



**PIAGGIO  
GROUP**

**Corporate Social  
Responsibility Report  
2017**





# Indice

Il Corporate Social Responsibility Report	5
Lettera del Presidente	7
Nota metodologica	10
I suoi fondamenti	12
L'analisi di materialità	12
I contenuti del report	13
Il perimetro del report	15
Processo di redazione e assurance	15
L'impegno del Gruppo Piaggio	16
Modello di Corporate Social Responsibility di Piaggio	20
Generazione di valore sostenibile	21
Strategia di sostenibilità	22
Coinvolgimento degli stakeholder	23
Il processo del Piano di sostenibilità	26
Profilo del Gruppo	28
Il modello di business del Gruppo Piaggio	30
Struttura societaria	33
Principali avvenimenti e riconoscimenti del 2017	34
Piaggio in cifre	36
Certificazioni del Gruppo Piaggio	37
Corporate Governance	38
Ruolo del Consiglio di Amministrazione	40
Codice Etico	41
Business Ethics Committee	42
Modello organizzativo ex D.Lgs 231/2001	43
Lotta alla corruzione	43
Rispetto di leggi e regolamenti	45
Risk Management	46
La Dimensione Economica	50
Risultati 2017 e obiettivi per il futuro	52
Determinazione e distribuzione del Valore Aggiunto	52
Contributi pubblici ed agevolazioni fiscali	54
Valore per gli azionisti	55
Comunicazione con gli azionisti e attività di Investor Relations	56
La Dimensione Prodotto	58
Obiettivo del Gruppo	63
Linee guida della ricerca	64
Applicazioni della Ricerca	66
Brevetti	76
Progetti finanziati nazionali ed europei	77
Soddisfazione delle esigenze dei clienti	79

La Dimensione Ambientale	92
Veicoli prodotti	95
Sistema di gestione ambientale	96
Certificazioni ambientali	96
Riduzione dei consumi energetici	97
Riduzione delle emissioni di CO <sub>2</sub> ed altri inquinanti	98
Conservazione delle risorse idriche	100
Gestione e recupero dei rifiuti	101
Biodiversità	102
Spese e investimenti per l'ambiente	102
Logistica	102
<hr/>	
La Dimensione Sociale	104
Rispetto dei diritti umani	106
Sviluppo delle risorse umane	109
Organico	109
Policy di gestione del personale	110
Relazioni industriali	120
Sicurezza e Medicina del lavoro	123
Gestione responsabile della catena di fornitura	128
Sostegno alle comunità locali	131
<hr/>	
Tabella degli indicatori GRI-G4	138
<hr/>	
Relazione Indipendente sulla revisione limitata del Corporate Social Responsibility Report 2017	150





# Il Corporate Social Responsibility Report

<b>PERIODO DI RENDICONTAZIONE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Anno finanziario 2017 (dal 1° gennaio al 31 dicembre 2017).</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 23 marzo 2018.</li><li>› Il CSR del 2016 era stato pubblicato in data 22 marzo 2017.</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 2017.</li><li>› I dati finanziari riflettono quelli riportati nel Bilancio Consolidato 2017 del Gruppo Piaggio.</li></ul>
<b>CONTENUTO DEL REPORT</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› I contenuti del CSR 2017 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 2017 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> Email: <a href="mailto:businessethics.committee@piaggio.com">businessethics.committee@piaggio.com</a></li><li>› <b>INVESTOR RELATIONS</b> Raffaele Lupotto – Senior Vice President, Head of Investor Relations Email: <a href="mailto:investorrelations@piaggio.com">investorrelations@piaggio.com</a> Tel. +390587 272286 Fax +390587 276093</li><li>› <b>UFFICIO STAMPA</b> Email: <a href="mailto:press@piaggio.com">press@piaggio.com</a></li></ul>





## Lettera del Presidente



Fondato nel 1884, il Gruppo Piaggio ha dimostrato una rara resilienza e un notevole adattamento ai cambiamenti economici e sociali, che gli hanno permesso di attraversare tre secoli e di vivere oggi una stagione in pieno vigore, grazie anche all'innovazione e alla passione che da sempre guidano il nostro lavoro: nell'attività di ricerca per sviluppare nuovi veicoli e per studiare risposte utili alle moderne esigenze di mobilità, così come nelle nostre iniziative nella comunità sociale. Ci consentono di dar vita a tecnologie, prodotti e sogni in ogni angolo del mondo.

Quello che sottoponiamo alla vostra attenzione è il decimo Corporate Social Responsibility Report del Gruppo Piaggio. Anche alla luce della nuova direttiva europea in materia di comunicazione di informazioni non

finanziarie, oggi come nel 2008 ritengo che questo sia lo strumento migliore per spiegare ai nostri stakeholder in che modo abbiamo proseguito il lavoro per rispondere in modo socialmente responsabile alle moderne esigenze di mobilità. Ed è da questo report che gli Amministratori hanno attinto le informazioni necessarie per redigere la Comunicazione di informazioni di carattere non finanziario inserita nel fascicolo di Bilancio.

Il panorama degli spostamenti urbani sta radicalmente mutando e le necessità di soluzioni di trasporto innovative e poco inquinanti sono i temi centrali per lo sviluppo sostenibile delle città di domani. Operare per una maggiore attenzione all'ambiente, riducendo le emissioni di gas, è il cammino necessario che abbiamo intrapreso per contrastare l'inquinamento e il cambiamento climatico e per contribuire alla crescita responsabile dell'economia globale, partecipando alla salvaguardia del benessere futuro.

Sono questi i driver su cui lavorano le imprese e i dipartimenti del Gruppo Piaggio 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, la cui missione, *Autonomy for humans*, ben rappresenta la volontà della Società di considerare la robotica al servizio dell'uomo come uno strumento per il miglioramento della vita. I primi due prototipi di Piaggio Fast Forward, Gita e Kilo, sono stati presentati lo scorso febbraio e hanno di fatto aperto la strada a un nuovo concetto di mobilità.

È stato inoltre realizzato un importante lavoro di sviluppo con i nostri nuovi motori i-Get (Italian Green Experience Technology), ora disponibili anche nelle motorizzazioni da 50 cc, propulsori che riducono ulteriormente i consumi, abbattano le emissioni degli ossidi da combustione tra l'80,5% e il 99,5% e al tempo stesso migliorano la performance.

Di pari passo a motori termici sempre più performanti, stiamo introducendo sul mercato una nuova generazione di motorizzazioni elettriche. Lo faremo con Vespa, il marchio più conosciuto a livello globale, che da sempre ha cambiato il modo con cui le persone si muovono ed intende continuare a farlo alla sua maniera: innovando, anticipando i tempi, ispirando la coscienza e la consapevolezza dei propri clienti. Noi siamo stati pionieri in questo campo già dagli anni '70 e abbiamo lanciato il primo scooter ibrido, ma ora siamo in grado di compiere un passo evolutivo maggiore. Il futuro della mobilità ha intrapreso una strada ben definita, e non deve essere considerata solo una moda passeggera, ma una vera e propria rivoluzione tecnologica, culturale e sociale.

Vespa è uno dei fiori all'occhiello del nostro Gruppo, non solo per l'heritage del brand e per quello che rappresenta nel mondo, ma anche per le attività che vengono svolte a favore delle persone più bisognose, una su tutte Vespa for Children, presente da molti anni su diversi fronti per aiutare i bambini meno privilegiati. E proprio sulle orme di questo programma di assistenza è stata stretta due anni fa una partnership, sviluppata e rafforzata nel 2017, tra Vespa e l'associazione benefica internazionale (RED), che seleziona scrupolosamente le società a cui legarsi. Questa collaborazione è motivo di orgoglio e un attestato di stima. Per la prima volta abbiamo portato nel sub-continente indiano un prodotto (RED), la nuova (VESPA)RED, modello VXL, dalla cui vendita una percentuale viene destinata a sostenere le attività del Global Fund per la lotta all'AIDS in India.

La nostra attenzione copre l'intero il ciclo di vita del prodotto, grazie alle politiche poste in essere nelle nostre sedi per garantire il massimo rispetto dell'ambiente e di tutte le risorse utilizzate nelle fasi di approvvigionamento delle materie prime, produzione, distribuzione e infine smaltimento del veicolo esausto.

Tutti questi sono tasselli sostanziali che hanno portato il Gruppo Piaggio a chiudere un anno ricco di soddisfazioni e a innescare processi di cambiamento nella mobilità del futuro. Ma per esserne davvero protagonisti ci affidiamo agli uomini e alle donne che ogni giorno contribuiscono con la loro capacità e la loro dedizione al successo della nostra Società nel mondo. È soprattutto a loro che va il mio ringraziamento: sono le fondamenta per lo sviluppo futuro, un patrimonio unico che rappresenta il nostro valore aggiunto.


Il Presidente e Amministratore Delegato  
**Roberto Colaninno**



MOTO GUZZI

# NOTA METODOLOGICA

I suoi fondamenti	12
L'analisi di materialità	12
I contenuti del report	13
Il perimetro del report	15
Processo di redazione e assurance	15



*"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 2017 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.

### *L'analisi di materialità*

Anche per il 2017 alla base dell'analisi vi è stato un processo strutturato di mappatura 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 Committe, Investor Relator, Direzione Personale e Organizzazione, Legale e Societario, Direzione Mercato, Direzione Sviluppo prodotto, Direzione Finance, Direzione Tecnologie, Direzione Marketing e Comunicazione, Corporate Press Office, India, Asia Pacific 2W). 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 2016, 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 del Gruppo, 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 posizionarle 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.



## I contenuti del report

Sulla base dei risultati dell'analisi di materialità è stato possibile definire la struttura del Bilancio di sostenibilità 2017, 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 2017 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 2017 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 dei rifiuti, Tutela della risorsa idrica, Biodiversità	Tutte le società del Gruppo - Comunità locali - Fornitori	La dimensione ambientale	Tutte le società del Gruppo
SOCIALE	Sviluppo del capitale umano, Salute e sicurezza, 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 2017 fanno riferimento alle società controllate (italiane ed estere) al 31 dicembre 2017 e alle loro attività sviluppate nel corso dell'anno, salvo diversamente indicato.

I dati relativi agli esercizi 2016 e 2015, 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 2017 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	20
Generazione di valore sostenibile	21
Strategia di sostenibilità	22
Coinvolgimento degli stakeholder	23
Il processo del Piano di sostenibilità	26



*“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 Piaggio in ogni parte del mondo. I valori del Codice Etico di Gruppo sono coerenti con i 17 obiettivi SDGs (Sustainable Development Goals).

### Sustainable Development Goals

Il 25 settembre 2015, i governi, le istituzioni e la società civile insieme alle Nazioni Unite hanno adottato 17 obiettivi (SDG) per uno sviluppo sostenibile, declinati in 169 traguardi, da conseguire entro il 2030 al fine di combattere la povertà, proteggere il pianeta e garantire la prosperità per tutti.

Questi obiettivi sono interconnessi ed indivisibili e bilanciano le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile: la dimensione economica, sociale ed ambientale.

Gli SDG sono obiettivi comuni in ambiti fondamentali per assicurare uno sviluppo sostenibile al pianeta, come il contrasto alla fame e alla povertà, la tutela delle risorse, il consumo responsabile, l'accesso all'istruzione e la riduzione delle disuguaglianze di ogni genere.

Obiettivi comuni significa che tutti (Paesi, istituzioni, individui) sono chiamati a contribuire al loro raggiungimento.

È quindi richiesto un ruolo attivo anche alle imprese che con le proprie risorse e competenze possono incidere in maniera fondamentale sul raggiungimento degli obiettivi globali.



Il Gruppo dopo una prima analisi e valutazione ritiene che la propria attività possa contribuire al raggiungimento dei seguenti SDGs:

- 3. Salute
- 5. Uguaglianza di genere ed emancipazione delle donne
- 8. Crescita economica
- 9. Innovazione industriale ed infrastrutturale
- 11. Città e comunità sostenibili
- 12. Consumi e produzioni sostenibili

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 di Piaggio 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.

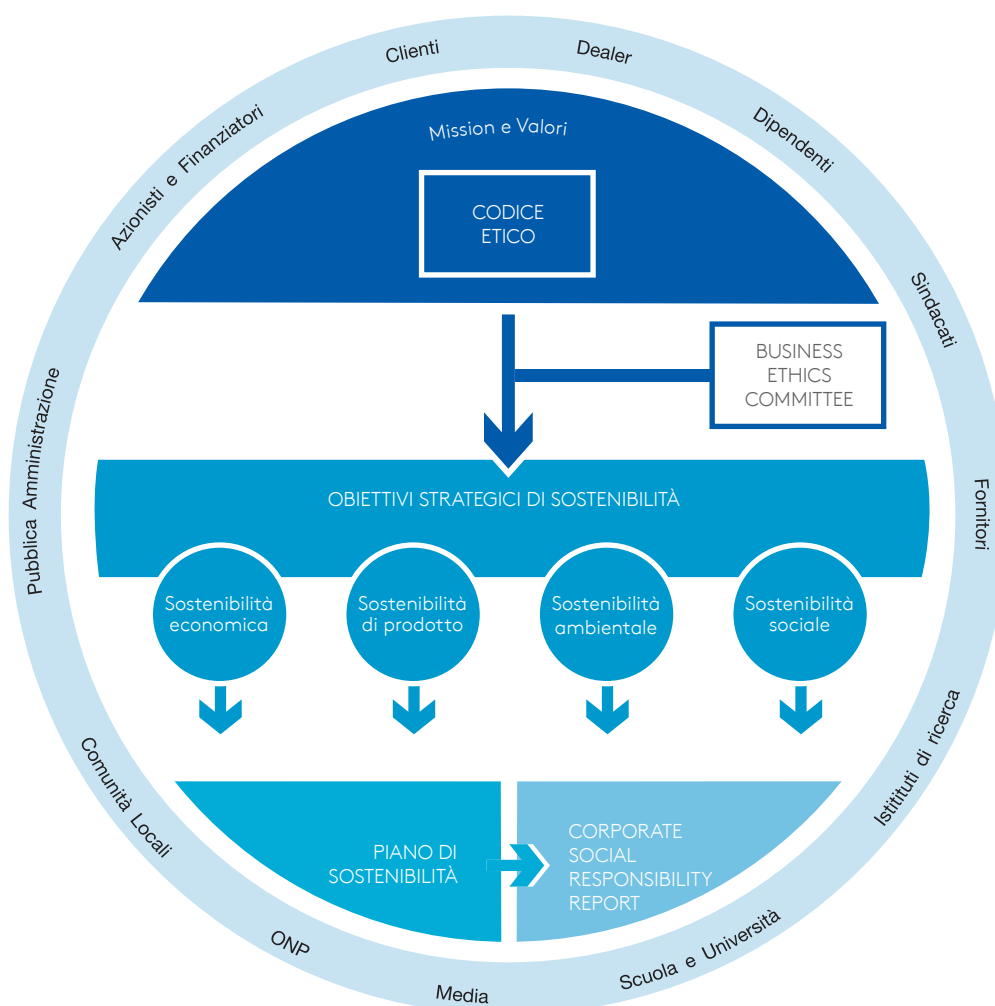
L'impegno di Piaggio è testimoniato dalla fiducia e dall'attenzione riservata dagli investitori socialmente responsabili che, da alcuni anni, risultano tra i principali azionisti della Capogruppo.

