrando l'uso dei mezzi digitali per agevolare il target nel suo percorso d'acquisto, fornendo un'esperienza integrata tra canali fisici e digitali, coerente e sempre più personalizzata sulle reali caratteristiche ed esigenze di ogni singolo cliente. Dall'altro il progetto mira anche all'incremento e alla gestione dei dati relativi a tutte le fasi del processo di acquisto, portando in azienda un grande valore: la maggiore conoscenza delle abitudini, bisogni e interessi dei propri clienti per una gestione personalizzata di servizi, offerte e comunicazioni. Il progetto CRM nel 2017 vedrà i primi mercati coinvolti nell'attuazione di campagne di marketing automatizzato, con una crescente conoscenza dei prospects e della base clienti in tutte le fasi del processo di acquisto.

Ci si aspetta dal progetto un aumento nella preferenza accordata ai marchi del Gruppo, un incremento nella soddisfazione e nella fedeltà della clientela, che sono indiscutibilmente correlate alla market share ed al fatturato.

All'interno del progetto di Digital Transformation, si consolidano ulteriormente anche le esperienze digitali dei marchi principali del Gruppo, con la creazione di nuovi assets digitali a livello globale, che mirano a garantire la coerenza di immagine e di servizi offerti in tutti i mercati. In particolare, è nato il nuovo sito Vespa, si è rafforzata la presenza sui social media con una quotidiana attività di dialogo su Facebook, Twitter, Instagram, sono state lanciate piattaforme per effettuare il pre-booking di veicoli e si è rafforzata la presenza dello store online di Vespa, che ha visto un incremento di fatturato del 49% rispetto al 2015.

### Vespa World Club

Vespa, dal 1946 ha richiamato l'attenzione dei suoi utilizzatori che, prima spontaneamente, poi, organizzati e coadiuvati dalla Casa Madre, hanno iniziato a gettare le basi dell'associazionismo Vespistico che ancora permane. Il trend delle partecipazioni ed il numero dei Vespa Club sia nel mondo che in Italia è in continua crescita.

Nel 2006, su iniziativa del Gruppo Piaggio e della Fondazione Piaggio è nato il Vespa World Club (VWC), un'Associazione senza fini di lucro, creata per seguire direttamente la gestione dei Vespa Club al fine di preservare il parco circolante delle Vespa antiche ancora in circolazione, supportare i collezionisti nella ricerca e nel restauro dei veicoli d'epoca ed organizzare in Europa e nel mondo raduni turistici e gare appassionanti, garantendo al Vespista un elevato standard qualitativo dell'evento.

In particolare il Vespa World Club si propone di:

- > promuovere le iniziative di coordinamento delle attività sociali, turistiche, sportive ed agonistiche;
- > costituire organi rappresentativi dei Vespa Clubs Nazionali presso tutte le sedi ed organizzazioni sia nazionali che internazionali;
- > organizzare trofei, raduni, concorsi, manifestazioni, esposizioni, mostre, congressi, convegni e riunioni;
- > curare e tutelare gli interessi degli associati;



- › promuovere e realizzare didattiche per la sicurezza, l'educazione, il comportamento nella circolazione stradale;
- › promuovere studi e ricerche storiche relativi ai rapporti tra la Vespa e il territorio;
- › coadiuvare l'interazione tra Azienda e appassionati.

#### Attività 2016

Nel 2016, il VWC ha organizzato i seguenti eventi:

- › *Vespa World Days* (raduno turistico mondiale) a Saint Tropez (Francia), con più di 4.000 iscritti;
- › *Campionato Europeo di Vespa Rally* con 4 tappe;
- › *Campionato Europeo Vespa Raid* che si è svolto a Monza;
- › *Registro Storico Internazionale Vespa* svoltosi a Pontedera.

#### Moto Guzzi World Club

Il Moto Guzzi World Club è stato costituito nel 2002 con la finalità di:

- › promuovere l'interesse, la conoscenza e la salvaguardia del valore storico del marchio Moto Guzzi e delle motociclette da essa prodotte;
- › creare e sviluppare legami tra i proprietari delle motociclette Moto Guzzi;
- › organizzare manifestazioni, riunioni, conferenze, competizioni;
- › diffondere il mototurismo nazionale e internazionale, valorizzando e riscoprendo itinerari turistici locali grazie alle attività svolte e agli interscambi di informazioni tra gli associati;
- › creare e sviluppare legami con organizzazioni no-profit o altre associazioni sportive e non, senza scopo di lucro, che svolgono attività sociali, umanitarie, di tutela dell'ambiente, ecc., che possano essere aiutate grazie ad iniziative promosse dall'Associazione nel settore motociclistico od in altri settori;
- › sviluppare i rapporti con la casa Madre e coordinare l'attività propria e dei soci con quelle di altri club di marca nazionali ed internazionali.

Oggi, dopo 14 anni di attività il Moto Guzzi World Club, oltre ai soci iscritti direttamente ed a 82 club riconosciuti in Italia, conta su:

- › 6 club riconosciuti tra America, Asia, Australia che rappresentano circa 7.500 iscritti;
- › 20 club riconosciuti in Europa che rappresentano circa 5.000 iscritti.

#### Attività 2016

Nel corso del 2016 il Moto Guzzi World Club ha:

- › organizzato un raduno nazionale a Bordighera;
- › sostenuto diversi raduni organizzati dai club riconosciuti;
- › promosso e sviluppato il "Trofeo Moto Guzzi", gara di regolarità in sicurezza, su 6 circuiti italiani (Varano de' Melegari, Imola, Magione, Franciacorta, Vallelunga, Misano) e dedicata alle moto d'epoca;
- › offerto supporto organizzativo e logistico agli ideatori dell'Aprilia Cup, competizione creata sulla falsariga del Trofeo Moto Guzzi, nelle stesse date.

Si è inoltre svolto in Puglia, a Santa Maria di Leuca, il raduno dell' "Area Mediterranea" in cui si raggruppano i club Guzzi di Grecia, Malta e Albania con il Moto Club Aquile dell'Etna, Moto Guzzi Club Aquile e Rose di Calitri e Moto Guzzi Club di Leuca.

## Gestione responsabile della catena di fornitura

Il Gruppo Piaggio produce nei propri stabilimenti i veicoli che vengono commercializzati con i propri marchi nei vari mercati mondiali. L'unica eccezione è relativa ai veicoli acquistati dalla consociata cinese Zongshen Piaggio Foshan e dal fornitore Jincheng Group (circa 30.500 pezzi nel 2016 equivalenti al 5,7% dei veicoli venduti).

Piaggio è leader nella tecnologia motoristica e produce nei propri stabilimenti motori sia per la produzione interna che per soddisfare la richiesta di altri costruttori.

Tutti gli altri componenti che costituiscono un veicolo vengono acquistati all'esterno ed assemblati internamente.

### Stabilimenti italiani

Nel 2016 gli stabilimenti italiani hanno acquistato merci e ricambi per un valore globale di 380 milioni di euro (esclusi veicoli completi) da quasi 790 fornitori.

I primi dieci fornitori hanno soddisfatto il 19% degli acquisti totali.

Localizzazione geografica dei fornitori degli stabilimenti italiani

| Area Geografica | 2016 | 2015 | 2014 |
|-----------------|------|------|------|
| Emea            | 70%  | 71%  | 69%  |
| Cina+Taiwan     | 19%  | 18%  | 18%  |
| Vietnam         | 3%   | 2%   | 4%   |
| India           | 7%   | 7%   | 7%   |
| Giappone        | 1%   | 1%   | 1%   |
| Altri           | -    | 1%   | 1%   |

Nel 2016 sono stati effettuati pagamenti a fornitori per circa 602 milioni di euro.

### Stabilimenti indiani

Nel 2016 gli stabilimenti in India hanno acquistato materie prime, merci e ricambi per un valore globale di 234 milioni di euro da circa 780 fornitori.

I primi dieci fornitori hanno soddisfatto il 39% degli acquisti totali.

Localizzazione geografica dei fornitori degli stabilimenti indiani

| Area Geografica | 2016 | 2015 | 2014 |
|-----------------|------|------|------|
| India           | 98%  | 99%  | 99%  |
| Altro           | 2%   | 1%   | 1%   |

Nel 2016 sono stati effettuati pagamenti a fornitori per circa 333 milioni di euro.

### Stabilimenti vietnamiti

Nel 2016 gli stabilimenti in Vietnam hanno acquistato merci e ricambi per un valore globale di 152 milioni di euro da circa 220 fornitori.

I primi dieci fornitori hanno soddisfatto il 41% degli acquisti totali.

Localizzazione geografica dei fornitori degli stabilimenti vietnamiti

| Area Geografica | 2016 | 2015 | 2014 |
|-----------------|------|------|------|
| Vietnam         | 47%  | 56%  | 55%  |
| Cina + Taiwan   | 22%  | 27%  | 25%  |
| Emea            | 24%  | 11%  | 12%  |
| India           | 2%   | 2%   | 3%   |
| Altri           | 5%   | 4%   | 6%   |

Nel 2016 sono stati effettuati pagamenti a fornitori per circa 184 milioni di euro.