## 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 gli azionisti, i clienti ed i dipendenti, 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.

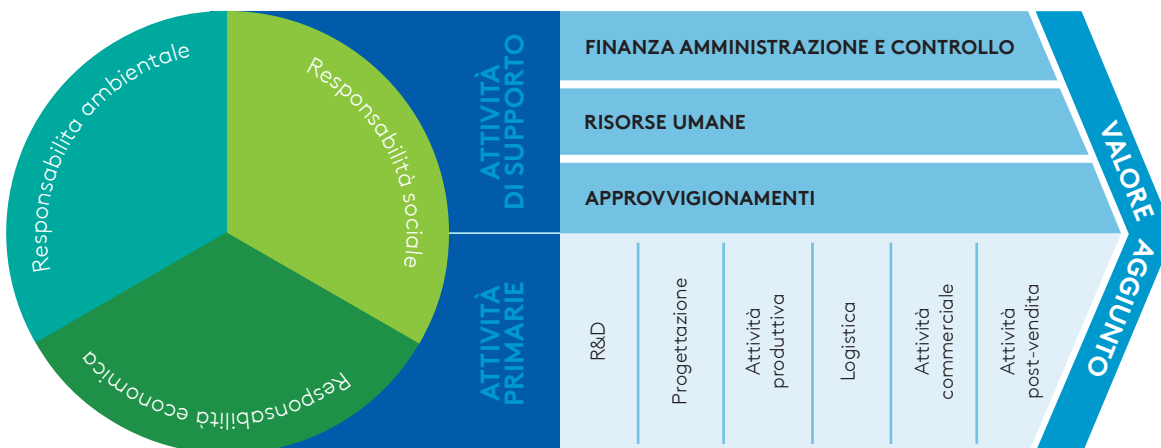
**Innovazione orientata al cliente:** Sviluppare prodotti innovativi e riconoscibili per stile, qualità, sicurezza, livello di consumi e basso impatto ambientale.

**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, 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:

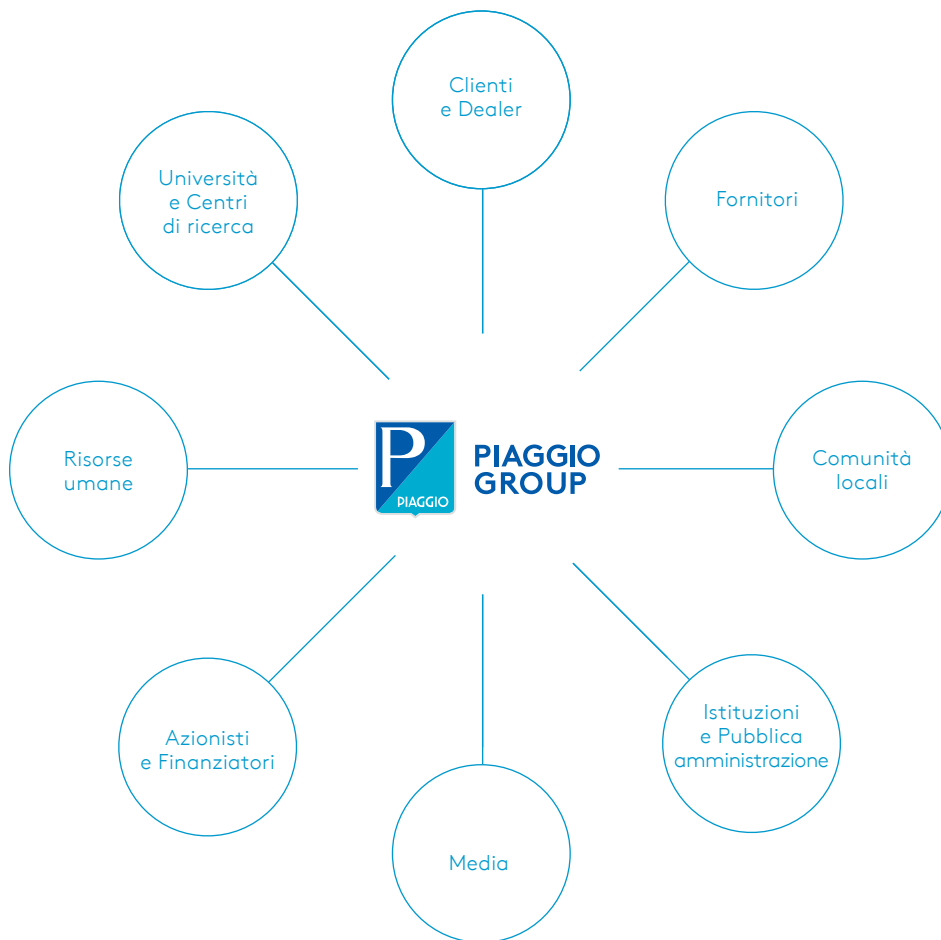
<b>Economica</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Puntualità, correttezza, esaustività del flusso di informazioni verso gli stakeholder.</li><li>› Creazione di valore nel rispetto dell'etica di impresa.</li></ul>
<b>Prodotto</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Investimenti tecnologici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



Mappe 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.

## Mappe delle tematiche significative e modalità di coinvolgimento degli stakeholder

### Clienti 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. Ricettività e propositività con riguardo a tematiche ambientali e sociali.	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Linee di condotta idonee a prevenire episodi di corruzione.</li> <li>&gt; Investimenti nella R&amp;S di prodotti innovativi che anticipano eventuali restrizioni delle attuali normative.</li> </ul>
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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Adesione al codice di autodisciplina della comunicazione commerciale.</li> <li>&gt; Rafforzamento dei rapporti con i media dei vari paesi in cui il Gruppo opera.</li> </ul>

## 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/annullamento 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. › 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

Il modello di business del Gruppo Piaggio	30
Struttura societaria	33
Principali avvenimenti e riconoscimenti del 2017	34
Piaggio in cifre	36
Certificazioni del Gruppo Piaggio	37

*"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.

## Il modello di business del Gruppo Piaggio

Il Gruppo Piaggio pone al centro del proprio modello di business la continua ricerca di soluzioni per la mobilità di persone e cose.

L'obiettivo ultimo è la creazione di valore nel lungo termine attraverso un utilizzo ed una gestione efficace ed efficiente delle risorse disponibili, costantemente guidato dall'insieme di principi e valori che costituiscono il codice etico di Gruppo.

### Le nostre risorse

#### Finanziarie

Gli azionisti, gli obbligazionisti e le banche garantiscono a Piaggio le risorse finanziarie di cui necessita a condizione che siano soddisfatte le loro attese di ritorno sul capitale investito.

#### Umane

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

#### Intellettuale

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 i propri centri di ricerca e sviluppo dislocati in Italia, India, Vietnam, Stati Uniti e Cina, gli ambienti della ricerca esterni ed il proprio contesto industriale.

L'intensa attività di ricerca e sviluppo si concretizza ogni anno in depositi brevettuali nei Paesi in cui il Gruppo opera.

#### Produttive

Il Gruppo Piaggio opera nel mondo con una serie di stabilimenti situati a:

- › **Pontedera**, il principale headquarter tecnico del Gruppo e in cui vengono 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;
- › **Noale (Venezia)**, centro tecnico per lo sviluppo delle motociclette di tutto il Gruppo e sede di Aprilia Racing;
- › **Scorzè (Venezia)**, stabilimento per la produzione di veicoli a due ruote con i marchi Aprilia, Scarabeo e Derbi e della Wi-bike;
- › **Mandello del Lario (Lecco)**, stabilimento per la produzione di moto e motori Moto Guzzi;
- › **Baramati (India)**, nello stato del Maharashtra, con uno stabilimento dedicato alla produzione di veicoli per trasporto leggero a 3 e 4 ruote destinati al mercato indiano e all'export ed uno stabilimento dedicato alla produzione dello scooter Vespa destinato al mercato indiano, dello scooter sportivo Aprilia SR 150, nonché dei motori Diesel e turbodiesel per i veicoli commerciali del Gruppo;
- › **Vinh Phuc (Vietnam)** per la produzione degli scooter Vespa e Piaggio.

Il Gruppo Piaggio opera inoltre con una società in joint venture in **Cina** (Zongshen Piaggio Foshan Motorcycles, a **Foshan**, nella provincia del Guangdong), detenuta al 45% da Piaggio (pertanto non consolidata nei risultati del Gruppo).



## Come costruiamo il nostro vantaggio strategico

### Struttura organizzativa

Il Gruppo Piaggio è strutturato ed opera per aree geografiche (Emea ed Americas, India e Asia Pacific) nello sviluppo, nella produzione e nella distribuzione di veicoli a due ruote e commerciali.

Ogni area geografica è dotata di stabilimenti produttivi e di una rete commerciale specificamente dedicata ai clienti dell'area geografica di competenza.

Il Gruppo dispone di una capacità produttiva agile e flessibile, capace di adattarsi in breve tempo alle esigenze del mercato.

### Un portafoglio unico di brand

Il Gruppo Piaggio vende veicoli 2ruote con i marchi **Piaggio, Vespa, Aprilia, Moto Guzzi, Gilera, Derbi, Scarabeo** e veicoli commerciali con i marchi **Ape, Porter e Quargo (Ape Truck)**. Alcuni dei marchi detenuti dal Gruppo Piaggio sono in assoluto tra i più prestigiosi e ricchi di storia nel mondo del motociclismo: da **Gilera** (fondata nel 1909), a **Moto Guzzi** (fondata nel 1921), a **Derbi** (1922) fino ad **Aprilia** che in poco più di vent'anni si è imposta tra i marchi mondiali più vincenti tra i Costruttori partecipanti ai Campionati mondiali Velocità e Superbike. Nello scooter, lo straordinario marchio **Vespa** dal 1946 è sinonimo di mobilità individuale su due ruote e - con oltre 18 milioni di unità prodotte dal 1946 a oggi - rappresenta un successo commerciale di incredibile longevità, nonché una delle icone dello stile e della tecnologia italiana più conosciute in tutto il mondo.

### Rete di distribuzione ed assistenza

Piaggio distribuisce i suoi prodotti in più di 100 paesi. Dispone di una capillare rete di distribuzione e vendita formata da partner qualificati e affidabili.

Poiché ciascun brand ha bisogno della giusta location per poter esprimere i propri valori, Piaggio ha da alcuni anni sviluppato un nuovo format di distribuzione denominato "Motoplex" a cui hanno aderito circa 300 punti vendita in tutto il mondo.

Il concetto Motoplex ruota attorno 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.

### Gamma prodotti

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.

La gamma di prodotti del Gruppo Piaggio comprende scooter, moto e ciclomotori nelle cilindrata da 50 a 1.400cc e veicoli commerciali leggeri a tre e quattro ruote.

In una società sempre più sensibile nei confronti della sostenibilità, creare prodotti a basso impatto ambientale, in fabbriche sicure, non inquinanti e che non sprechino risorse sarà vitale per la sopravvivenza.

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.

### Controllo qualità

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 che rispondono pienamente sia alle specifiche normative e omologative sia alle aspettative del cliente finale.

### Supply chain

Alcuni componenti sono acquistati all'esterno secondo un modello di global sourcing che garantisce la qualità della fornitura e la sua economicità.