Le relazioni del Gruppo con i fornitori sono improntate alla lealtà, all'imparzialità ed al rispetto delle pari opportunità verso tutti i soggetti coinvolti.

Il Gruppo Piaggio è convinto che la responsabilità sia un impegno che non si fermi ai cancelli dell'azienda ma debba coinvolgere positivamente tutti i soggetti della filiera azienda-fornitori; per tale ragione ogni

fornitore che voglia intraprendere relazioni di affari con Piaggio in tutto il mondo deve sottoscrivere le condizioni generali di fornitura del Gruppo che includono il “Codice etico e linee di condotta negli affari”; periodicamente sono svolti degli audit sui fornitori di materiali diretti del Gruppo, al fine di verificare l’effettivo loro rispetto.

Coerentemente con le Policy del Gruppo, la Funzione Acquisti ogni anno cerca di migliorare l’efficienza del processo di approvvigionamento attraverso la valorizzazione delle competenze tecniche dei buyer e la focalizzazione del processo sulla gestione delle diverse categorie merceologiche.

Il Management del Gruppo Piaggio ha avviato, negli anni, un percorso di crescita comune con i propri fornitori attraverso un apposito Ente denominato “Vendor Assessment” nonché l’assegnazione alla Funzione “Finanza” delle attività di definizione e monitoraggio di possibili aree di rischio in tema finanziario e societario, a tutela e garanzia della totale indipendenza tra le aree aziendali coinvolte nei processi di approvvigionamento, nonché avendo come priorità la soddisfazione delle esigenze di tutti gli stakeholder.

### Area Finanza Corporate

Le attività relative al monitoraggio dell’affidabilità economica, finanziaria, societaria dei Fornitori Strategici sono di competenza dell’ Area Finanza Corporate.

Nel 2016 è continuata l’attività di verifica dei fornitori del Gruppo, nonché è iniziata la mappatura degli azionisti di controllo (identificati come ultimo beneficiario) dei partner strategici. Inoltre, in tema di Compliance, è iniziata la verifica della possibile presenza tra i fornitori di persone politicamente esposte e/o soggetti inseriti nelle liste antiterrorismo, al fine di mitigare il Rischio Reputazionale.

E’ proseguita anche nel 2016 l’attività di Financial Assessment sui fornitori strategici di Aprilia Racing, unitamente all’analisi dell’affidabilità delle principali Società Sponsor del Team Aprilia Racing.

Tanto il dialogo quanto l’interazione con i fornitori sono soggetti a continui miglioramenti di processo in termini qualitativi e strumentali; l’obiettivo è quello di monitorare preventivamente ed in modo continuativo la solidità patrimoniale e finanziaria dei fornitori. Inoltre, tutte le possibili variazioni societarie, che possano incidere sullo stato di rischio percepito, sono presentate ad un Comitato Fornitori (composto dai Responsabili degli Acquisti Materiali e Componenti, degli Acquisti Mezzi e Servizi, dal Responsabile Finanza, dal Responsabile della Direzione Generale Finance, della Direzione Sviluppo e Tecnologie di Prodotto e della Direzione Tecnologie di Fabbricazione e Produzione) nell’ambito di incontri periodici al fine di individuare possibili azioni correttive e di miglioramento delle performance, qualora fossero emerse delle aree di criticità.

### Vendor Assessment

La Funzione denominata Vendor Assessment ha nel Gruppo Piaggio l’obiettivo strategico di creare una rete di collaborazioni duratura e reciprocamente soddisfacente con partner altamente qualificati. La Funzione, oltre a gestire il Processo di Qualificazione dei fornitori ha il compito di effettuare la valutazione delle performance di acquisto, tramite Campagne di Vendor Rating.

Il rapporto con i fornitori è definito da precisi processi aziendali distinguibili in due fasi fondamentali: la qualificazione di nuovi fornitori e il monitoraggio del fornitore.

La qualificazione di nuovi fornitori è un processo inter-funzionale basato su specifiche norme che conducono all’inserimento di un fornitore potenziale nell’Albo Fornitori per la classe merceologica per cui si è proposto; dopo una prima fase di pre-qualifica documentale, interviene un team di qualifica fornitori, a carattere multidisciplinare, che, in relazione alle classi merceologiche in esame, coinvolge figure specifiche per l’emissione di un giudizio tecnico, economico-finanziario e societario.

Il monitoraggio del fornitore è effettuato mediante almeno due sessioni annuali di valutazione, definite "Campagna di Vendor Rating", in cui sono esaminate le forniture relative al periodo di competenza, sulla base della qualità del rapporto commerciale, della collaborazione tecnico-scientifica, del rispetto dei piani di consegna e sulla base della qualità del prodotto fornito. Ciò consente di ottenere un quadro di riferimento utile per le strategie di acquisto e per interventi sugli stessi fornitori.

Il processo nell'anno ha portato i seguenti risultati:

- › assegnazione di un Indice di Vendor Rating, che misura le prestazioni del fornitore con una media ponderata delle valutazioni effettuate dalle funzioni aziendali (per i materiali diretti le funzioni interessate sono Acquisti, R&D, Qualità, Manufacturing e Ricambi);
- › attribuzione di una Classe di Criticità che tiene conto sia dell'affidabilità del fornitore in termini economico finanziari, che della valutazione della funzione Qualità per definire se un fornitore è critico ai fini dell'assegnazione di nuove forniture.

Attualmente, la Classe di Criticità è stata assegnata alla maggior parte dei Fornitori del Gruppo limitatamente ai siti produttivi europei. In termini di "spesa" l'indicatore per il 2016 ha coperto il 99% degli acquisti di materiali diretti ed il 60% delle prestazioni di mezzi e servizi. Il processo di valutazione è stato svolto anche in Vietnam ed in India.

La valutazione sull'analisi di affidabilità economico finanziaria è effettuata a livello corporate dall'Area Finanza.

### **Portale Fornitori**

Al fine di una gestione efficace ed efficiente dei rapporti con i fornitori è attivo in Italia, India e Vietnam il Portale Fornitori, basato sul sistema SRM-SAP.

Il sistema "SRM - Portale Fornitori" è uno strumento informatico che attiva uno scambio in tempo reale delle informazioni e dei documenti tra tutte le funzioni aziendali ed i fornitori, sia per quanto concerne gli acquisti di materiali e componenti, sia per gli acquisti di mezzi e servizi, garantendo in tal modo una corretta e trasparente gestione di tutte le fasi del processo di acquisto: richieste di acquisto, ordini di acquisto, listini e programmi di fornitura, entrata merci, fatture, informazioni sui pagamenti. In particolare, il Portale garantisce il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- › maggiore collaborazione con i fornitori, attraverso strumenti di self-service, connettività, condivisione di documenti ed informazioni;
- › maggiore efficienza dei processi di acquisto, attraverso l'implementazione di strumenti automatici e una maggiore compliance alle procedure di acquisto;
- › minimizzazione delle attività manuali;
- › qualità e correttezza delle informazioni;
- › contenimento dei tempi di attraversamento dei processi aziendali e della comunicazione;
- › basso utilizzo della "carta" (anche mediante l'utilizzo della firma digitale);
- › contenimento delle anomalie di fatturazione;
- › visibilità su tutto il processo di autorizzazione, dalle richieste di acquisto agli ordini.

## Sostegno alle comunità locali

| Impegno  | Obiettivi 2016  | Risultati 2016   | Obiettivi 2017  | Obiettivi a medio termine  |
|--|---|--|---|--|
| Sviluppo di relazioni con le comunità locali in cui il Gruppo opera. | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Sviluppo di collaborazioni per la promozione e valorizzazione della Piaggio e del suo territorio.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Organizzazione di numerose mostre, convegni ed eventi culturali presso il Museo Piaggio.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Sviluppo di collaborazioni per la promozione e valorizzazione della Piaggio e del suo territorio.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Sviluppo dei rapporti con le istituzioni locali per il rafforzamento della competitività e dell'attrattività dei territori in cui opera il Gruppo Piaggio.</li> <li>› Fondazione e Museo: completamento dell'opera di catalogazione, conservazione e restauro del patrimonio di veicoli storici appartenenti ai diversi marchi del Gruppo.</li> </ul> |

### Fondazione Piaggio

La Fondazione Piaggio, istituzione senza fini di lucro, svolge una funzione di polo di aggregazione e di riferimento culturale per il territorio.

La Fondazione Piaggio ha confermato nel corso del 2016 il proprio ruolo di conservatore e valorizzatore della memoria storica della Piaggio e di centro attivo di formazione culturale e di promozione della creatività. La bellezza e l'arricchimento delle collezioni museali, il grande valore storico dei documenti conservati nell'Archivio, i numerosi eventi di qualità organizzati ed i programmi di formazione dedicati ai giovani hanno aumentato la notorietà e l'apprezzamento della Fondazione Piaggio a livello nazionale.