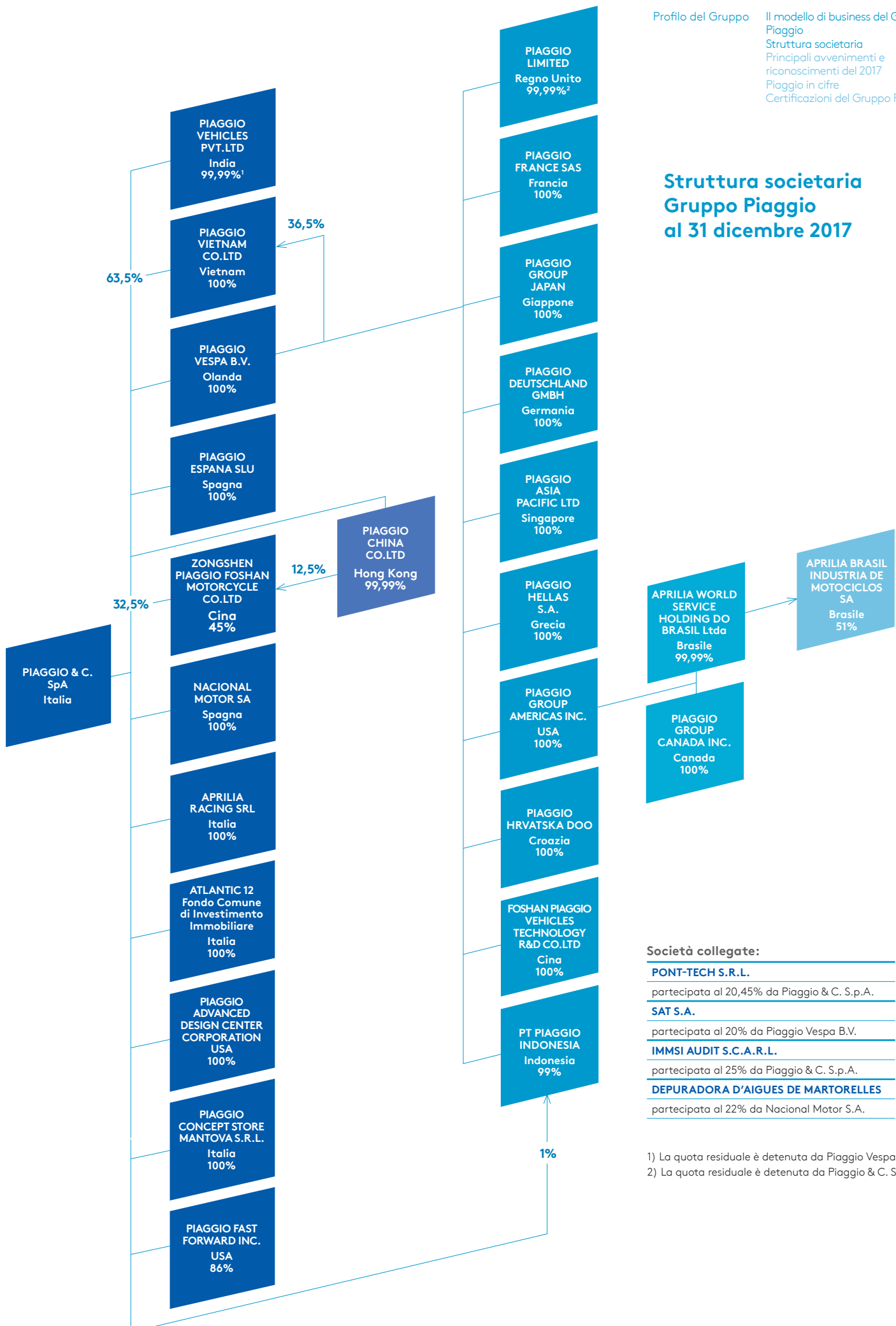
Piaggio si preoccupa di far sottoscrivere ai suoi fornitori il proprio codice etico, di modo da garantire il rispetto dei suoi valori etici lungo tutto il ciclo di produzione e vendita dei suoi prodotti. La sostenibilità per Piaggio non inizia e non finisce ai cancelli delle sue fabbriche.

### Sostenibilità ambientale

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.

## Struttura societaria Gruppo Piaggio al 31 dicembre 2017



### 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 2017

### MITX Awards 2017

29 maggio 2017 - Piaggio Fast Forward, società del Gruppo Piaggio di cui rappresenta il più avanzato centro di ricerca sulla mobilità del futuro, è stata premiata ai MITX Awards 2017 nella categoria Disruptive Genius - Company, per essersi distinta "in un pensiero innovativo non convenzionale, aver esplorato per prima nuove frontiere e per aver promosso con il proprio operato l'economia dell'innovazione".

I MITX Awards, giunti quest'anno alla ventunesima edizione, rappresentano una importante competizione annuale americana nel settore della tecnologia e dell'innovazione.

### "AZIENDA INNOVATIVA"

13 giugno 2017 - È Aprilia l'azienda più innovativa in Italia nella categoria Moto/Scooter. Il riconoscimento è arrivato dall'indagine dell'Istituto Tedesco di Qualità e Finanza che ogni anno assegna gli autorevoli sigilli di qualità "TOP AZIENDA INNOVATIVA".

4 settembre 2017 - Piaggio Fast Forward è stata inserita dall'autorevole testata giornalistica internazionale Disruptor Daily tra le 100 aziende più innovative al mondo, grazie "alla forte spinta tecnologica di GITA, che", si legge nella motivazione, "è un robot ad alte prestazioni in grado di trasportare un carico in totale sicurezza". Disruptor Daily, media di riferimento per l'innovazione, è la testata giornalistica internazionale più autorevole nel campo dell'innovazione, punto di riferimento per le imprese impegnate a ridefinire il futuro del proprio settore di appartenenza.

### Campionato Europeo FIM Endurance Open

23 settembre 2017 - Aprilia RSV4, portata in pista dal team Aprilia Grebenstein, ha centrato la vittoria nel Campionato Europeo FIM Endurance Open. In sella a una RSV4 RF l'equipaggio tedesco formato da Ralph Uhlig, Oliver Skach, Andreas e Jurgen Scheffel ha ottenuto la vittoria decisiva nella 6 Ore di Oschersleben, terza e ultima tappa del campionato.

### Lotta all'AIDS

4 ottobre 2017 - Il Gruppo Piaggio rafforza la collaborazione con (RED) e l'impegno nella lotta contro l'AIDS presentando a Mumbai la nuova (VESPA)<sup>RED</sup>, modello VXL, dedicata al mercato indiano. Per ogni (VESPA)<sup>RED</sup> acquistata verrà effettuata una donazione di 50\$ USA al *Global Fund* per la lotta all'AIDS in India. Ogni veicolo venduto offrirà oltre 165 giorni di cure vitali contro l'HIV, cure che possono aiutare a salvare la vita di molte madri e prevenire la trasmissione del virus al figlio in grembo.

### Italian Listed Brands

4 ottobre 2017 - Piaggio è stata selezionata da Borsa Italiana, insieme ad altre 21 società quotate, per il paniere *Italian Listed Brands*. A partire da tale lista, verrà creato un nuovo indice dedicato da FTSE Russell nell'ambito della copertura del mercato italiano. La selezione è stata fatta da Borsa Italiana sulla base della creatività, eccellenza, innovazione e vocazione all'internazionalizzazione.

### Carbon Disclosure Project

Ottobre 2017 - Il Gruppo Piaggio è stato incluso nella Climate "A-" List dell'iniziativa Climate Change Report 2017 di CDP ed ha conseguito il livello "B" nel report redatto dalla stessa organizzazione internazionale sull'utilizzo dell'acqua. I risultati sono stati pubblicati nel Global Climate Change Report 2017, che rendiconta i risultati conseguiti dalle aziende quotate più grandi al mondo nel contrastare il cambiamento climatico e nella preservazione delle acque.

### Oscar di Bilancio 2017

24 novembre 2017 - Piaggio & C S.p.A. si è classificata insieme ad Eni e A2A nelle prime tre posizioni agli Oscar di Bilancio 2017 (categoria Grandi Imprese Quotate), che premia le eccellenze italiane sui temi dell'attività di rendicontazione finanziaria e della cura del rapporto con gli stakeholder. Il premio, promosso dalla Federazione Relazioni Pubbliche Italiana (FERPI) assieme con Borsa Italiana e l'Università Bocconi, ha visto la partecipazione di oltre 100 aziende.

### Premio Bilancio Sociale

30 novembre 2017 - La Quarta Edizione del Premio Bilancio Sociale ha assegnato al Gruppo Piaggio la menzione speciale "Ambiente".

### GOOD DESIGN® AWARDS 2017

18 dicembre 2017 - Piaggio Fast Forward (PFF) ha ricevuto il prestigioso premio GOOD DESIGN® AWARDS 2017, uno tra i primi e più celebri premi internazionali dedicati al design. PFF è stata insignita di questo importante riconoscimento nella categoria Robotics grazie a GITA, considerato un progetto rivoluzionario e visionario, capace di distinguersi tra le proposte del design contemporaneo. GITA non è solo un robot dal design futuristico, bensì è caratterizzato da aspetti quali innovazione, tecnologia, sostenibilità, creatività, responsabilità verso l'ambiente, materiali d'avanguardia e funzionalità.



I dati sono relativi al 2017.

## Piaggio in cifre

**1.342,4** milioni di euro

Ricavi consolidati

**552,8** mila unità

Veicoli venduti

**522,8** mila unità

Veicoli Prodotti

**192,3** milioni di euro

EBITDA

**20,0** milioni di euro

Risultato Netto

**446,7** milioni di euro

Indebitamento netto

**6.620**

Dipendenti a fine periodo

**86,7** milioni di euro

Investimenti

**43,9** milioni di euro

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 Scorzè	Mandello del Lario	Baramati Stabilimento motori	Baramati Stabilimento 2 Ruote	Baramati Stabilimento Veicoli Comm.	Vinh Phuc
Certificazioni	ISO 9001 Sistemi di gestione della qualità	dal 1995	dal 2006	dal 2010		dal 2013		dal 2009
	ISO 14001 Sistemi di gestione ambientale	dal 2008	dal 2008	dal 2010	dal 2015	dal 2013	dal 2015	dal 2011
	BS OHSAS 18001 Sistemi di gestione della sicurezza e della salute dei lavoratori	dal 2007	dal 2007	dal 2010	dal 2015	dal 2013	dal 2015	dal 2013
	ISO/TS 16949 Sistemi di qualità dei fornitori				dal 2012		dal 2013	
	ISO 50001 Sistemi di gestione dell'energia					dal 2015		

Gli stabilimenti italiani di Pontedera, Noale e Scorzè e Mandello del Lario, gli stabilimenti indiani e quello vietnamita dispongono da diversi anni della certificazioni 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 2017 si sono svolte le verifiche effettuate dalla Società di Certificazione Det Norske Veritas (DNV)<sup>3)</sup> al fine di poter rilasciare per Pontedera, Noale-Scorzè 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.

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.

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

# CORPORATE GOVERNANCE

Ruolo del Consiglio di Amministrazione	40
Codice Etico	41
Business Ethics Committee	42
Modello organizzativo ex D.Lgs 231/2001	43
Lotta alla corruzione	43
Rispetto di leggi e regolamenti	45



*“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**

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 2017 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](http://www.piaggiogroup.com/Governance) - Management).

Nominativi e cariche dei membri del Consiglio di Amministrazione di Piaggio & C. al 31.12.2017

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 Amm. Delegato	1943	13/04/2015 Prima nomina: 23/10/2003	Approvazione bilancio 31.12.2017	M	X				9/9	6
Matteo Colaninno	Vice Presidente	1970	13/04/2015 Prima nomina: 23/10/2003	Approvazione bilancio 31.12.2017	M		X			9/9	3
Michele Colaninno	Amministratore	1976	13/04/2015 Prima nomina: 28/08/2006	Approvazione bilancio 31.12.2017	M		X			9/9	10
Vito Varvaro	Amministratore	1954	13/04/2015 Prima nomina: 16/04/2009	Approvazione bilancio 31.12.2017	M		X	X	X	9/9	1
Graziano Gianmichele Visentin	Amministratore	1950	13/04/2015 Prima nomina: 13/04/2015	Approvazione bilancio 31.12.2017	M		X	X	X	9/9	16
Maria Chiara Carrozza	Amministratore	1965	13/04/2015 Prima nomina: 13/04/2015	Approvazione bilancio 31.12.2017	M		X	X	X	9/9	0
Giuseppe Tesauro	Amministratore	1942	13/04/2015 Prima nomina: 13/04/2015	Approvazione bilancio 31.12.2017	M		X	X	X	6/9	0
Andrea Formica	Amministratore	1961	13/04/2015 Prima nomina: 13/04/2015	Approvazione bilancio 31.12.2017	m		X	X	X	9/9	2
Federica Savasi	Amministratore	1975	13/04/2015 Prima nomina: 13/04/2015	Approvazione bilancio 31.12.2017	M		X			9/9	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 2017, nell'ambito della revisione del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001. In particolare è stato introdotto ex novo un articolo specificatamente dedicato alla tutela dei diritti umani volto ad assicurare la prevenzione della "schiavitù moderna". La società si impegna con esso a riconoscere e ad assicurare il rispetto dei principi che tutelano i diritti umani condivisi a livello internazionale ed espressi nelle Convenzioni internazionali: in particolare il rispetto della dignità personale, dei diritti della personalità ed il divieto di ogni forma di discriminazione, il tutto coniugato con particolare riferimento ai dipendenti.

I suddetti principi, già rispettati dalla società perché impliciti nel codice etico e immanenti all'interno del Gruppo, sono stato così esplicitati al fine di conformare il codice ai valori etico sociali su cui si fonda e si ispira l'attività del Gruppo Piaggio.

La società ha inoltre emanato una dichiarazione Modern Slavery statement finalizzata a garantire l'adeguamento delle attività del Gruppo alle previsioni normative del Modern Slavery Act 2015 emanato dal parlamento inglese e la cui osservanza è imposta a tutte le imprese che operano in UK.

Il Codice Etico, disponibile sul sito internet della Società ([www.piaggiogroup.com/Governance](http://www.piaggiogroup.com/Governance)), è stato diffuso

### 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.

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.

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 si apre con il Codice Etico e le Linee di Condotta, ed è suddiviso in due parti. Nella parte generale, ad una prima parte introduttiva, seguono la descrizione dei Principi Generali di controllo interno, il Sistema disciplinare e la descrizione del funzionamento e dei compiti dell'Organismo di Vigilanza. La parte speciale è suddivisa in sezioni, una per ogni famiglia di reato.

Nel corso dell'esercizio, è stata completata un'opera di aggiornamento del Modello al fine di renderlo più coerente con l'organizzazione della Società e con l'evoluzione della casistica giurisprudenziale. L'aggiornamento ha riguardato sia l'integrazione ed introduzione degli ulteriori reati presupposto, previsti dalle recenti riforme normative entrate in vigore, da ultimo nel marzo 2017, sia una modifica della sua struttura.

La sezione dei reati societari è stata aggiornata con l'introduzione, in attuazione del decreto lgs. n. 38 del 15 marzo 2017 (*Attuazione della decisione quadro 2003/568/GAI del Consiglio, del 22 luglio 2003, relativa alla lotta contro la corruzione nel settore privato*), delle novità di cui all'art. 2635 del codice civile relative al reato di "corruzione tra privati" e con l'introduzione della nuova fattispecie dell'"istigazione alla corruzione tra privati", che punisce i fatti di corruzione anche nel caso in cui l'offerta non sia accettata (art. 2635 bis cod. civ.).