### Museo Piaggio

E' proseguito l'arricchimento delle collezioni museali ospitate al Museo con l'acquisizione ed il restauro di nuovi veicoli. Sono inoltre stati installati nuovi mezzi audiovisivi, televisori ultra HD e tavoli touch-screen per permettere ai visitatori una migliore fruizione del Museo.

Il 2016 è stato un anno ricco di eventi e manifestazioni che, unitamente al crescente appeal del Museo, hanno consentito di raggiungere le 56.000 presenze, con un incremento dei visitatori pari a circa il 30% sull'anno precedente. Hanno dato un importante contributo a questo lusinghiero risultato le celebrazioni del settantesimo compleanno di Vespa avvenute alla Fondazione Piaggio ed in tutta la Città di Pontedera.

### Archivio storico Piaggio

Nel corso del 2016 l'Archivio Storico ha, come di consueto, contribuito in maniera determinante a molte delle attività della Fondazione Piaggio. Ha proseguito nel suo prezioso ruolo di supporto alla ricerca e alla gestione delle richieste di consultazione pervenute da parte di studiosi e ricercatori, così come all'attività didattica del Museo e alla ricerca iconografica e documentaria necessaria per la realizzazione di libri e pubblicazioni e per l'allestimento di mostre ed eventi interni ed esterni. In particolare, ha fornito un contributo documentale di estrema importanza alla mostra *In viaggio con Vespa. Un'avventura lunga 70 anni*, soprattutto per quanto ha riguardato la ricostruzione delle imprese dei grandi viaggiatori in Vespa del passato.

Ha proseguito e rafforzato la sua collaborazione con Piaggio per l'attività di consulenza storica, selezione e invio di immagini utilizzate per la realizzazione di eventi internazionali e di pubblicazioni, con particolare riferimento al materiale storico e di comunicazione raccolto in occasione dei festeggiamenti dei 70 anni di Vespa (tra cui merita una menzione speciale la realizzazione della mostra-evento organizzata da Piaggio a latere dei Vespa World Days 2016 di Saint-Tropez) e alla realizzazione della monografia *FuturPiaggio. 6 Italian Lessons on Mobility and Modern Life*, a cura di Jeffrey T. Schnapp (Rizzoli New York, di imminente pubblicazione).

### Progetto culturale

*“La Fondazione Piaggio, nell’ambito del proprio progetto culturale, ospita esposizioni temporanee e mostre di grandi artisti del passato, contemporanei e di giovani emergenti, anche coinvolgendoli in progetti educativi e scolastici. Grazie anche a queste collaborazioni la Fondazione Piaggio ha acquisito nel tempo una ricca collezione di pitture, sculture e installazioni, tra le quali numerosi veicoli che sono parte della storia di Piaggio interpretati o dipinti da artisti, il più famoso e prezioso dei quali è certamente la Vespa decorata da Salvador Dalí nel 1962. Queste opere sono esposte al Museo Piaggio insieme alle collezioni di Vespa, Ape e Gilera formando un suggestivo legame tra scienza, tecnologia, arte e stile”.*

È con questa presentazione che la Fondazione Piaggio si è candidata ai prestigiosi **CORPORATE ART AWARDS**, premi pensati per identificare, valorizzare e promuovere le eccellenze nelle collaborazioni tra il mondo del business e quello dell’arte a livello internazionale e si è aggiudicata il primo prestigioso premio in palio per **“IL MIGLIOR COINVOLGIMENTO DEI SOCIAL MEDIA”** raccogliendo il più alto numero di preferenze. Il Presidente della Fondazione Riccardo Costagliola ha ricevuto il riconoscimento alla presenza del Ministro Franceschini il 23 novembre a Roma presso il Ministero dei Beni e Attività Culturali e Turismo.

Di seguito le attività che hanno permesso questi risultati.

### Le mostre

I temi sui quali si è incentrata la programmazione delle mostre ospitate nel corso del 2016 sono stati quelli del **viaggio**, del quale la Vespa è da sempre un simbolo indiscusso, e della **donna**, alla cui emancipazione la Vespa ha dato un contributo determinante. Tra le mostre ospitate si segnalano:

- › *Declinazione donna.* L’artista Giovanna Biondi ha esposto ritratti di donne comuni e donne note fotografate in ambientazioni diverse nel mondo ed alcune immagini di Vespa interpretata come creatura femminile.
- › *Homo Viator.* Mostra dell’artista Ciro Palumbo che ha riprodotto nelle sue opere un uomo viaggiatore, nel tempo, nella mente, nei sogni ma anche nella quotidianità. Ha inoltre riproposto il tema del viaggio realizzando degli inediti dedicati a Vespa.
- › *In viaggio con Vespa. Un’avventura lunga 70 anni.* In occasione dei festeggiamenti per i 70 anni di Vespa la Fondazione Piaggio ha dedicato una grande mostra ad uno degli aspetti più affascinanti ed evocativi della storia dello “scooter più venduto nel mondo”, che dalla sua nascita ai giorni nostri coinvolge un numero sempre crescente di appassionati: il viaggio.
- › *Una storia intorno alle storie.* Mostra dell’artista Daria Palotti al termine del suo percorso didattico con gli studenti del liceo XXV Aprile di Pontedera. In esposizione opere dell’artista e degli studenti che hanno realizzato anche lavori ispirati alla Vespa.
- › *Al femminile. Presenze, assenze, visioni.* Tre artisti hanno celebrato, con diversi approcci, la donna e la sua emancipazione: Patricia Glauser: sculture; Federico Cavicchioli: foto rielaborate; Laura Aprile: ritratti femminili.
- › *Materia. L’origine della creazione.* L’artista Enrico Bacci, famoso per aver realizzato con la tecnica del collage ritratti di personaggi illustri, fra i quali quello del presidente Obama esposto alla Casa Bianca, ha presentato opere della sua produzione pittorica e collage tradizionale, accanto a diverse opere dedicate alla Vespa e a collage inediti sul tema della donna.
- › *Si comincia un’altra vita. Storie di matrimonio all’ombra della Vespa.* L’esposizione di 14 abiti da sposa indossati tra il 1946 e il 1959 da giovani donne del territorio è stata il pretesto per ricostruire le

trasformazioni di costume che hanno investito la società italiana nel secondo dopoguerra. Attraverso proiezioni, fotografie, interviste e immagini provenienti in parte dall'Archivio storico Piaggio e in parte dalle collezioni private delle protagoniste, si è snodato un percorso che ha seguito l'evoluzione del ruolo della donna in un periodo storico di grandi cambiamenti. La Vespa, simbolo di rinascita ed emancipazione, è stata presente in mostra con una selezione di modelli di quegli anni a partire dalla Vespa 98, la prima ad uscire dagli stabilimenti di Pontedera, nella primavera del 1946.

- › *"Era" il 4 novembre 1966. Cinquant'anni dall'alluvione a Pontedera.* L'esposizione ha raccontato, attraverso immagini inedite, la cronologia degli avvenimenti del giorno dell'alluvione, il 4 novembre 1966: gli attimi dell'arrivo dell'acqua in città, le strade piene di fango e l'opera dei volontari e dei pontederesi per ripulire la città e per permettere la ripresa della produzione negli stabilimenti Piaggio.
- › *Tutti in moto! Il mito della velocità in cento anni di arte.* La mostra è stata dedicata interamente al mito della velocità e al suo riflesso nelle arti figurative, negli ideali di vita e nel costume sociale degli italiani, dalla fine del XIX secolo agli anni del boom. Curata da Daniela Fonti e Filippo Bacci di Capaci, è stata divisa su due sedi a Pontedera: il Palazzo Pretorio ed il Museo Piaggio.
- › *Futurismo, velocità e fotografia.* La mostra, curata da Giovanni Lista, ha documentato l'approccio dei Futuristi al dinamismo, all'aerodinamismo ed alla velocità come mito della modernità.