La Parte Speciale del Modello è stata rivista al fine di recepire le evidenze emerse dall'aggiornamento del Risk Assessment e provvedere al puntuale raccordo con il corpo procedurale interno. In accordo con l'Organismo di Vigilanza è stata mantenuta l'impostazione per famiglia di reato presupposto, introducendo tuttavia la vista per processo e quindi la formalizzazione di protocolli di decisione specifici per "processo sensibile" rispetto alle singole famiglie di reato.

L'aggiornamento prevede anche l'inserimento, nella parte generale, della disciplina in materia di Whistleblowing, prevista dalla legge n. 179 del 2017 e l'integrazione dell'elenco dei reati presupposto ritenuti non applicabili alla società, nel quale sono state incluse le nuove fattispecie previste dalla legge n. 161 del 2017 in materia di immigrazione clandestina e di xenofobia.

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 2017, 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 2017 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 2017, casi di reclami relativi a violazioni della privacy o perdita dei dati dei consumatori.

# **RISK MANAGEMENT**





*Trattiamo bene la terra su cui viviamo:  
essa non ci è stata donata dai nostri padri,  
ma ci è stata prestata dai nostri figli.*

**Proverbio Masai**

Il Gruppo Piaggio ha avviato un progetto di Enterprise Risk Management (ERM) finalizzato alla definizione e implementazione di un sistema strutturato e integrato di rilevazione, misurazione e gestione dei rischi aziendali in linea con le best practice esistenti in materia. In ambito della campagna di Risk Assessment 2017, che ha coinvolto i responsabili aziendali a livello dell'intero Gruppo, sono stati identificati 129 scenari di rischio, suddivisi in 26 categorie, a loro volta aggregate in 4 macro-categorie di primo livello (Rischi Esterni, Operativi, Finanziari, Strategici). In tale ambito sono state approfondite anche le tematiche connesse agli aspetti ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione dettagliati di seguito.

### Ambiente

La tematica oggetto di analisi fa riferimento alle ripercussioni effettive e potenziali delle operazioni del Gruppo sull'ambiente, ripercussioni che sono state valutate considerando aspetti quali: emissioni in atmosfera, pratiche di gestione dei rifiuti, uso e tutela delle risorse naturali, etc.

Tra gli aspetti di maggiore rilievo per l'inquinamento dell'aria generato 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 realizzati nel tempo sugli impianti di produzione del Gruppo evidenziano una riduzione, per alcuni stabilimenti produttivi, una stazionarietà, per altri, delle emissioni inquinanti.

La struttura dei siti produttivi di Piaggio è stata progettata sulla base di fonti di alimentazione che utilizzano energia proveniente da fonti di origine fossile, tuttavia Piaggio tende comunque ad ottimizzare la gestione degli impianti esistenti per ottenere un contenimento dei consumi.

Interventi di bonifica del terreno sono stati necessari in virtù di contaminazioni di origine storica dei siti: gli agenti inquinanti rinvenuti non venivano utilizzati dagli stabilimenti da diversi decenni, comprovando l'origine storica dell'evento. Altri casi di contaminazione del suolo (sversamenti o altri eventi inquinanti significativi) non hanno mai riguardato l'attività del Gruppo.

Infine si segnala che Piaggio è dotata di certificazione ambientale ISO 140001 ed effettua ogni anno investimenti per la riduzione dell'impatto ambientale dei siti produttivi.

Nonostante una rischiosità inerente significativa, in linea con le imprese del settore, le misure di controllo in essere riconducono i rischi legati al tema ambientale in un'area di ridotta significatività.

### Personale

I rischi attinenti al Personale comprendono tutto ciò che riguarda l'inadeguata gestione del capitale umano del Gruppo, inclusa la gestione delle carriere, il sistema adottato di remunerazione e formazione, la diversità (di età, sesso, orientamento sessuale, disabilità, religione, origine etnica, ecc.), nonché i rischi legati alla salute e sicurezza sul lavoro e alle relazioni sindacali.

Piaggio opera su scala globale, con dipendenti in Europa, America e Asia. Promuove la diversità di sesso, età, nazionalità, origine etnica, ideologia, credo religioso, in quanto 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. L'inserimento e l'integrazione lavorativa delle persone diversamente abili è, inoltre, concretamente agevolata anche attraverso l'accessibilità alle strutture e l'applicazione di un'apposita procedura aziendale.

Piaggio adotta sistemi di selezione, sviluppo e retribuzione del personale che riconoscono e premiano il merito e la performance. Gli strumenti di sviluppo hanno l'obiettivo di costruire e migliorare continuamente le competenze, valorizzando nel contempo le potenzialità, valutando e premiando le performance eccellenti. Le politiche di rewarding mirano a remunerare le persone e il loro contributo secondo criteri di competitività, equità e meritocrazia. L'insieme dei meccanismi di controllo sopra descritti riconduce potenziali rischi legati a tali aspetti ad un livello residuo non significativo.

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 e alla ricerca dell'intesa; la verifica e il continuo confronto sono, infatti, ritenuti elementi fondamentali per far emergere le migliori soluzioni rispetto alle specifiche esigenze aziendali. Per tali ragioni, nonostante l'elevato tasso di sindacalizzazione dei dipendenti, la frequenza degli scioperi è ridotta.

Con riferimento alla Salute e Sicurezza sul Lavoro, l'attività maggiormente a rischio è il collaudo di moto di media e grossa cilindrata. In generale, il rischio di lesioni/infortuni subiti dal personale viene mitigato tramite l'adeguamento di processi, l'adozione di procedure e strutture allineate alla normativa vigente in materia di Sicurezza dei Lavoratori e ai migliori standard internazionali, nonché promuovendo comportamenti individuali sicuri tramite interventi di formazione mirati.

### Sociali

All'interno della dimensione sociale rientrano gli aspetti legati alla relazione tra Piaggio ed i consumatori, nonché gli effetti del business sulla comunità.

Con riferimento al primo aspetto, emerge come qualità e affidabilità dei prodotti siano caratteristiche essenziali e determinanti al fine di ottenere e garantire la soddisfazione delle esigenze del cliente e la sua sicurezza. All'interno della categoria "Prodotto-Rischi Operativi" sono stati mappati scenari di rischio legati a potenziali difettosità del prodotto. A mitigazione di tali rischi, Piaggio ha implementato un sistema di Controllo Qualità, esegue test di prodotto in diverse fasi del processo produttivo e seleziona accuratamente i propri fornitori sulla base di standard tecnico-professionali. Si segnala inoltre l'impegno e l'attenzione da parte del Gruppo finalizzati all'ottenimento e mantenimento delle certificazioni dei sistemi di gestione per la qualità a livello globale (ISO 9001 o ISO/TS 16949).

### Diritti Umani

Come sancito nel Codice Etico, adottato a partire dal 2004, Piaggio esplicitamente vieta qualsiasi forma di discriminazione e di lavoro coatto. Tale Codice è stato diffuso capillarmente tra tutte le consociate e definisce in modo chiaro e trasparente i principi e i valori ai quali l'intera organizzazione aziendale si ispira.

In funzione della rilevanza e delle peculiarità del mercato indiano, sono in vigore: da dicembre 2016 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; una Policy on Prevention of Sexual Harassment of women at the workplace per scongiurare episodi di molestie sessuali all'interno dello stabilimento.

In virtù dei meccanismi di prevenzione e controllo stabiliti nel Codice Etico e implementati al livello di tutte le consociate del Gruppo, non sono stati rilevati scenari di rischio relativi alla violazione di diritti umani.

### Lotta alla corruzione

La tematica della lotta contro la corruzione, sia attiva che passiva, rientra all'interno delle categorie di rischio "Atti illeciti interni/esterni" del modello dei rischi implementato dal Gruppo. Piaggio sancisce, all'interno del proprio Codice Etico, il 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.

Sono definiti una serie di processi, procedure, ruoli e responsabilità finalizzati al perseguimento dell'obiettivo sopracitato, sia con riferimento alle trattative/rapporti commerciali con la Pubblica Amministrazione che con soggetti privati.

L'ambiente dei controlli sopra brevemente descritto riconduce i rischi relativi al verificarsi di episodi di corruzione attiva/passiva ad un livello residuo trascurabile.

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 2017.

# LA DIMENSIONE ECONOMICA

Risultati 2017 e obiettivi per il futuro	52
Determinazione e distribuzione del Valore Aggiunto	52
Contributi pubblici ed agevolazioni fiscali	54
Valore per gli azionisti	55
Comunicazione con gli azionisti e attività di Investor Relations	56

*"Il capitale non è malvagio in sé;  
è il suo uso sbagliato che è malvagio.  
Il capitale, in una forma o in 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 potranno 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 2017 (vedi capitolo "Andamento economico-finanziario del Gruppo") cui si rimanda per ogni eventuale approfondimento.

## Risultati 2017 e obiettivi per il futuro

Impegno	Obiettivi 2017	Risultati 2017	Obiettivi 2018	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> <li>› Incremento del valore dell'azione.</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>› Nuovo format del sito Corporate.</li> <li>› Bilancio Piaggio 2016 finalista agli Oscar di bilancio.</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>

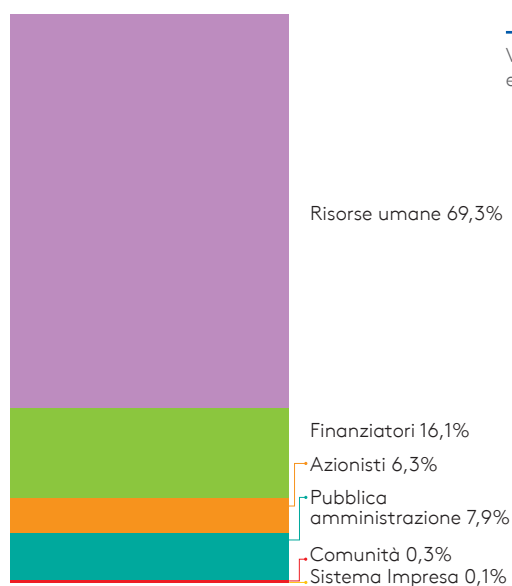
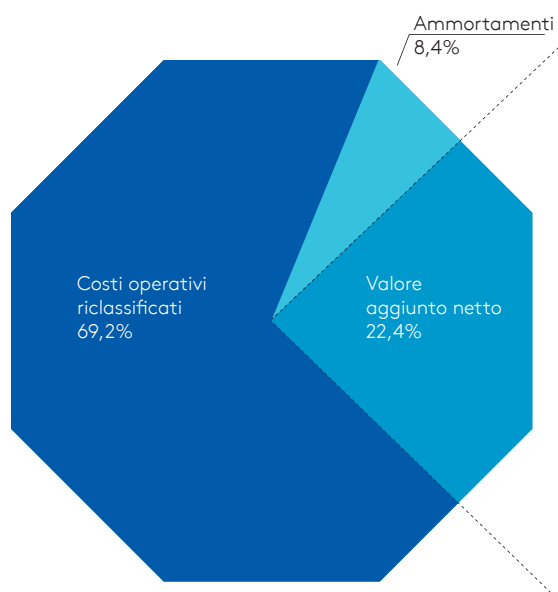
## Determinazione e distribuzione del Valore Aggiunto

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.

	2017	2016	2015
<i>(dati in migliaia di euro)</i>			
Ricavi Netti	1.342.450	1.313.109	1.295.286
Risultato partecipazioni	825	588	295
Proventi finanziari	16.901	13.518	19.783
Altri proventi operativi riclassificati	25.258	31.107	26.054
<b>Valore economico generato</b>	<b>1.385.434</b>	<b>1.358.322</b>	<b>1.341.418</b>
Costi operativi riclassificati	-958.675	-955.934	-941.429
Ammortamenti	-115.773	-108.459	-105.014
<b>Valore aggiunto netto</b>	<b>310.986</b>	<b>293.929</b>	<b>294.975</b>
Remunerazione delle risorse umane	215.463	213.775	213.326
Remunerazione dei finanziatori	50.000	49.508	56.685
Remunerazione degli azionisti	19.698	17.962	26.007
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	24.602	15.639	12.684
Liberalità esterne e donazioni alla comunità	937	967	413
<b>Valore aggiunto distribuito</b>	<b>310.700</b>	<b>297.851</b>	<b>309.115</b>
Sistema impresa	286	-3.922	-14.140
<b>Valore aggiunto trattenuto dal Gruppo</b>	<b>286</b>	<b>-3.922</b>	<b>-14.140</b>

Prospetto di  
 determinazione e  
 distribuzione del valore  
 aggiunto



Valore aggiunto generato  
 e distribuito - anno 2017

Il Valore Aggiunto Globale netto generato da Piaggio nel 2017 ammonta a 310.986 migliaia di euro, pari al 22,4% del valore economico generato. La maggior parte di questo valore è rappresentato dalla remunerazione delle risorse umane (69,3%), segue la remunerazione dei finanziatori (16,1%) e della Pubblica Amministrazione (7,9%). Rispetto al 2016 il Valore Aggiunto Globale è cresciuto del 5,8%.

## Contributi pubblici ed agevolazioni fiscali

Nel corso del 2017 il Gruppo Piaggio ha beneficiato di contributi da parte della Pubblica Amministrazione sotto forma di contributi alla ricerca, di contributi alla formazione e di contributi all'esportazione, per un totale di 3.297 mila euro.

I contributi alla ricerca, pari a 1.568 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 483 mila euro e sono stati ottenuti dalla Capogruppo.

Piaggio Vehicles Private Limited (India) ha ottenuto un contributo sulle esportazioni, il cui importo, 1.246 mila euro, è stato determinato sulla base di una percentuale del valore FOB delle stesse.

Contributi ottenuti	2017	2016	2015
<i>(dati in migliaia di euro)</i>			
Contributi a fondo perduto	1.568	705	3.729
Contributi all'esportazione	1.246	1.161	1.143
Contributi alla formazione	483	412	245
<b>Totale</b>	<b>3.297</b>	<b>2.278</b>	<b>5.117</b>

Le agevolazioni fiscali pari a 1.145 mila euro, invece, sono state ottenute dalla Piaggio & C. S.p.A. e dalle società operanti in Vietnam e Francia.

In particolare:

- › Piaggio & C. S.p.A. ha ottenuto il riconoscimento di un credito d'imposta per gli investimenti effettuati in attività di ricerca e sviluppo nel corso del periodo 2015, ai sensi della legge 23 dicembre 2014, n. 190, per un ammontare complessivo pari ad euro 657.060;
- › Piaggio Vietnam ha goduto di un regime di esenzione dall'imposta sul reddito prodotto dall'attività manifatturiera di motori, realizzati sul mercato vietnamita e destinati all'export, da cui è scaturita una diminuzione di imposta pari al 50% rispetto all'aliquota nominale ordinaria;
- › Piaggio France ha usufruito di un credito d'imposta pari ad euro 43.169. Tale credito è pari al 7% dell'ammontare lordo degli stipendi annuali che non superano il minimo salariale aumentato di 2.5 volte.

Agevolazioni fiscali	2017	2016	2015
<i>(dati in migliaia di euro)<sup>4</sup></i>			
<u>Esenzione fiscale</u>			
Piaggio Vietnam	445	1.351	2.068
<u>Credito d'imposta</u>			
Piaggio & C.	657		
Piaggio France	43	41	45
<b>Totale</b>	<b>1.145</b>	<b>1.392</b>	<b>2.113</b>

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

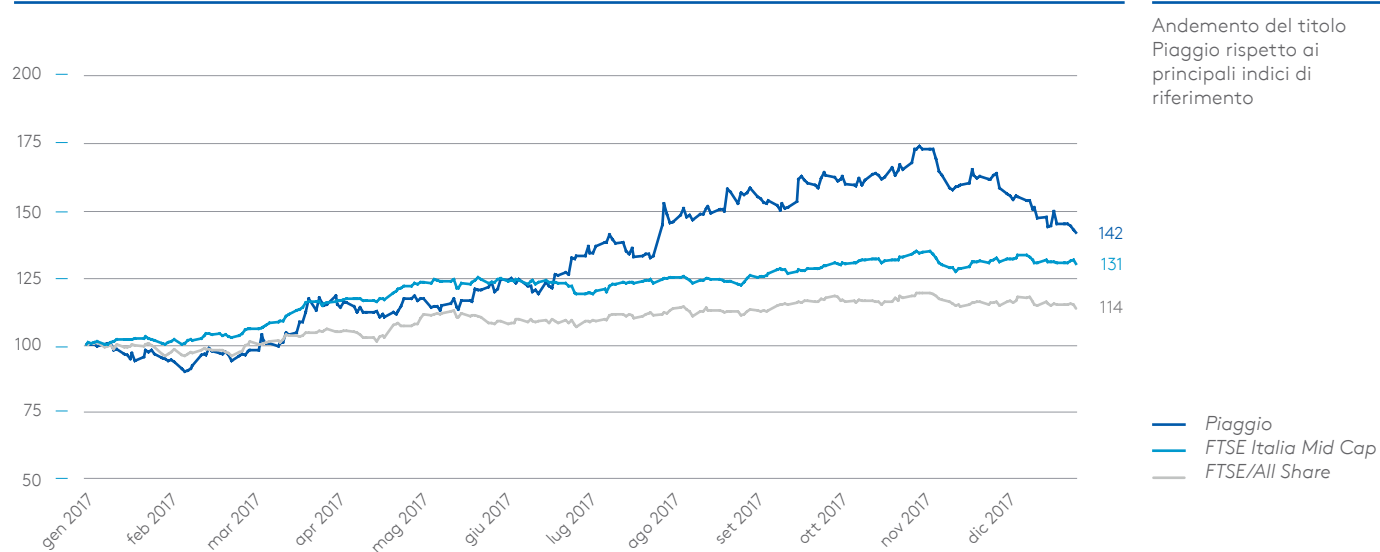
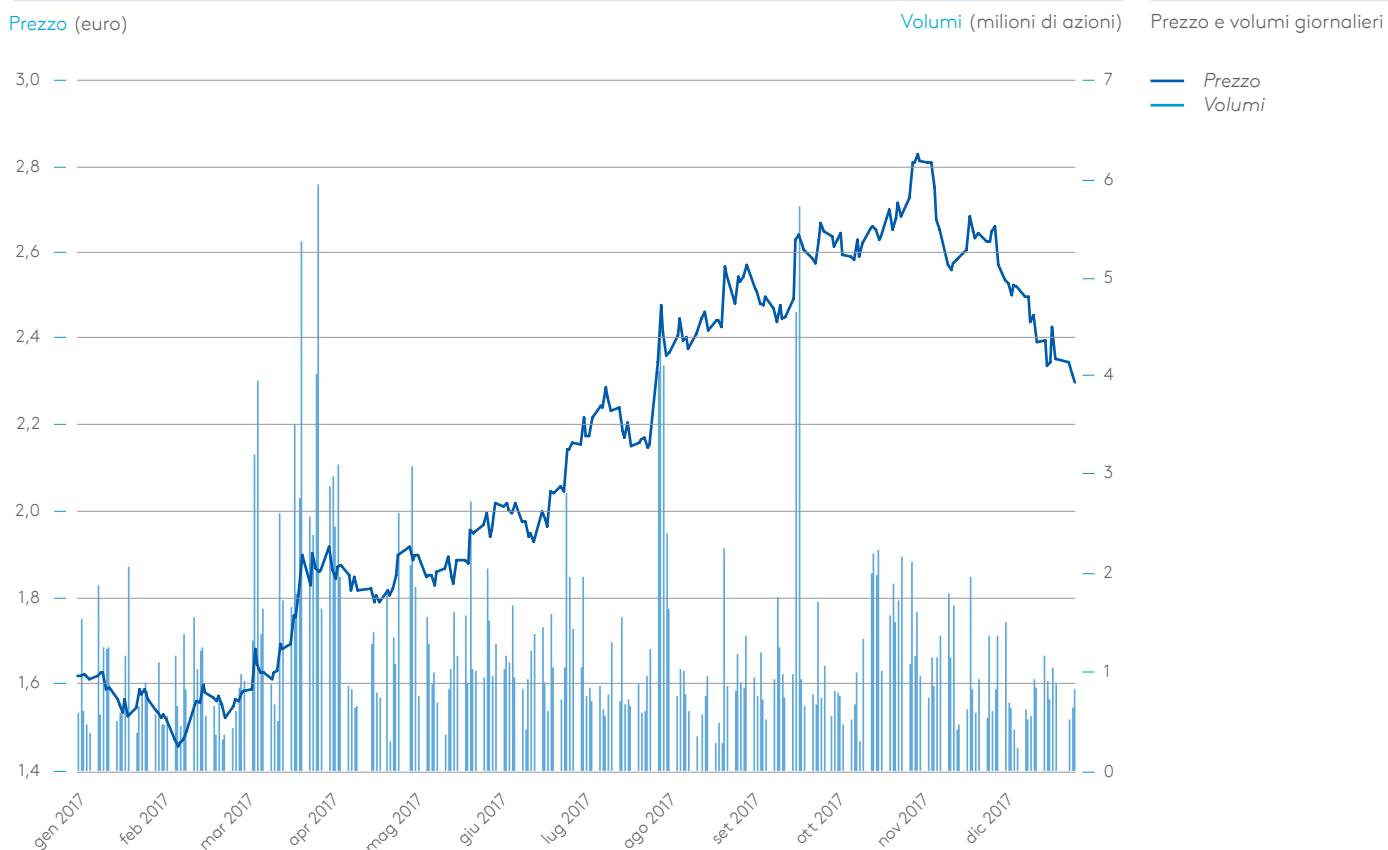
Nel corso del 2017 non sono stati ottenuti finanziamenti agevolati.

Finanziamenti agevolati ottenuti	2017	2016	2015
<i>(dati in migliaia di Euro)</i>			
<u>Finanziamenti</u>			
- 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 ha chiuso il 2017 a 2,31 euro, in rialzo del 42% rispetto all'inizio dell'anno, sovra performando i principali indici di riferimento.



## Dividendi

L'Assemblea di Piaggio & C. S.p.A. tenutasi il 12 aprile 2017 ha deliberato la distribuzione di un dividendo di 5,5 centesimi di euro per azione ordinaria. Nel corso del 2016 era stato distribuito un dividendo di 5,0 centesimi per azione.

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

Bilancio di riferimento	2016	2015
Data stacco cedola	24 apr-2017	18 apr-2016
Data di pagamento	26 apr-2017	20 apr-2016
Dividendo per azione (euro)	0,055	0,050

## Comunicazione con gli azionisti e attività di Investor Relations

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

In particolare la funzione Investor Relations promuove e cura lo sviluppo di un dialogo continuo con gli 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 2017 sono state promosse numerose occasioni di dialogo con la comunità finanziaria che hanno portato ad incontrare oltre 130 investitori sulle principali piazze finanziarie 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.

Con il fine di mantenere un'adeguata informativa e nel rispetto delle regole dettate da Borsa Italiana e Consob il sito internet della Società 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, 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).



# LA DIMENSIONE PRODOTTO

Obiettivo del Gruppo	63
Linee guida della ricerca	64
Applicazioni della Ricerca	66
Brevetti	76
Progetti finanziati nazionali ed europei	77
Soddisfazione delle esigenze dei clienti	79

*"Il vero viaggio di scoperta  
non consiste nel cercare nuove terre,  
ma nell'aver nuovi occhi."*

**Marcel Proust**

Impegno	Obiettivi 2017	Risultati 2017	Obiettivi 2018	Obiettivi a medio termine
<b>Veicoli 2R</b>				
<b>Powertrain elettrici per la mobilità leggera</b>				
Studio, ricerca e sviluppo di prodotti ecosostenibili: > riduzione consumi e emissioni; > incremento prestazioni.	> Commercializzazione nuove versioni Wi-Bike con cambio elettronico e versione con coppia maggiorata.	> Realizzati entrambi gli obiettivi.	> Estendere la gamma di veicoli equipaggiati con powertrain derivato Wi-Bike in diverse architetture e livelli di potenza. Completamento sviluppo e avvio commercializzazione.	> Studio di nuove formule di veicoli elettrici per la mobilità urbana.
		> Presentazione nuova Vespa Primavera elettrica e Vespa Primavera X a EICMA.		
<b>Studio dispositivi elettronici/elettromeccanici per riduzione inquinanti nell'uso urbano (Start &amp; Stop)</b>				
	> Diffusione del motore iGet con Start & Stop su altri modelli di altri Brand del Gruppo.	> Montato anche su Vespa GTS 125 e 150, modelli venduti in tutto il mondo.  > Adeguamento 50 cc a Normativa Euro4. Adozione iniezione elettronica su 50cc 4T. Introduzione carburatore elettronico e doppia aria secondaria su 50 cc. 2T scooter. Adozione innovativo impianto di scarico su altri 50 cc.	> Adozione del dispositivo Start & Stop su motorizzazioni diverse dall'iGet acqua.	> 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.
<b>Studio trasmissioni innovative automatiche ad alto rendimento, sia semplificate sia ad alte prestazioni</b>				
	> Prototipi e sviluppo di soluzioni innovative sia a gradini sia continue.	> Realizzati prototipi dimostratori con diverse possibili soluzioni tecniche e funzionali.	> Prosecuzione dell'attività di ricerca.	> Realizzazione di versioni vendibili e loro industrializzazione.
<b>Realizzazione di batterie a maggiore densità di energia, durata e affidabilità e minor costo</b>				
	> Proseguimento del programma di sviluppo e sperimentazione della batteria modulare.	> Realizzati prototipi di batterie modulari e di batterie sfilabili per un uso di tipo "Swap".	> Commercializzazione batterie di nuova concezione per Vespa Primavera elettrica.	> 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.
<b>Diffusione sistema PMP e aumento funzionalità (versione con interfono e gestione telefonia)</b>				
	> Diffusione della nuova versione di PMP su Aprilia RV4, Tuono V4, RS125, Tuono 125, Piaggio Mp3, Beverly, e Vespa GTS (con funzionalità diverse a seconda del modello).	> Si sono aggiunte nel 2017 Aprilia Shiver e Dorsoduro, Piaggio Medley e Beverly, Moto Guzzi V9.	> Ampliamento dell'offerta e delle funzionalità su altri modelli. Connettività (bidirezionale) su alcuni modelli scooter.	> Continuo miglioramento del sistema e armonizzazione con gli altri dispositivi elettronici di bordo in ottica sicurezza, confort, scambio dati, miglioramento affidabilità.