#### Eventi collaterali alle mostre ospitate

A corredo della mostra *In viaggio con Vespa. Un'avventura lunga 70 anni* è stato organizzato un ricco programma di eventi collaterali:

- › *Annullò filatelico* organizzato in occasione del settantesimo compleanno della Vespa.
- › Due laboratori creativi per bambini alla presenza degli autori dei libri: *C'era una volta una Vespa...e I CANTAVESPA raccontano: Teseo e la Vespa parlante.*
- › *In viaggio con Vespa...A ogni viaggiatore la sua storia.* I viaggiatori scrittori Alberto Bortoluzzi, Alberto Colle Conte, Lorenzo Franchini, Mario Pecorari e Sandra Carozzi si sono raccontati attraverso la lettura di brani dei propri libri, la proiezione di foto e video dei loro viaggi in Vespa. Il viaggiatore cantautore Davide Taloni ha narrato i suoi viaggi in Vespa attraverso la sua musica.
- › *Modartech fashion show.* La "dolce vita" ha sposato tecnologia e sostenibilità sulla passerella di Modartech. Il Final Work dei giovani designer è stato ispirato ai 70 anni della Vespa.
- › *Due ruote nel vento.* Serata dedicata a Giorgio Bettinelli. In occasione del Registro Storico Vespa, è stata raccontata la storia del più grande tra i viaggiatori in Vespa, Giorgio Bettinelli. Lo ha fatto il giornalista Giovanni Bogani che aveva realizzato l'ultima intervista a Bettinelli e l'attore Nicola Pecci che ha interpretato letture dai suoi libri. Ha fatto da sfondo e da co-protagonista la musica che ha accompagnato la proiezione di immagini di viaggio.

#### Concerti e Spettacoli

- › *Corale Santa Cecilia.* Coro amatoriale con vocazione polifonica a cappella.
- › *Sinfonia in acqua.* Evento a conclusione della mostra "Schizzi di luce". Opera multiartistica videomusicale e teatrale che intreccia musica, immagine, poesia, scienza e filosofia.
- › *Mumble mumble - ovvero confessioni di un orfano d'arte.* Spettacolo di Emanuele Salce con Paolo Giommarelli con proiezioni sulla vita di Vittorio Gassman e Luciano Salce ed il coinvolgimento di studenti delle scuole superiori.
- › *Profumi d'Oriente.* Chiara Morandi, primo violino dell'orchestra regionale, con la sua orchestra ha realizzato un programma giocato sui profumi musicali del vicino e lontano Oriente.
- › *Pontedera Musica 2016 - Concerti di Primavera.* Recital Lirico con arie di Giuseppe Verdi e Giacomo Puccini.
- › *Essere Leonardo da Vinci - Un'intervista impossibile.* La vera storia di Leonardo da Vinci interpretata dal maestro Massimiliano Finazzer Flory per scoprire il pittore, lo scienziato, l'inventore, i suoi segreti, il metodo di lavoro, le sue passioni, i consigli di una vita.
- › *Chi Vespa ... Viaggia nella musica.* Concerto del Coro dell'Istituto Pacinotti di Pontedera in collaborazione con la Filarmonica "Volere è Potere". Il ricavato è stato devoluto a favore dell'ospedale pediatrico Meyer di Firenze.
- › *Chi Vespa ... Viaggia nella musica - Musica moderna.* Concert Movie! Musica dal vivo su cortometraggi eseguita dallo Steelwind Saxophone Quartet.

- › *Concerti Verdi e Mascagni e Serata Brahms*. Due concerti classici di altissima qualità facenti parte della programmazione del Livorno Music Festival.
- › Ciclo di tre concerti dell'*Accademia della chitarra*.
- › Presentazione del progetto ministeriale *Lirismo e vita: voci femminili del Novecento*. Rilettura da parte dei ragazzi delle scuole di Pontedera, Prato e Pistoia di testi di Elsa Morante, Antonia Pozzi e Alda Merini.
- › *Mr. Volare*. Concerto omaggio a Domenico Modugno.

### Convegni

- › *Design & Comunicazione – Le nuove professioni*: convegno organizzato in collaborazione con l'Istituto Modartech. Testimoni di eccellenza del mondo del Design, della Moda e della Comunicazione hanno descritto lo scenario e l'orientamento del proprio mercato di riferimento, portando una testimonianza diretta e aprendo un dialogo interattivo con i giovani.
- › *#DIREFARECULTURA*: convegno organizzato dall'ANCI e patrocinato dalla Fondazione Piaggio sulle politiche a sostegno della cultura, buone pratiche da imitare. Tavoli di lavoro e sessione plenaria coordinata da Klaus Davi.

### Eventi e programmi dedicati ai giovani e agli studenti

- › *XI Edizione di Crea@tivity*. Due intensi giorni di eventi di respiro internazionale: mostre, convegni, incontri, ospitati a Pontedera presso il Museo Piaggio. Una finestra privilegiata sul mondo del design, della creatività e dell'innovazione. Un'importante occasione per una riflessione sul ruolo e sulle dinamiche culturali tra scuole, università e aziende. Quest'anno l'evento ha reso omaggio alle visioni di Nikola Tesla scienziato e anticipatore, padre, a volte discusso, di molte delle scoperte del nostro tempo.
- › Premiazione degli studenti vincitori del concorso di lettere classiche *Certamen in Ponticulo Herae*.
- › Premiazione degli studenti vincitori del concorso *Giochi Matematici*.
- › Premiazione dei *Centisti* delle Scuole Superiori della Valdera.
- › Spettacolo teatrale *Pitagora un uomo nuovo*.
- › Presentazione del libro per bambini *Boscoborgo* con organizzazione di laboratori didattici.
- › Convegno su *Andrea da Pontedera*.
- › Presentazione del progetto *Chi Vespa?*

E' inoltre proseguito il Programma Didattico svolto dalla Fondazione Piaggio a favore dei giovani, dall'asilo all'Università, su tematiche storiche, tecniche, artistiche ed economiche.

### Eventi organizzati in collaborazione con i vespa club o altri club motoristici

- › Raduno nazionale dedicato ai *70 anni di Vespa* organizzato dal Vespa Club e dalla Città di Pontedera.
- › Raduno internazionale del *Registro Storico Vespa*.
- › Tappa del *Giro d'Italia in Vespa*.
- › Raduno dell'Associazione *La Tocana e le sue genti* con la partecipazione di circa duecento soci possessori di veicoli storici.
- › Celebrazione, insieme all'Ape Club d'Italia, del *Settantesimo Anniversario della Presentazione dell'Ape* al Salone del Ciclo e Motociclo di Milano.
- › Raduno del *Club Auto Storiche FIAT 500*.

### Pubblicazioni

E' in corso di preparazione il volume *Vallis Arni # Arno Valley: La Toscana dal fiume al mare tra eredità storica e prospettive future* realizzato in collaborazione con l'Università degli Studi di Pisa.

### Bandi di gara aggiudicati

La Fondazione Piaggio nel corso del 2016 si è aggiudicata i seguenti bandi:

- › Bando per la cultura della Regione Toscana destinato ai Musei riconosciuti con il progetto *"In viaggio nel Museo Piaggio"* relativo alla realizzazione di una App che permetta la visita guidata del Museo Piaggio con un focus sui principali luoghi e oggetti in esposizione.
- › Bando della Regione Toscana destinato ai sistemi museali con un progetto, presentato insieme al raggruppamento dell'Unione Valdera, incentrato sul tema del dialogo fra arte e territorio all'interno del



quale il Museo ha lavorato sulla mostra – laboratorio *“Una storia intorno alle storie”*.

- › Bando indetto dal MIUR con il progetto *Chi Vespa?* presentato insieme ai Licei Montale e XXV Aprile di Pontedera e destinato a promuovere in Italia ed in Europa le eccellenze Italiane abbinate al mito Vespa.

### Iniziative esterne al Museo

Come ogni anno i veicoli storici del Museo e le immagini ed i documenti provenienti dall'Archivio Storico sono stati utilizzati per la realizzazione di eventi di prestigio in Italia ed all'estero. Di seguito si elencano le iniziative che hanno previsto il prestito di veicoli storici oltre ad immagini e documenti di archivio.

| Evento   | Luogo          | Veicolo   |
|--|----------------|---|
| Fiera di Francoforte, mostra "Ambiente 2016"   | Francoforte    | Vespa Alcantara Dolce Vita (2014)   |
| Esposizione presso Walking in the City (ufficio turistico di Pisa presso il Duomo)               | Pisa           | Vespa 125 (1949) colore non di serie  |
| Esposizione presso Centro Unicoop per promozione mostra In Viaggio con Vespa                     | Pontedera      | Vespa 125 ET3 (1976)  |
| Esposizione 70th Years Young organizzata in occasione dei Vespa World Days                       | Saint Tropez   | Vespa 98 (1946), Vespa 125 Vacanze Romane (1951), Vespa 150 GS (1955), Vespa 125 Dolce Vita (1958), Vespa 50 (1963), Vespa 180 Rally (1968), Vespa PX Unità d'Italia (2011), Vespa ET4 150 Ferrari (2001), Vespa GT 250 60° (2006), Vespa PX Bettinelli (1998), Vespa GTS 250 Taloni (2006), Vespa GTS 70° (2016) |
| Triennale Design Museum, mostra "Design after Design. Una nuova Preistoria - 100 verbi"          | Milano         | Vespa T.A.P. (1956)   |
| Mostra "La Vespa e il Cinema", Spazio ADP LOG di Alessandro Del Piero                            | Torino         | Vespa GTS 70° (2016), Vespa Vacanze Romane (1951), Vespa GS 150 (1955), Vespa Rally 180 (1968), Vespa Nespolo (2010)  |
| Mostra "La Vespa e il Cinema", presso Lenfilm in collaborazione con Istituto italiano di cultura | Sanpietroburgo | Vespa GTS 300 "Nespolo" (2010), Vespa PX "Dolce Vita Alcantara" (2015), Vespa "Venice" (2010)   |