Impegno	Obiettivi 2017	Risultati 2017	Obiettivi 2018	Obiettivi a medio termine
<b>Veicoli 3/4R</b>  Sviluppo di prodotti ecocompatibili: > bassi consumi e basse emissioni di CO <sub>2</sub> ; > alta riciclabilità e recuperabilità dei prodotti a fine vita.  Soddisfazione del bisogno di mobilità professionale e commerciale di corto raggio offrendo una soluzione al trasporto dell'ultimo miglio: > veicoli compatti, agili e facili da guidare, maneggevoli nei contesti urbani; > veicoli con un'alta capacità di carico e di portata specifica; > definizione di un veicolo per supportare nuove attività commerciali quali street food e street shop.	<u>3W Europa – Ape 50 E4</u> > Valutazione fattibilità tecnica/economica veicolo Ape50 EU4 per mercato Europa.	<u>3W Europa – Ape 50 E4</u> > Definite modifiche tecniche necessarie a rispettare le nuove normative e approvato Business Plan. Avviate attività di sviluppo e industrializzazione.	<u>3W Europa – Ape 50 E4</u> > Attività di sviluppo e industrializzazione in coerenza con target di avvio produttivo Q2-2018.	> 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: - ridotti consumi; - alta mobilità/manovrabilità in ambito urbano; - elevata portata specifica; - utilizzo di trazioni ecocompatibili.  > Utilizzo plastiche riciclate.  > Sviluppo e industrializzazione di nuove versioni di veicoli 3R LPG/CNG a basse emissioni e consumi per mercati in via di sviluppo.  > Definizione concept tecnici veicolo e powertrain per rispetto future evoluzioni normative (India BSVI 2020 ed Europa EU4).
	<u>4W Europa – Porter</u> > Valutazione fattibilità tecnica ed economica nuovo veicolo 4 ruote per mobilità urbana e corto raggio.	<u>4W Europa – Porter</u> > Definita gamma veicoli, relative caratteristiche tecniche e contenuti di prodotto. In coerenza definite prime ipotesi di costo per discussione business plan preliminare.	<u>4W Europa – Porter</u> > Congelamento/approvazione stile e contenuti veicolo per emissione e discussione business case definitivo.  > Previa autorizzazione, avvio attività di sviluppo/industrializzazione della nuova gamma.	
	<u>Porter Elettrico</u> > Fattibilità economica e business case in Q1 2017.	<u>Porter Elettrico</u> > Deciso di inglobare fattibilità e business case in nuova piattaforma/gamma veicoli 4 ruote.	<u>Porter Elettrico</u> > Fattibilità tecnica/economica versione variante Elettrica in nuova gamma.	
		<u>Gamma Porter Euro6</u> > Definite modifiche tecniche necessarie a rispettare la nuova normativa Euro6 <sup>6</sup> e preparato e discusso business plan.	<u>Gamma Porter Euro6</u> > Sviluppo ed industrializzazione versione compliant a normativa Euro6c con avvio produttivo previsto a luglio 2018.	
		<u>Porter Entry Level</u> > Definita e sviluppata nuova variante della gamma Porter avvio produttivo luglio 2017.		
	<u>3W India</u> > Avvio produttivo Ape City BSIV e Ape 501 BSIV febbraio 2017.  > Completamento studio di fattibilità tecnica/economica veicoli Ape Medium Body veicolo AF <sup>5</sup> e relativo sviluppo per utilizzo aree suburbane (share taxi) in coerenza con risultato business case per mercato India. Target dicembre 2017.	<u>3W India</u> > Avvio produttivo Ape City BSIV effettuato in marzo 2017 e Ape 501 BSIV in febbraio 2017.  > Completato studio di fattibilità tecnica/economica veicolo Ape Medium Body e motore 230cc AF con approvazione business plan.  > Definito nuova motorizzazione (Liquid Cooled) per veicoli Ape 501 PAXX AF per migliorare prestazioni in coerenza alle richieste di Mercato India con approvazione business plan.	<u>3W India</u> > Avvio studio di fattibilità e definizione contenuti tecnici e di prodotto relative all'evoluzione delle gamme Ape City e Ape 501 BSIV (avvio commercializzazione aprile 2020).  > Completamento attività di sviluppo ed industrializzazione veicolo Ape Medium Body e motore 230cc AF con target avvio produttivo dicembre 2018.	

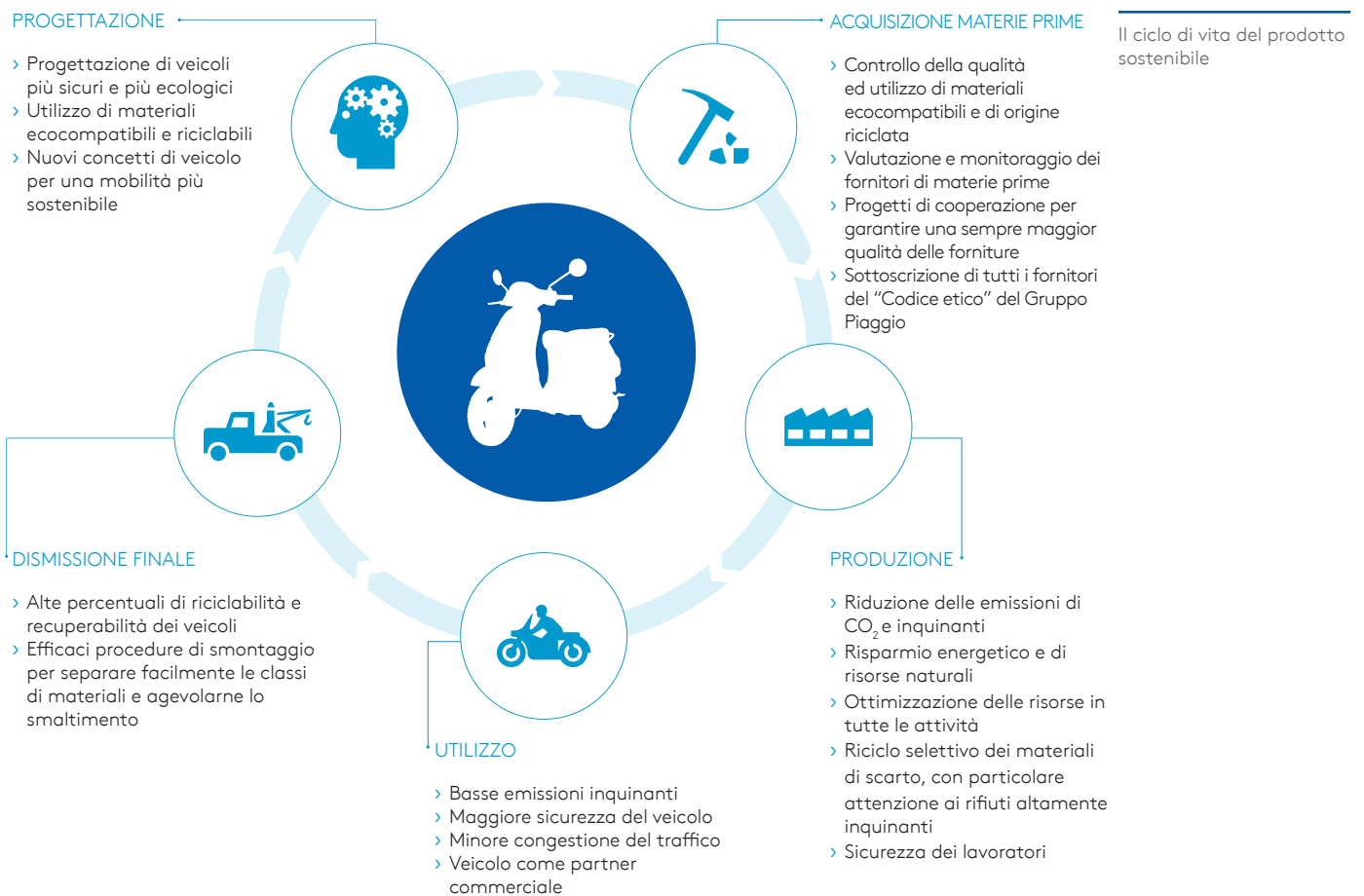
5) AF - Alternative Fuel.  
 6) Euro6c - Rispetto all'attuale normativa Euro6 cambiano il ciclo di prova omologativo ed i cicli di controllo della OBD (on Board Diagnostic).

Impegno	Obiettivi 2017	Risultati 2017	Obiettivi 2018	Obiettivi a medio termine
	<ul style="list-style-type: none"> <li>› 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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Definiti contenuti tecnici e di prodotto ed approvato business plan per sviluppo ed industrializzazione Ape City AF High Tech, focus su riduzione consumi e miglioramento guidabilità.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Completamento sviluppo ed industrializzazione Ape 501 PAXX AF con motorizzazione Liquid Cooled. Target avvio produttivo Q2-2018.</li> <li>› Completamento sviluppo ed industrializzazione Ape City AF High Tech. Target avvio produttivo maggio 2018.</li> <li>› Studio di fattibilità di una nuova motorizzazione 300cc AF per installazione sui veicoli Ape 501.</li> </ul>	
	<p><u>Porter 600 India (Porter 700 BSVI)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Completamento sviluppo ed industrializzazione Porter 700. Avvio produttivo aprile 2017.</li> </ul>	<p><u>Porter 600 India (Porter 700 BSVI)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Completato sviluppo ed industrializzazione, veicolo in produzione da maggio 2017.</li> </ul>		
	<p><u>Porter 1000 India BSVI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Completamento sviluppo ed industrializzazione Porter 1000. Avvio produttivo giugno 2017.</li> </ul>	<p><u>Porter 1000 India BSVI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› In coerenza a priorità Mercato ed alla disponibilità in gamma del veicolo Porter 1000 (Phase1) BSVI deciso di completare sviluppo ed industrializzazione Porter 1000 (Phase2) con avvio produttivo Q1 - 2018.</li> </ul>	<p><u>Porter 1000 India BSVI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Avvio produttivo Porter 1000 (Phase2) in Q1 - 2018.</li> </ul> <p><u>Porter 700/1000 India BSVI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Fattibilità tecnico/economica ed avvio sviluppo versioni BSVI, obbligatorie da aprile 2020.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Completamento sviluppo ed industrializzazione Ape Classic e Calessino EU4. Avvio produttivo giugno 2017.</li> <li>› Valutazione dei nuovi concept di soluzioni in ambito innovazione destinate alla mobilità urbana di mezzi e persone.</li> <li>› Continuo ampliamento del mercato Export.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Completato sviluppo ed industrializzazione Ape Classic e Calessino EU4. Avvio produttivo giugno 2017.</li> <li>› A seguito valutazioni delle future tendenze della mobilità urbana, prioritizzato sviluppo della nuova gamma 4W - Porter.</li> <li>› Aperti nuovi mercati Africa e LAM (Latin America) con relative attività di sviluppo in funzione delle richieste.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Studio di fattibilità Ape Classic e Calessino EU5.</li> <li>› Apertura nuovi mercati con relative attività di sviluppo in funzione delle richieste.</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 sia attraverso l'evoluzione della tecnica motoristica tradizionale (motori a combustione interna sempre più raffinati) sia attraverso lo sviluppo di soluzioni motoristiche avanzate quali propulsori elettrici e range extender, allo scopo di incrementare l'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.

## 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>7</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.

---

7) 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 del 2017, 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
Università di Pisa	Dinamica del veicolo, Didattica, Progetti Europei e Nazionali
Università di Firenze	Sicurezza passiva, Modellazione virtuale, Progetti Europei e Nazionali
Università di Bologna	Motori Endotermici
Politecnico di Milano	Controllistica elettronica applicata ai 2R, ICT, Progetti Europei e Nazionali
Università di Perugia	Aerodinamica sperimentale
Università di Roma IV	Progetti Nazionali
Università di Napoli	Fluidodinamica numerica e sperimentale, Progetti Nazionali
Centro Ricerche Fiat	Progetti Nazionali
Hellenic Institute of Transport di Atene (GR)	Progetti Europei
Austrian Institute of Technology (A)	Progetti Europei
IK4 CIDETEC (E)	Batterie di nuova generazione, Progetti Europei
University of Warwick (GB)	Controllistica Elettronica, Progetti Europei
Czech Tech University of Prague (CZ)	Ergonomia, Progetti Europei
Ricardo (UK e D)	Motori Endotermici, Controllistica elettronica, Progetti Europei
Idiada (E)	Sicurezza Attiva e Passiva, Progetti Europei
Università di Trento	ITS, Progetti Europei

### 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, impegnato nella sfida mondiale della MotoGP e il centro di ricerca avanzato Piaggio Fast Forward di Boston.

Piaggio Advanced Design Center (PADC) ha 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 l'Innovazione della Direzione Sviluppo Prodotto del Gruppo, con un continuo scambio di idee e competenze.

Piaggio Fast Forward (PFF) sta facendo da pioniere nel movimento intelligente di persone e merci – alle giuste dimensioni: più grande dei droni aerei ma più piccolo di auto e camion.

La missione dell'azienda è aiutare le persone a muoversi meglio, più lontano, più velocemente e in modo più divertente. PFF realizza robot che seguono, affiancano o trasportano persone in movimento. Nell'era dell'intelligenza artificiale, delle macchine autonome e dei network interconnessi, PFF promuove città più vivaci, con persone e cose che si muovono meglio grazie alla potenzialità di veicoli intelligenti.

Il motto di PFF è "autonomia per l'uomo", ovvero autonomia al servizio degli umani, nonché maggiore libertà, piacere ed efficienza nel movimento.

Questo è ciò che Piaggio Fast Forward chiama "moVibilità". PFF progetta veicoli come Gita e Kilo per migliorare ed espandere le capacità umane sia sul lavoro che durante il tempo libero. Il primo prodotto di Piaggio Fast Forward è Gita: un veicolo da trasporto autonomo e semi-autonomo di oggetti fino a 18kg, intelligente, agile, pensato e progettato con la stessa attenzione alla sicurezza, alla frenata, all'equilibrio, alla dinamica e alle prestazioni che ci si aspetterebbe da una moto o da un'auto.

Gita è progettato per adattarsi a tutte le esigenze della mobilità umana, con velocità che vanno dal passeggio alla corsa e un raggio di sterzata pari a zero. Funziona all'aperto ed al chiuso, sui marciapiedi e sulle strade, proprio come una persona. KILO è il "fratello maggiore" di GITA, e grazie ad una più ampia capacità di carico può trasportare fino a 100 kg di peso nel suo vano da 120 lt. Ha una straordinaria stabilità grazie all'appoggio su tre ruote. Gita e Kilo Sono al tempo stesso pratici e divertenti, funzionali e belli. Sono i primi di un portafoglio di veicoli in fase di sviluppo.

## Applicazioni della Ricerca

### Motorizzazioni Avanzate: ibride plug-in ed elettriche

Piaggio si è posta all'avanguardia nel campo delle motorizzazioni evolute (Advanced ICE – Internal Combustion Engines) fin dal 2009, anno della presentazione del motore 125 e 300 Hybrid montato su Mp3 Hybrid. Si tratta di un A-ICE ibrido parallelo in cui la gestione integrata dei due propulsori, elettrico e ICE, consente di migliorare le prestazioni complessive del veicolo e un drastico abbassamento dei livelli di emissioni inquinanti.

Il patrimonio di conoscenze sviluppato nello sviluppo di Mp3 Hybrid ha permesso la realizzazione del powertrain puro elettrico che equipaggia la versione Liberty eMail, commercializzato nel 2011.

Questo filone di ricerca ha, infine, generato il nuovissimo powertrain elettrico che equipaggerà la nuova Vespa Primavera Elettrica e quello, rivoluzionario, di Vespa Primavera X.

#### Vespa Primavera Elettrica

Il nuovo propulsore eroga una potenza continua di 2 kW e una potenza di picco di 4 kW con 200 Nm di coppia massima; le prestazioni, allineate per legge a quelle degli scooter 50 cc, sono brillanti in accelerazione sia per l'elevato valore di coppia disponibile da fermo sia per l'assenza di cambio. La guida è agile, piacevole e completamente silenziosa; Vespa Elettrica contribuisce a rendere la città più vivibile riducendo anche l'inquinamento acustico.

Vespa Elettrica ha un'autonomia massima di 100 km, grazie a una capace batteria agli ioni di litio e a un efficiente sistema di recupero dell'energia cinetica (KERS, Kinetic Energy Recovery System). Per la ricarica basta svolgere il cavo alloggiato nel vano sottosella, dove solitamente è situato il tappo del serbatoio carburante, e collegare la spina a una presa elettrica domestica o a una colonnina di ricarica. Il tempo necessario per una ricarica completa è pari a 4 ore. Motore e batterie non necessitano di alcun tipo di manutenzione per circa 10 anni di utilizzo. Il vano portacasco è presente e può contenere un casco Jet. Agendo sul tasto RIDING MODE si può scegliere tra due modalità di guida: ECO (per il risparmio energetico) e Power (per la marcia normale), a cui si aggiunge la modalità Reverse, la retromarcia che facilita le manovre.

#### Vespa Primavera Elettrica X

Vespa Elettrica è disponibile anche nella versione X, unico scooter al mondo dotato di Range Extender. In questo caso l'autonomia raggiunge i 200 km: a bordo è presente un generatore di corrente che, a seconda dello stile di guida, preserva la carica della batteria. Vespa Elettrica X adotta un pacco batterie di dimensioni più contenute che, a generatore spento, garantisce autonomia fino a 50 km<sup>8</sup>. L'azione del generatore aggiunge ulteriori 150 km di autonomia, portandola così fino a 200 km.

L'intervento del generatore avviene in modo automatico, quando il livello di carica della batteria scende sotto una soglia determinata, oppure può essere inserito manualmente dal guidatore selezionando la modalità Extender.

#### Wi-Bike

Inoltre dal 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.

L'interfaccia Uomo/Macchina è centrale nel progetto: il display "contactless" si collega e si alimenta automaticamente via NFC<sup>9</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.

Nel corso del 2017 sono state commercializzate due nuove versioni di Wi-bike con cambio elettronico e con coppia maggiorata.

---

8) 50 km è il triplo della percorrenza media quotidiana di un ciclomotore nell'uso urbano.

9) 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.

## Motori endotermici

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 dell'efficienza: un salto nel futuro

I nuovi motori della famiglia denominata "iGet 4V Acqua", disponibili nelle cilindrate 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 2017 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.

### Generazione 50 cc. Euro4

Nel 2017 un imponente lavoro di sviluppo delle motorizzazioni 50 cc. ha riguardato l'adeguamento alla nuova Normativa Euro4.

La famiglia di motori i-Get (Italian Green Experience Technology) si è estesa anche alla versione 50 cc. Dotata di iniezione elettronica, rispondente alla normativa Euro4 e montato su Liberty 50 cc., Vespa Primavera 50, Vespa Sprint 50 e Zip 50 4S Injection. Il lavoro svolto ha interessato la termodinamica e l'alimentazione ed è stato volto alla riduzione dei consumi e delle emissioni.

Veicolo	Euro 2(ciclo omologativo) riferimento %		Euro 4(ciclo omologativo) miglioramento %	
	HC	NOx	HC	NOx
Vespa Primavera 4t 4v 50cc 45 km/h	100	100	-38,6%	-99,5%

Veicolo	Euro 3 (ciclo omologativo) riferimento %		Euro 4 (ciclo omologativo) miglioramento %	
	HC	NOx	HC	NOx
Liberty 50cc 4t 3v 45 km/h	100	100	-49,6%	-80,5%

10) I dati relativi alle emissioni di CO<sub>2</sub> non sono riportati in quanto non significativi: il limite (1000 mg/km) è rimasto invariato nel passaggio E2 - E3 - E4 e i valori misurati sono sempre abbondantemente al di sotto di esso.

11) Soluzione brevettata.

12) Soluzione brevettata.

I dati provengono dai tests omologativi ufficiali e sono certificati; sono presentati normalizzando il riferimento iniziale, che è diverso per i due modelli mentre è identico il risultato finale: per la Vespa Primavera l'omologazione è passata da Euro 2 (2016 e anteriori, alimentazione a carburatore) ad Euro 4 (2017, alimentazione ad iniezione), mentre per Piaggio Liberty è passata da Euro 3 (2016) ad Euro 4 (2017 sempre ad iniezione)<sup>10</sup>.

I miglioramenti ottenuti sono molto evidenti e testimoniano il grande lavoro svolto.

Anche la motorizzazione 50 cc. Hi-Per2 Pro raffreddata a liquido è stata sviluppata per soddisfare l'omologazione Euro 4, grazie all'adozione di un carburatore a gestione elettronica con centralina dedicata e di uno scarico a doppio catalizzatore e doppia aria secondaria<sup>11</sup>, nonché della messa a punto del diagramma di distribuzione. Il propulsore è montato su Piaggio NRG Power DD.

Lo stesso sviluppo (carburatore elettronico, diagramma, catalizzazione e doppia aria secondaria) ha riguardato anche la versione raffreddata ad aria del motore 50 cc., adesso Euro4. Il propulsore è montato su tutti i più diffusi ciclomotori come Piaggio Zip e Typhoon.

Stesso lavoro di affinamento per i motori 50 cc. che equipaggiano le piccole moto Aprilia e Derbi, anch'essi adeguati alle normative Euro4 tramite un innovativo sistema di scarico catalizzato<sup>12</sup>.

#### Piacevolezza d'uso e nuove motorizzazioni

Nel corso del 2017 l'applicazione della ricerca al miglioramento della piacevolezza d'uso più importante è stata svolta per il nuovo motore Moto Guzzi che equipaggerà la V85, presentata in anteprima a EICMA. Lo schema costruttivo è il classico bicilindrico a V trasversale di 90°, in versione 850 cc. raffreddato ad aria, completamente riprogettato. Esprime 80 CV di potenza massima con una poderosa coppia ai bassi regimi e si pone come nuova base motoristica per le Moto Guzzi sotto i 1000 cc. dei prossimi anni.

Il monocilindrico da scooter 500 cc. "Master" è stato rivisto in numerosi dettagli ed è in grado ora di assicurare il 10% di potenza in più (ora 41 CV), con un migliore sound allo scarico e consumi immutati. Esso è montato principalmente su Piaggio Mp3 dove adesso è affiancato dal moderno motore Piaggio 350 cc. da oltre 30 cv di potenza. Per tutti i modelli ABS e ASR sono di serie.

#### Incremento delle prestazioni

Aprilia Racing Factory Works kit - Aprilia Racing è una delle antenne tecnologiche del Gruppo Piaggio e la più indirizzata alle prestazioni motoristiche e dinamiche per motocicli. Il Reparto Corse, che ha vinto 54 titoli mondiali di cui 7 con Aprilia RSV4, ha lanciato il programma chiamato "Factory Works" per rendere disponibile la tecnologia racing a coloro che intendano competere ai massimi livelli nei campionati delle derivate di serie o che desiderino avere una RSV4 dalle prestazioni ottimizzate per l'uso in circuito.

Grazie a nuovi pistoni e teste, allo scarico racing e alla centralina rimappata, il motore raggiunge i 215 CV. Gli interventi di alleggerimento comprendono la batteria al litio anziché al piombo, un nuovo serbatoio del carburante, lo scarico, alcune parti in carbonio, la piastra di sterzo superiore in alluminio; questi interventi portano a ridurre il peso di circa 10 kg.

Il nuovo kit Factory Works può essere completato da un set di fiancate dotate di appendici aerodinamiche, tecnologia sviluppata da Aprilia sulla moto RS-GP impegnata nel Campionato del Mondo MotoGP.

Aprilia Shiver e Aprilia Dorsoduro dal 2017 adottano un nuovo bicilindrico V2 Euro 4 da oltre 95 cv e 90 nm di coppia sviluppato sulla base tecnica del 750 cc. La nuova unità è dotata di nuovi pistoni con riporto di grafite per riduzione attriti, di un nuovo circuito di lubrificazione per ridurre scuotimenti del fluido, una nuova frizione più resistente ma più morbida da usare, una nuova centralina elettronica che ingloba le due montate in precedenza, con risparmio di spazio e di peso.

La gestione elettronica comprende, oltre all'acceleratore full Ride-by-Wire multimappa, anche il traction control e l'ABS.

#### 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.

Il Gruppo Piaggio ha avviato in India già dal 2016 la produzione di veicoli 2 ruote conformi alla nuova normativa sulle emissioni, Bharat Stage IV, entrata in vigore dal 1° aprile 2017. Nello specifico lo scooter Aprilia SR 150 immesso sul mercato indiano nell'agosto 2016 rispondeva fin dagli esordi della produzione alla normativa stringente in tema di emissioni, mentre i modelli di Vespa prodotti nello stabilimento di Baramati (nello stato del Maharashtra), vengono prodotti conformi agli standard Bharat Stage IV già dal febbraio scorso. 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 dei controlli elettronici, riassumibile nei seguenti punti:

- › ABS per scooter leggeri: il nuovo Medley, 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;
- › nuova manopola che integra la sensoristica del dispositivo "By Wire", consentendo un risparmio in termini di peso e costo, dopo il debutto sulla Moto Guzzi MGX21, è stata estesa a RSV4 RR e RF e Tuono 1100 MY 2017 RR e Factory (E4) ed a Shiver 900 e Dorsoduro 900;
- › 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; la tecnologia ha debuttato su Moto Guzzi MGX21 ed è stata estesa anche ai modelli Aprilia V4;
- › 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 e Tuono 1100 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 che misura l'angolo di pitch. 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, Tuono 1100 RR e Factory), 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;
- > diffusione e ampliamento del sistema di info-mobilità Piaggio Multimedia Platform, basato su collegamento tra smartphone e veicolo via Bluetooth®, iOS e Android<sup>13</sup>;
- > sviluppo ed installazione su Porter e Porter Maxxi del sistema di controllo elettronico della stabilità (ABS+ESC).

La sicurezza dei veicoli aumenta anche grazie allo sviluppo della tecnologia di illuminazione LED sia per il faro anteriore sia per la fanaleria posteriore. Il lavoro di sviluppo, iniziato già con Vespa 946, è proseguito anche nel corso del 2017 e vedrà la commercializzazione su alcuni modelli già nel 2018.

Anche la leggibilità del quadro strumenti è un parametro importante per la sicurezza. Il nuovo quadro strumenti, adottato dalla maggior parte dei modelli Aprilia (Shiver 900, Dorsoduro 900, RSV4 1000 e Tuono 1100) a tecnologia TFT<sup>14</sup>, 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. Per i V4 è stata introdotta la possibilità di scegliere due diversi ambienti di visualizzazione (Road e Race); questo consente al pilota di visualizzare in tempo reale e di memorizzare, oltre alla sequenza di lap time, dati di performance quali angolo di piega, apertura farfalla e pressione dell'impianto frenante. Vespa Primavera S adotta una strumentazione totalmente digitale grazie a un display TFT full color da 4,3". Lo strumento, oltre a visualizzare tutte le informazioni, funziona da display per la Vespa Multimedia Platform nella sua più recente versione.

---

<sup>13</sup>) Vedi box.

<sup>14</sup>) TFT Thin Film Transistor tecnologia applicata ai display piatti a cristalli liquidi.



## PIAGGIO MULTIMEDIA PLATFORM mette in contatto i veicoli 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, cui si sono aggiunte nel 2017 Aprilia Shiver e Dorsoduro, Piaggio Medley e Beverly, Moto Guzzi V9.

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.

Fa parte del pacchetto anche il 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.

## Veicoli basculanti

Nell'ambito della Sicurezza Dinamica, il risultato più concreto ed emblematico delle capacità di Piaggio è lo studio e soprattutto la realizzazione e commercializzazione 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 veicoli a 2 ruote. 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 a un analogo 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.

## 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 ha imposto l'introduzione dei limiti di emissione BSIV a partire da aprile 2017 e conseguentemente lo stop alla produzione e commercializzazione dei veicoli omologati BSIII. 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 febbraio 2017 l'Ape 501 BSIV e a marzo 2017 l'Ape City BSIV, con un'ulteriore riduzione dei consumi e dei costi di manutenzione, garantendo al contempo una riduzione delle emissioni e quindi dell'impatto ambientale.

L'Ape City BSIV 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 2018 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 e tecnologia innovativa per questo tipo di veicolo (iniezione elettronica), 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.

Il Calessino EU4 dotato di motore a benzina con iniezione elettronica e lanciato in produzione a giugno 2017 è caratterizzato da una sensibile riduzione dei livelli di CO<sub>2</sub> rispetto alla precedente versione EU2. La gamma Porter Indiana (Porter600 e Porter1000 phase1) è in continua evoluzione per migliorarne la competitività in termini di manovrabilità e di efficienza di trasporto. A maggio 2017 è stata avviata la produzione di massa del Porter700 BSIV con un incremento di portata da 600kg a 700kg rispetto alla precedente versione (Porter 600). A completamento di gamma, è stato deciso di continuare lo sviluppo e l'industrializzazione del Porter 1000 (Phase2) con l'obiettivo di avviarne la commercializzazione nei primi mesi del 2018.