### Attività di charity e sponsorizzazioni

Il 2016 ha visto nascere la collaborazione tra Gruppo Piaggio e (RED) - associazione fondata nel 2006 da Bono e Bobby Shriver - che ha contribuito per 360 milioni USD al Global Fund per la lotta ad AIDS, Tubercolosi e Malaria. Gli aiuti di (RED) al Global Fund hanno avuto impatto su più di 70 milioni di persone con attività di prevenzione, cure, consulenze, test HIV e servizi di assistenza. Nell'ambito della partnership è stata realizzata una VESPA 946 (RED) commercializzata in Europa, Asia, Area del Pacifico e Stati Uniti. Per ogni VESPA 946 (RED) venduta, 150 USD verranno devoluti al Global Fund e alla lotta contro l'AIDS. Un contributo concreto e prezioso, grazie al quale (RED) potrà garantire più di 500 giorni di cure mediche che salvano la vita dall'HIV e aiutare a prevenire la trasmissione del virus dalle madri affette dal virus ai loro bambini non ancora nati.

Nel corso del 2016 il Gruppo Piaggio ha proseguito nelle attività del progetto Vespa for Children, iniziativa umanitaria a scopo benefico che, coinvolgendo le società del Gruppo, intende realizzare progetti benefici con finalità di solidarietà sociale nei settori dell'assistenza sanitaria e socio-sanitaria a favore dell'infanzia nei Paesi in via di sviluppo.

Piaggio Vietnam in particolare è stata molto attiva nel supporto di associazioni locali che si occupano di sicurezza sulle strade e salute per i più piccoli.

Queste attività hanno altresì messo in risalto e rafforzato il connubio da sempre esistente tra Vespa

e il mondo dell'arte, attraverso la realizzazione di pezzi unici che sono stati poi battuti all'asta e il cui ricavato è andato totalmente devoluto in beneficenza.

In collaborazione con Operations Smile, una Vespa Primavera è stata interamente decorata con la tradizionale e antichissima tecnica locale vietnamita della laccatura ed è stata battuta all'asta durante il galà di beneficenza che si è svolto nell'ottobre del 2016, raggiungendo il valore di 19.000 USD.

Il 2016 ha visto inoltre l'inizio del progetto "Aia Vietnam Eye", programma volto a celebrare la vibrante scena artistica contemporanea presente in Vietnam e a coltivare il talento artistico locale.

Nell'ambito dell'attività è stato lanciato un compendio che racchiude le opere dei più talentuosi artisti vietnamiti contemporanei emergenti, e saranno realizzati due modelli unici di Vespa Primavera e Sprint.

Le due Vespa saranno personalizzate da artisti contemporanei vietnamiti, e saranno battute all'asta nel corso di un evento benefico che verrà realizzato nel 2017 dalla Saatchi Gallery e il cui ricavato sarà devoluto per un progetto di fundraising a sostegno di un progetto scolastico per artisti locali.

L'iniziativa è promossa dalla Vietnam Life Insurance Co Ltd (Aia), in collaborazione con Parallel Contemporary Art e la Saatchi Gallery, ed è sostenuta dal governo Vietnamita, dall'Ambasciata italiana in Vietnam e dall'ambasciatore britannico di Hanoi.

Anche la consociata indiana ha sostenuto alcune iniziative locali a favore di organizzazioni no profit che operano nell'ambito della salute e dell'educazione.

In Italia Piaggio ha partecipato nel 2016, anche sotto l'egida del progetto Vespa for Children, a diverse manifestazioni di rilievo sociale, attraverso la donazione di veicoli da destinare ad aste benefiche e charity. Inoltre, ha partecipato all'Asta benefica per la Fondazione Abio Italia Onlus acquistando una delle 26 statue di Topolino realizzate da Disney e battute all'asta, il cui ricavato è stato interamente devoluto alla Fondazione ABIO per la realizzazione di spazi a misura di bambino presso gli ospedali, primo fra tutti il reparto di Neuropsichiatria Infantile dell'Ospedale dell'Aquila, centro ospedaliero di riferimento per le zone colpite dal terremoto del centro Italia.

Il Gruppo ha preso parte ad alcune manifestazioni di grande rilievo culturale quali per esempio il Festival della Letteratura di Mantova, nonché agli eventi organizzati dal Vespa World Club.

Da alcuni anni infine, in occasione delle festività di fine anno, il Gruppo Piaggio, insieme con tutto il Gruppo Immsi, sostiene le attività educative e riabilitative dei bambini con disabilità da cerebropatia infantile, attraverso una donazione all'associazione "Casa del Sole Onlus" a nome di tutti i dipendenti dei Gruppi Immsi e Piaggio. La Casa del Sole in quarant'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.



# TABELLA DEGLI INDICATORI GRI-G4

# Tabella degli indicatori GRI-G4

| G4 Content Index for "In accordance" - Core |   |   |
|---|---|---|
| GENERAL STANDARD DISCLOSURES                |   | Reference   |
| <b>1. STRATEGY AND ANALYSIS</b>             |   |   |
| G4.1  | Statement from the most senior decision-maker of the organization.  | Lettera del Presidente  |
| <b>2. ORGANIZATIONAL PROFILE</b>            |   |   |
| G4.3  | Report the name of the organization.  | L'impegno del Gruppo Piaggio  |
| G4.4  | Report the primary brands, products, and services.  | Profilo del Gruppo - Brand  |
| G4.5  | Report the location of the organization's headquarters.   | Profilo del Gruppo  |
| G4.6  | Report the number of countries where the organization operates, and names of countries where either the organization has significant operations or that are specifically relevant to the sustainability topics covered in the report.   | Profilo del Gruppo  |
| G4.7  | Report the nature of ownership and legal form.  | Corporate Governance  |
| G4.8  | Report the markets served (including geographic breakdown, sectors served, and types of customers and beneficiaries).   | Profilo del Gruppo  |
| G4.9  | Report the scale of the organization.   | Profilo del Gruppo - Piaggio in cifre   |
| G4.10                                       | Report the total number of employees by employment contract and gender. Report the total number of permanent employees by employment type and gender. Report the total workforce by employees and supervised workers and by gender. Report the total workforce by region and gender. Report whether a substantial portion of the organization's work is performed by workers who are legally recognized as self-employed, or by individuals other than employees or supervised workers, including employees and supervised employees of contractors. Report any significant variations in employment numbers (such as seasonal variations in employment in the tourism or agricultural industries). | La dimensione sociale - Organico  |
| G4.11                                       | Report the percentage of total employees covered by collective bargaining agreements.   | La dimensione sociale - Relazioni industriali   |
| G4.12                                       | Describe the organization's supply chain.   | La dimensione sociale - Gestione responsabile della catena di fornitura   |
| G4.13                                       | Report any significant changes during the reporting period regarding the organization's size, structure, ownership, or its supply chain.  | Il profilo del Gruppo   |
| G4.14                                       | Report whether and how the precautionary approach or principle is addressed by the organization.  | La dimensione sociale - La dimensione ambientale - La dimensione prodotto   |
| G4.15                                       | List externally developed economic, environmental and social charters, principles, or other initiatives to which the organization subscribes or which it endorses.  | La dimensione prodotto - Progetti finanziati nazionali e europei  |
| G4.16                                       | List memberships of associations (such as industry associations) and national or international advocacy organizations in which the organization: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Holds a position on the governance body</li> <li>• Participates in projects or committees</li> <li>• Provides substantive funding beyond routine membership dues</li> <li>• Views membership as strategic</li> </ul> This refers primarily to memberships maintained at the organizational level.   | La dimensione prodotto - Progetti finanziati nazionali e europei<br>La dimensione sociale - Sostegno alle comunità locali |

| GENERAL STANDARD DISCLOSURES                         |   | Reference   |
|--|---|---|
| <b>3. IDENTIFIED MATERIAL ASPECTS AND BOUNDARIES</b> |   |   |
| G4.17  | List all entities included in the organization's consolidated financial statements or equivalent documents.<br>Report whether any entity included in the organization's consolidated financial statements or equivalent documents is not covered by the report. The organization can report on this Standard Disclosure by referencing the information in publicly available consolidated financial statements or equivalent documents. | Nota metodologica - Il perimetro del Report   |
| G4.18  | Explain the process for defining the report content and the Aspect Boundaries.<br>Explain how the organization has implemented the Reporting Principles for Defining Report Content.  | Nota metodologica   |
| G4.19  | List all the material Aspects identified in the process for defining report content.  | L'impegno del Gruppo Piaggio - Strategia di sostenibilità<br>Nota metodologica - L'analisi di materialità, I contenuti del Report |
| G4.20  | For each material Aspect, report the Aspect Boundary within the organization.   | Nota metodologica   |
| G4.21  | For each material Aspect, report the Aspect Boundary outside the organization.  | Nota metodologica   |
| G4.22  | Report the effect of any restatements of information provided in previous reports, and the reasons for such restatements.   | Nota metodologica   |
| G4.23  | Report significant changes from previous reporting periods in the Scope and Aspect Boundaries.  | Nota metodologica<br>La dimensione sociale - Sviluppo delle risorse umane   |
| <b>4. STAKEHOLDER ENGAGEMENT</b>                     |   |   |
| G4.24  | Provide a list of stakeholder groups engaged by the organization.   | L'impegno del Gruppo Piaggio - Coinvolgimento degli stakeholder   |
| G4.25  | Report the basis for identification and selection of stakeholders with whom to engage.  | L'impegno del Gruppo Piaggio - Coinvolgimento degli stakeholder   |
| G4.26  | Report the organization's approach to stakeholder engagement, including frequency of engagement by type and by stakeholder group, and an indication of whether any of the engagement was undertaken specifically as part of the report preparation process.   | L'impegno del Gruppo Piaggio - Coinvolgimento degli stakeholder   |
| G4.27  | Report key topics and concerns that have been raised through stakeholder engagement, and how the organization has responded to those key topics and concerns, including through its reporting. Report the stakeholder groups that raised each of the key topics and concerns.   | L'impegno del Gruppo Piaggio - Coinvolgimento degli stakeholder   |

| GENERAL STANDARD DISCLOSURES        |  | Reference  |           |
|-------------------------------------|--|--|-----------|
| <b>5. REPORT PROFILE</b>            |  |  |           |
| G4.28                               | Reporting period (such as fiscal or calendar year) for information provided.   | Il Corporate Social responsibility Report<br>Nota metodologica                                     |           |
| G4.29                               | Date of most recent previous report (if any).  | Il Corporate Social responsibility Report<br>Nota metodologica                                     |           |
| G4.30                               | Reporting cycle (such as annual, biennial).  | Il Corporate Social responsibility Report<br>Nota metodologica                                     |           |
| G4.31                               | Provide the contact point for questions regarding the report or its contents.  | Il Corporate Social Responsibility Report  |           |
| G4.32                               | Report the 'in accordance' option the organization has chosen. Report the GRI Content Index for the chosen option. Report the reference to the External Assurance Report, if the report has been externally assured. GRI recommends the use of external assurance but it is not a requirement to be 'in accordance' with the Guidelines. | Il Corporate Social responsibility Report<br>Nota metodologica                                     |           |
| G4.33                               | Report the organization's policy and current practice with regard to seeking external assurance for the report.  | Nota metodologica<br>Relazione sulla revisione limitata dal Corporate Social Responsibility Report |           |
| <b>6. GOVERNANCE</b>                |  |  |           |
| G4.34                               | Report the governance structure of the organization, including committees of the highest governance body. Identify any committees responsible for decision-making on economic, environmental and social impacts.   | Corporate Governance   |           |
| <b>7. ETHICS AND INTEGRITY</b>      |  |  |           |
| G4.56                               | Describe the organization's values, principles, standards and norms of behavior such as codes of conduct and codes of ethics.  | Corporate Governance- Codice Etico<br>L'impegno del Gruppo Piaggio                                 |           |
| MATERIAL ASPECTS                    |  | Reference  | Omissions |
| <b>ECONOMIC</b>                     |  |  |           |
| <i>Aspect: Economic performance</i> |  |  |           |
| G4.DMA                              | Disclosure on management approach  | La dimensione economica -<br>Determinazione e distribuzione del<br>Valore Aggiunto                 |           |
| G4.EC1                              | Direct economic value generated and distributed  | La dimensione economica -<br>Determinazione e distribuzione del<br>Valore Aggiunto                 |           |
| G4.EC4                              | Financial assistance received from government  | La dimensione economica - Contributi<br>pubblici ed agevolazioni fiscali                           |           |

| MATERIAL ASPECTS                         |  | Reference  | Omissions   |
|--|--|--|---|
| <b>ECONOMIC</b>                          |  |  |   |
| <i>Aspect: Market presence</i>           |  |  |   |
| G4.DMA                                   | Disclosure on management approach  | La dimensione sociale - Policy di gestione del personale   |   |
| G4.EC5                                   | Ratios of standard entry level wage by gender compared to local minimum wage at significant locations of operation | La dimensione sociale - Politiche di rewarding   |   |
| G4.EC6                                   | Proportion of senior management hired from the local community at significant locations of operation               | La dimensione sociale - Diversità e pari opportunità   |   |
| <i>Aspect: Indirect economic impacts</i> |  |  |   |
| G4.DMA                                   | Disclosure on management approach  | La dimensione sociale - Gestione responsabile della catena di fornitura<br>Sostegno alle comunità locali |   |
| G4.EC7                                   | Development and impact of infrastructure investments and services supported  | La dimensione sociale - Gestione responsabile della catena di fornitura<br>Sostegno alle comunità locali |   |
| G4.EC8                                   | Significant indirect economic impacts, including the extent of impacts   | La dimensione sociale - Gestione responsabile della catena di fornitura<br>Sostegno alle comunità locali |   |
| <i>Aspect: Procurement practices</i>     |  |  |   |
| G4.DMA                                   | Disclosure on management approach  | La dimensione sociale - Gestione responsabile della catena di fornitura                                  |   |
| G4.EC9                                   | Proportion of spending on local suppliers at significant locations of operation                                    | La dimensione sociale - Gestione responsabile della catena di fornitura                                  |   |
| <b>ENVIRONMENTAL</b>                     |  |  |   |
| <i>Aspect: Materials</i>                 |  |  |   |
| G4.DMA                                   | Disclosure on management approach  | La dimensione ambientale -<br>Certificazioni ambientali<br>Dimensione prodotto                           |   |
| G4.EN2                                   | Percentage of materials used that are recycled input materials   | La dimensione prodotto   | La rendicontazione è effettuata solo per una parte dei componenti (plastica). |



| MATERIAL ASPECTS            |   | Reference  | Omissions |
|-----------------------------|---|--|-----------|
| <b>ENVIRONMENTAL</b>        |   |  |           |
| <i>Aspect: Energy</i>       |   |  |           |
| G4.DMA                      | Disclosure on management approach   | La dimensione ambientale -<br>Certificazioni ambientali<br>Sostenibilità ambientale - Riduzione dei consumi energetici |           |
| G4.EN3                      | Energy consumption within the organization  | La dimensione ambientale - Riduzione dei consumi energetici  |           |
| G4.EN6                      | Reduction of energy consumption   | La dimensione ambientale - Riduzione dei consumi energetici  |           |
| G4.EN7                      | Reductions in energy requirements of products and services  | La dimensione prodotto   |           |
| <i>Aspect: Water</i>        |   |  |           |
| G4.DMA                      | Disclosure on management approach   | La dimensione ambientale -<br>Certificazioni ambientali<br>- Conservazione delle risorse idriche                       |           |
| G4.EN8                      | Total water withdrawal by source  | La dimensione ambientale -<br>Certificazioni ambientali<br>- Conservazione delle risorse idriche                       |           |
| G4.EN9                      | Water sources significantly affected by withdrawal of water   | La dimensione ambientale -<br>Certificazioni ambientali<br>- Conservazione delle risorse idriche                       |           |
| G4.EN10                     | Percentage and total volume of water recycled and reused  | La dimensione ambientale -<br>Certificazioni ambientali<br>- Conservazione delle risorse idriche                       |           |
| <i>Aspect: Biodiversity</i> |   |  |           |
| G4.DMA                      | Disclosure on management approach   | La dimensione ambientale -<br>Certificazioni ambientali<br>- Biodiversità<br>- Conservazione delle risorse idriche     |           |
| G4.EN11                     | Operational sites owned, leased, managed in, or adjacent to, protected areas and areas of high biodiversity value outside protected areas | La dimensione ambientale - Biodiversità  |           |

| MATERIAL ASPECTS                   |  | Reference   | Omissions                    |
|------------------------------------|--|---|------------------------------|
| <b>ENVIRONMENTAL</b>               |  |   |                              |
| <i>Aspect: Emissions</i>           |  |   |                              |
| G4.DMA                             | Disclosure on management approach                        | La dimensione ambientale -<br>Certificazioni ambientali<br>Dimensione ambientale - Riduzione<br>delle emissioni di CO <sub>2</sub> e altri inquinanti                                   |                              |
| G4.EN15                            | Direct greenhouse gas (GHG) emissions (Scope 1)          | La dimensione ambientale - Riduzione<br>delle emissioni di CO <sub>2</sub> e altri inquinanti   |                              |
| G4.EN16                            | Energy indirect greenhouse gas (GHG) emissions (Scope 2) | La dimensione ambientale - Riduzione<br>delle emissioni di CO <sub>2</sub> e altri inquinanti   |                              |
| G4.EN19                            | Reduction of greenhouse gas (GHG) emissions              | La dimensione ambientale - Riduzione<br>delle emissioni di CO <sub>2</sub> e altri inquinanti   |                              |
| G4.EN20                            | Emissions of ozone-depleting substances (ODS)            | La dimensione ambientale - Riduzione<br>delle emissioni di CO <sub>2</sub> e altri inquinanti   |                              |
| G4.EN21                            | NOX, SOX, and other significant air emissions            | La dimensione ambientale - Riduzione<br>delle emissioni di CO <sub>2</sub> e altri inquinanti   | Viene rendicontato<br>il COV |
| <i>Aspect: Effluents and waste</i> |  |   |                              |
| G4.DMA                             | Disclosure on management approach                        | La dimensione ambientale -<br>Certificazioni ambientali<br>Dimensione ambientale -<br>Conservazione delle risorse idriche<br>Dimensione ambientale - Gestione e<br>recupero dei rifiuti |                              |
| G4.EN22                            | Total water discharge by quality and destination         | La dimensione ambientale -<br>Conservazione delle risorse idriche   |                              |
| G4.EN23                            | Total weight of waste by type and disposal method        | La dimensione ambientale - Gestione e<br>recupero dei rifiuti   |                              |
| G4.EN24                            | Total number and volume of significant spills            | La dimensione ambientale -<br>Contaminazione del suolo  |                              |

| MATERIAL ASPECTS                     |   | Reference  | Omissions |
|--------------------------------------|---|--|-----------|
| <b>ENVIRONMENTAL</b>                 |   |  |           |
| <i>Aspect: Products and services</i> |   |  |           |
| G4.DMA                               | Disclosure on management approach   | La dimensione prodotto   |           |
| G4.EN27                              | Extent of impact mitigation of environmental impacts of products and services   | La dimensione prodotto   |           |
| G4.EN28                              | Percentage of products sold and their packaging materials that are reclaimed by category  | La dimensione prodotto -<br>Ecocompatibilità del prodotto e del processo   |           |
| <i>Aspect: Compliance</i>            |   |  |           |
| G4.DMA                               | Disclosure on management approach   | La dimensione ambientale -<br>Certificazioni ambientali<br>Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti      |           |
| G4.EN29                              | Monetary value of significant fines and total number of non-monetary sanctions for non-compliance with environmental laws and regulations                             | Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti   |           |
| <i>Aspect: Transport</i>             |   |  |           |
| G4.DMA                               | Disclosure on management approach   | La dimensione ambientale -<br>Certificazioni ambientali<br>Dimensione ambientale - Logistica                           |           |
| G4.EN30                              | Significant environmental impacts of transporting products and other goods and materials for the organization's operations, and transporting members of the workforce | La dimensione ambientale - Logistica   |           |
| <i>Aspect: Overall</i>               |   |  |           |
| G4.DMA                               | Disclosure on management approach   | La dimensione ambientale -<br>Certificazioni ambientali<br>Dimensione ambientale - Spese e investimenti per l'ambiente |           |
| G4.EN31                              | Total environmental protection expenditures and investments by type   | La dimensione ambientale - Spese e investimenti per l'ambiente   |           |

| MATERIAL ASPECTS                                   |  | Reference  | Omissions   |
|--|--|--|---|
| <b>SOCIAL<br/>LABOUR PRACTICES AND DECENT WORK</b> |  |  |   |
| <i>Aspect: Employment</i>                          |  |  |   |
| G4.DMA   | Disclosure on management approach  | La dimensione sociale - Policy di gestione del personale   |   |
| G4.LA1   | Total number and rates of new employee hires and employee turnover by age group, gender, and region  | La dimensione sociale - Organico   | La rendicontazione è effettuata solo per l'Italia.  |
| G4.LA2   | Benefits provided to full-time employees that are not provided to temporary or part-time employees, by significant locations of operation                  | La dimensione sociale - Politiche di rewarding   |   |
| G4.LA3   | Return to work and retention rates after parental leave, by gender   | La dimensione sociale - Diversità e pari opportunità   |   |
| <i>Aspect: Labour/management relations</i>         |  |  |   |
| G4.DMA   | Disclosure on management approach  | La dimensione sociale - Policy di gestione del personale<br>Sviluppo delle risorse umane - Relazioni industriali           |   |
| G4.LA4   | Minimum notice periods regarding operational changes, including whether these are specified in collective agreements                                       | La dimensione sociale - Relazioni industriali  |   |
| <i>Aspect: Occupational health and safety</i>      |  |  |   |
| G4.DMA   | Disclosure on management approach  | La dimensione sociale - Policy di gestione del personale<br>Sviluppo delle risorse umane - Sicurezza e medicina del lavoro |   |
| G4.LA6   | Type of injury and rates of injury, occupational diseases, lost days, and absenteeism, and total number of workrelated fatalities, by region and by gender | La dimensione sociale - Sicurezza e medicina del lavoro  | Viene rendicontato l'indice di frequenza per tutti i siti produttivi e l'indice di gravità solo per l'Italia. |
| <i>Aspect: Training and education</i>              |  |  |   |
| G4.DMA   | Disclosure on management approach  | La dimensione sociale - Policy di gestione del personale<br>La dimensione sociale - Sviluppo del capitale umano            |   |
| G4.LA9   | Average hours of training per year per employee by gender, and by employee category  | La dimensione sociale - Formazione   |   |
| G4.LA10  | Programs for skills management and lifelong learning that support the continued employability of employees and assist them in managing career endings      | La dimensione sociale - Sviluppo del capitale umano  |   |
| G4.LA11  | Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews, by gender and by employee category                                   | La dimensione sociale - Valutazione  |   |

| MATERIAL ASPECTS  |  | Reference | Omissions  |
|---|--|-----------|--|
| <b>SOCIAL<br/>LABOUR PRACTICES AND DECENT WORK</b>              |  |           |  |
| <i>Aspect: Diversity and equal opportunity</i>                  |  |           |  |
| G4.DMA  | Disclosure on management approach  |           | La dimensione sociale - Policy di gestione del personale   |
| G4.LA12   | Composition of governance bodies and breakdown of employees per employee category according to gender, age group, minority group membership, and other indicators of diversity                         |           | La dimensione sociale - Diversità e pari opportunità   |
| <i>Aspect: Equal remuneration for women and men</i>             |  |           |  |
| G4.DMA  | Disclosure on management approach  |           | La dimensione sociale - Policy di gestione del personale<br>La dimensione sociale - Politiche di rewarding |
| G4.LA13   | Ratio of basic salary and remuneration of women to men by employee category, by significant locations of operation   |           | La dimensione sociale - Politiche di rewarding   |
| <b>SOCIAL<br/>HUMAN RIGHTS</b>                                  |  |           |  |
| <i>Aspect: Investment</i>                                       |  |           |  |
| G4.DMA  | Disclosure on management approach  |           | Corporate Governance - Codice Etico<br>Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti              |
| G4.HR1  | Total number and percentage of significant investment agreements and contracts that include human rights clauses or that underwent human rights screening  |           | Corporate Governance - Codice Etico<br>Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti              |
| <i>Aspect: Non discrimination</i>                               |  |           |  |
| G4.DMA  | Disclosure on management approach  |           | Corporate Governance - Codice Etico<br>Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti              |
| G4.HR3  | Total number of incidents of discrimination and corrective actions taken   |           | Corporate Governance - Codice Etico<br>Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti              |
| <i>Aspect: Freedom of association and collective bargaining</i> |  |           |  |
| G4.DMA  | Disclosure on management approach  |           | La dimensione sociale - Relazioni industriali  |
| G4.HR4  | Operations and suppliers identified in which the right to exercise freedom of association and collective bargaining may be violated or at significant risk, and measures taken to support these rights |           | La dimensione sociale - Relazioni industriali  |

| MATERIAL ASPECTS                                 |  | Reference   | Omissions |
|--|--|---|-----------|
| <b>SOCIAL HUMAN RIGHTS</b>                       |  |   |           |
| <i>Aspect: Child labour</i>                      |  |   |           |
| G4.DMA   | Disclosure on management approach  | Corporate Governance - Codice Etico<br>Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti |           |
| G4.HR5   | Operations and suppliers identified as having significant risk for incidents of child labor, and measures taken to contribute to the effective abolition of child labor                              | Corporate Governance - Codice Etico<br>Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti |           |
| <i>Aspect: Forced or compulsory labour</i>       |  |   |           |
| G4.DMA   | Disclosure on management approach  | Corporate Governance - Codice Etico<br>Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti |           |
| G4.HR6   | Operations and suppliers identified as having significant risk for incidents of forced or compulsory labor, and measures to contribute to the elimination of all forms of forced or compulsory labor | Corporate Governance - Codice Etico<br>Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti |           |
| <i>Aspect: Human rights grievance mechanisms</i> |  |   |           |
| <b>SOCIAL SOCIETY</b>                            |  |   |           |
| <i>Aspect: Local communities</i>                 |  |   |           |
| G4.DMA   | Disclosure on management approach  | La dimensione sociale - Sostegno alle comunità locali   |           |
| G4.SO1   | Percentage of operations with implemented local community engagement, impact assessments, and development programs   | La dimensione sociale - Sostegno alle comunità locali   |           |
| <i>Aspect: Anti corruption</i>                   |  |   |           |
| G4.DMA   | Disclosure on management approach  | Corporate Governance - Codice Etico<br>Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti |           |
| G4.SO5   | Confirmed incidents of corruption and actions taken  | Corporate Governance - Codice Etico<br>Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti |           |
| <i>Aspect: Public policy</i>                     |  |   |           |
| G4.DMA   | Disclosure on management approach  | Corporate Governance - Codice Etico   |           |
| G4.SO6   | Total value of political contributions by country and recipient/beneficiary  | Corporate Governance - Codice Etico   |           |

| MATERIAL ASPECTS                            |   | Reference  | Omissions |
|---|---|--|-----------|
| <b>SOCIAL SOCIETY</b>                       |   |  |           |
| <i>Aspect: Anti-competitive behaviour</i>   |   |  |           |
| G4.DMA                                      | Disclosure on management approach   | Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti   |           |
| G4.SO7                                      | Total number of legal actions for anti-competitive behavior, anti-trust, and monopoly practices and their outcomes  | Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti   |           |
| <i>Aspect: Compliance</i>                   |   |  |           |
| G4.DMA                                      | Disclosure on management approach   | Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti   |           |
| G4.SO8                                      | Monetary value of significant fines and total number of non-monetary sanctions for non-compliance with laws and regulations   | Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti   |           |
| <b>SOCIAL PRODUCT RESPONSIBILITY</b>        |   |  |           |
| <i>Aspect: Customer health and safety</i>   |   |  |           |
| G4.DMA                                      | Disclosure on management approach   | La dimensione prodotto - Linee guida della ricerca; Applicazioni<br>La dimensione sociale - Soddisfazione delle esigenze dei clienti - Affidabilità e qualità dei prodotti |           |
| G4.PR1                                      | Percentage of significant product and service categories for which health and safety impacts are assessed for improvement   | La dimensione prodotto - Linee guida della ricerca; Applicazioni<br>La dimensione sociale - Soddisfazione delle esigenze dei clienti - Affidabilità e qualità dei prodotti |           |
| <i>Aspect: Product and service labeling</i> |   |  |           |
| G4.DMA                                      | Disclosure on management approach   | La dimensione sociale - Soddisfazione delle esigenze dei clienti - Affidabilità e qualità dei prodotti   |           |
| G4.PR3                                      | Type of product and service information required by the organization's procedures for product and service information and labeling, and percentage of significant product and service categories subject to such information requirements | La dimensione sociale - Soddisfazione delle esigenze dei clienti - Affidabilità e qualità dei prodotti   |           |
| G4.PR5                                      | Results of surveys measuring customer satisfaction  | La dimensione sociale - Soddisfazione delle esigenze dei clienti - Clienti   |           |

| MATERIAL ASPECTS                         |  | Reference  | Omissions |
|--|--|--|-----------|
| <b>SOCIAL<br/>PRODUCT RESPONSIBILITY</b> |  |  |           |
| <i>Aspect: Marketing communications</i>  |  |  |           |
| G4.DMA                                   | Disclosure on management approach  | Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti |           |
| G4.PR7                                   | Total number of incidents of non-compliance with regulations and voluntary codes concerning marketing communications, including advertising, promotion, and sponsorship, by type of outcomes | Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti |           |
| <i>Aspect: Customer privacy</i>          |  |  |           |
| G4.DMA                                   | Disclosure on management approach  | Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti |           |
| G4.PR8                                   | Total number of substantiated complaints regarding breaches of customer privacy and losses of customer data  | Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti |           |
| <i>Aspect: Compliance</i>                |  |  |           |
| G4.DMA                                   | Disclosure on management approach  | Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti |           |
| G4.PR9                                   | Monetary value of significant fines for non-compliance with laws and regulations concerning the provision and use of products and services   | Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti |           |





# Relazione sulla revisione limitata del Corporate Social Responsibility Report



## RELAZIONE INDIPENDENTE SULLA REVISIONE LIMITATA DEL CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY REPORT 2016

Agli Azionisti di  
Piaggio & C. SpA

Abbiamo svolto un esame limitato (*limited assurance engagement*) del Corporate Social Responsibility Report (di seguito il "Report") del Gruppo Piaggio (di seguito il "Gruppo") per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016.

### Responsabilità degli Amministratori per il Report

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del Report in conformità alle linee guida *G4 Sustainability Reporting Guidelines* definite nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, indicate nel paragrafo "Nota metodologica" del Report, e per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione di un *Corporate Social Responsibility Report* che non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi del Gruppo Piaggio in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l'identificazione degli *stakeholder* e degli aspetti significativi da rendicontare.

### Responsabilità del revisore

E' nostra la responsabilità della redazione della presente relazione sulla base delle procedure svolte. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio *International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information (ISAE 3000)*, emanato dallo IAASB (*International Auditing and Assurance Standards Board*) per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata che il Report non contenga errori significativi. Tali procedure hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale del Gruppo responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel Report, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

La nostra società applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC (Italia) 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema complessivo di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

### PricewaterhouseCoopers Advisory SpA

Sede legale: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 0266720301 Fax 0266720301 Cap. Soc. Euro 7.700.000,00 I.v. - C.F. e P.IVA e Iscrizione al Reg. Imp. Milano n° 03230150967 - Altri Uffici: Bari 70122 Via Abate Giunna 72 Tel. 0805640311 Fax 0805640349 - Bologna 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - Cagliari 09125 Viale Diaz 29 Tel. 0706848774 - Firenze 50121 Viale Grassi 15 Tel. 0552482811 Fax 0552482899 - Genova 16121 Piazza Foccapietra 9 Tel. 01029041 - Napoli 80121 Via dei Mille 16 Tel. 08136681 - Padova 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873431 Fax 0498734399 - Palermo 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 0916236313 Fax 0917829221 - Parma 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275911 Fax 0521 781844 - Roma 00154 Largo Fochetti 28 Tel. 06570833 Fax 06570832336 - Torino 10122 Corso Palestro 10 Tel. 0115773211 Fax 0115773299 - Treviso 31100 Viale Feliscent 90 Tel. 0422315711 Fax 0422315798 - Trieste 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 Fax 040364737 - Verona 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001

Società soggetta all'attività di direzione e coordinamento della PricewaterhouseCoopers Italia Srl  
[www.pwc.com/it](http://www.pwc.com/it)



Le procedure svolte hanno riguardato il rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità del Report, nei quali si articolano le *G4 Sustainability Reporting Guidelines*, e sono riepilogate di seguito:

- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel capitolo "La Dimensione Economica" del Report e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2016, sul quale abbiamo emesso la relazione ai sensi degli articoli 14 e 16 del D.Lgs 27 gennaio 2010, n° 39, in data 20 marzo 2017;
- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l'operatività del Gruppo;
- analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nel Report, con riferimento alle modalità di identificazione, in termini di loro priorità, per le diverse categorie di *stakeholder* e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel Report. In particolare, abbiamo svolto:
  - interviste e discussioni con il personale della Direzione della Piaggio & C. SpA, al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del 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 Report;
  - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del Report, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel Report;
- analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Report rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il Report" della presente relazione;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante di Piaggio & C. SpA, sulla conformità del Report alle linee guida indicate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il Report", nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

Il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l'*ISAE 3000 (reasonable assurance engagement)* e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

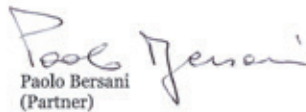


#### **Conclusione**

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il Corporate Social Responsibility Report del Gruppo Piaggio al 31 dicembre 2016 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida *G4 Sustainability Reporting Guidelines* definite nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative* come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del Report.

Torino, 21 marzo 2017

PricewaterhouseCoopers Advisory SpA

  
Paolo Bersani  
(Partner)



*Si ringraziano tutti i colleghi che, con la loro preziosa collaborazione, hanno reso possibile la redazione del presente documento.*

*Il presente documento è disponibile su Internet all'indirizzo: [www.piaggiogroup.com](http://www.piaggiogroup.com)*



Direzione e Coordinamento  
IMMSI S.p.A.  
Cap. Soc. Euro 207.613.944,37 i.v.  
Sede legale: Pontedera (PI) viale R. Piaggio, 25  
Reg. Imprese Pisa e Codice fiscale 04773200011  
R.E.A. Pisa 134077