La commercializzazione del nuovo Porter Euro6 partita da settembre 2015 in Europa, declinato nelle sue versioni Porter e Maxxi con powertrain Benzina e Alternative (GPL e Metano), ha confermato il raggiungimento degli obiettivi in termini di qualità attesa e disponibilità di motorizzazioni ecocompatibili che hanno soddisfatto anche le esigenze di quei clienti precedentemente orientati alle versioni Diesel.

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>15</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%.

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 ecofriendly, 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).

---

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

	<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> </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 2017, per ciascuno dei modelli secondo le motorizzazioni Euro6 Benzina, GPL ed Elettrico.

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

### Impiego di plastiche di origine riciclata

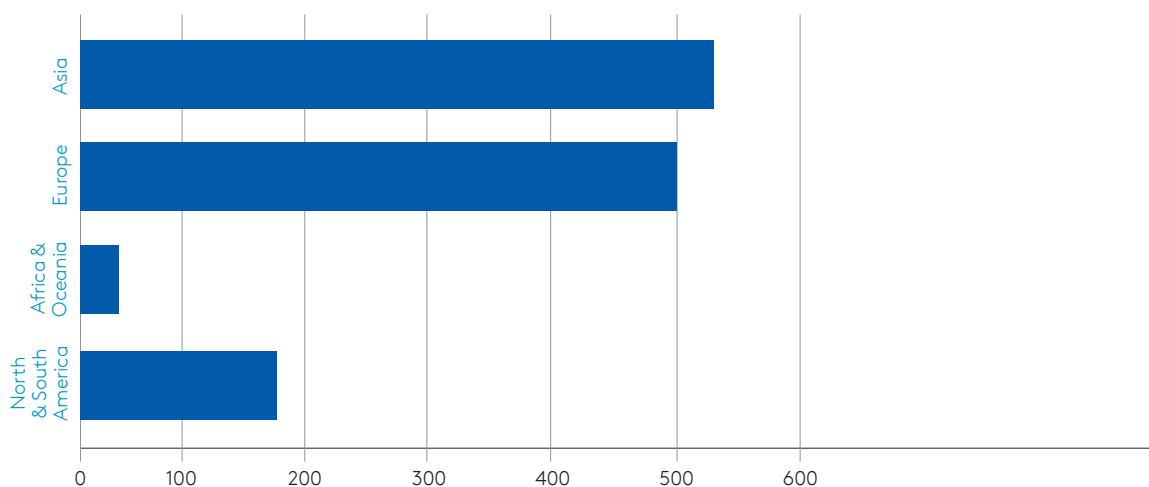
Nei veicoli del Gruppo Piaggio le parti in polipropilene pigmentate in massa (pedane, controschudo, depuratore aria etc.) possono essere costituite, a discrezione del fornitore, da materiali derivati da riciclo. Nella tabella seguente si riporta una stima basata sull'analisi di un prodotto in commercio (Mp3 Hybrid, veicolo tecnologicamente significativo dell'intera produzione scooter) in ottica Life Cycle Management.

Materie plastiche componenti la carrozzeria	%
Totale peso materie plastiche carrozzeria su peso del veicolo	19,0
Totale peso polipropilene pigmentato in massa (di possibile origine riciclata) su peso veicolo	12,3
Totale polipropilene pigmentato in massa su peso carrozzeria	65,0

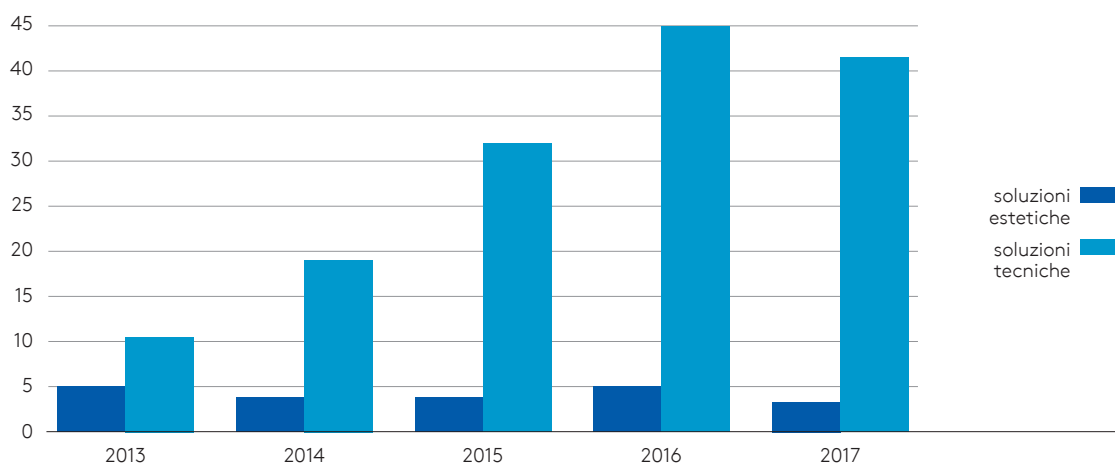
## Brevetti

L'intensa attività di ricerca e sviluppo si riflette in un continuo incremento dei depositi nei Paesi in cui il Gruppo opera. Il portafoglio complessivo di privative IP conta più di mille depositi in quasi cinquanta paesi nel mondo. Numerosi casi brevettuali riguardano il settore dei veicoli basculanti a tre ruote, settore in cui il Gruppo Piaggio è stato pioniere e in cui intende mantenere il primato.

### IP rights



Nel 2017 il numero di nuove soluzioni tutelate è rimasto stabilmente elevato, confermando la forte attenzione del Gruppo Piaggio alla proprietà intellettuale.



## Progetti finanziati nazionali ed europei

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

### Progetti Regionali

#### ADAMo

È iniziato a marzo 2017 il Progetto ADAMo (**A**erodinamica **D**igitale **A**dattativa per **M**otocicli), co-finanziato nell'ambito del Bando Regionale ICT e Fotonica, Ingegneria dei componenti e sistemi (dispositivi/manufatti/processi) integrati avanzati e intelligenti.

Il progetto prevede la realizzazione di 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). Il Consorzio, di cui Piaggio è capofila, è composto da aziende ed enti di ricerca con sede in Toscana quali il Dipartimento di Ingegneria Informatica dell'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). Nel corso del 2017 sono state svolte le attività di analisi del flusso aerodinamico con l'obiettivo di definire la strategia di attuazione ottimizzata rispetto ai parametri presi a riferimento (consumi, sicurezza, comfort, prestazioni).

#### Centauro

Il progetto CENTAURO (**C**olavoro, **E**fficienza e **p**revenzione nell'industria dei motoveicoli mediante **T**ecnologie di **A**utomazione **R**obotica), coordinato da Piaggio, sviluppa 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 ma dinamiche imprese toscane, Robot System Automation, Roggi e Robotech.

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

Nel corso del 2017 sono proseguite le attività dei progetti europei approvati nei bandi Horizon2020-programma Smart Green and Integrated Transport: RESOLVE (bando GV5-2014) di cui Piaggio è capofila e eCAIMAN (bando GV1-2014) di cui Piaggio partecipa come partner. Sempre in ambito H2020 sono iniziati i progetti SAFESTRIP (bando MG3.4-2016) e C-MOBILE (bando MG6.2-2016). Sono state infine concluse le attività del progetto i\_HeERO (bando CEF).

#### Resolve

Il progetto RESOLVE (**R**ange of **E**lectric **S**olutions for **L**-Category **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 2017 sono state completate le attività di progettazione e sviluppo di sottosistemi veicolo (batterie, motori elettrici, elettronica di controllo) e del software di gestione. È stata inoltre completata la realizzazione dei modelli di stile e dei prototipi marcianti L2 e L6. Il progetto si concluderà a fine aprile 2018.

### eCAIMAN

Sempre nell'ambito della European Green Vehicles Initiative (bando GVI-2014-Next generation of competitive lithium ion batteries to meet customer expectations) è in corso il progetto eCAIMAN - **E**lectrolyte, **C**athode and **A**node Improvements for **M**arket **N**ear next generation of Li-ion Batteries, iniziato alla fine del mese di aprile 2015 e la cui durata complessiva è triennale (2015-2018).

Scopo del progetto è la realizzazione di 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.

Al progetto partecipano 15 partner coordinati da AIT (Austrian Institute of Technology).

Nel corso del 2017 sono state definite le specifiche tecniche relative alla batteria ed al BMS (Battery Management System) ed è stata completata la definizione HW e SW della batteria per rendere possibile l'inizio dell'attività di sperimentazione nella prima parte del 2018.

### 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 2018. Piaggio ha partecipato attivamente alle attività progettuali, in particolare:

- › al cluster P2W (powered-two wheelers), assieme ad altri costruttori di veicoli 2 Ruote. L'attività ha portato alla definizione dei requisiti minimi per un sistema di chiamata di emergenza (eCall) adatto ai motocicli e si è conclusa in ottobre 2017 con una dimostrazione di attivazione automatica del sistema eCall implementato su moto Aprilia;
- › al sito pilota italiano, 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. Nel novembre 2017 è stato effettuato una test di verifica della compatibilità del sistema eCall per motocicli con l'architettura nazionale dei sistemi di emergenza e l'infrastruttura del numero europeo 112. La prova si è svolta in provincia di Trento.

### Future Radar

È iniziato nel 2017 il progetto FUTURE-RADAR che svolge attività in sinergia con la piattaforma ERTRAC tecnologica europea (European Road Transport Research Advisory Council) e la collaborazione pubblico-privata EGV (European Green Vehicles Initiative) 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 in vista del prossimo Programma Quadro FP9.

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

### C-Mobile

Il progetto C-Mobile (Accelerating C-ITS Mobility Innovation and deployment in Europe) è iniziato a giugno 2017 e si concluderà a novembre 2020. Il progetto si propone di sperimentare in contesti reali sistemi di trasporto intelligenti e cooperativi (C-ITS) che siano interoperabili e pertanto possano essere diffusi su larga scala. Il progetto è coordinato da IDIADA e vede la partecipazione di numerose città europee (ad es. Barcellona, Bilbao, Bordeaux, Newcastle, Copenhagen, Salonicco) e di ERTICO - ITS Europe. Piaggio ha il ruolo di fornire supporto tecnico alla sperimentazione di C-ITS per motocicli nel sito di Barcellona.

### Safestrip

Il progetto SAFESTRIP (Safe and green Sensor Technologies for self-explaining and forgiving Road Interactive applications) ha lo scopo di sviluppare un sistema a basso costo e basso consumo energetico basato su micro e nano sensori integrati nel manto stradale atti a raccogliere informazioni (es. condizioni della strada, parametri ambientali, dati di traffico, etc..) e fornire avvisi di potenziale pericolo ai conducenti di auto e motocicli attraverso la comunicazione veicolo-infrastruttura. Coordinato da ERTICO, il Consorzio vede la partecipazione del Centro Ricerche Fiat, l'Università di Trento e il Centro Greco di Ricerca e Tecnologia (CERTH). Il progetto ha avuto inizio a maggio 2017 e ha la durata di 36 mesi.



## 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>16</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>17</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.

16) Definizione dalla norma  
 UNI ISO 9000.

17) Definizione dalla norma  
 UNI ISO 8402.

### 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.

---

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

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.

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>18</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.

### 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 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 quello obiettivo. In caso di scostamento dall'obiettivo viene definito un piano di miglioramento per individuare ed implementare le azioni correttive necessarie.

Nel caso in cui siano riscontrate gravi anomalie viene effettuata un'immediata diagnosi, basandosi sulla quale le spedizioni di tutti i veicoli appartenenti al lotto in esame, insieme a un numero campione di veicoli del lotto precedente, sono immediatamente bloccate. Tutti i veicoli vengono quindi accuratamente ricontrrollati ed eventualmente riparati prima di autorizzarne libera e successiva spedizione.

### Rintracciabilità dei prodotti

La rintracciabilità dei veicoli e dei loro componenti principali è fondamentale per poter 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.

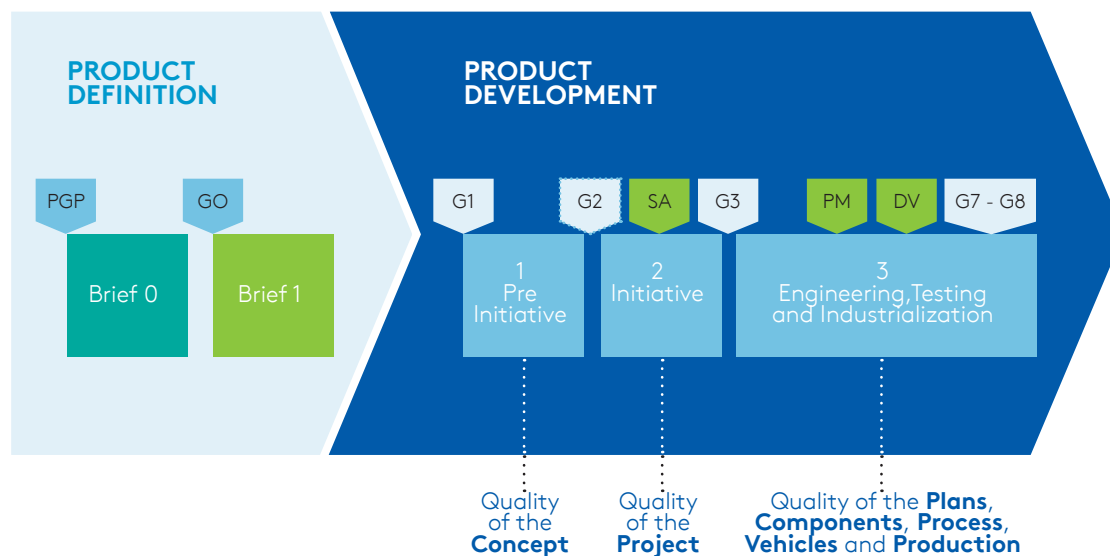
Il sistema permette quindi la rintracciabilità di tutti i componenti identificati, mantenendo nel tempo le registrazioni di prove, controlli, collaudi, attestanti la qualità del prodotto in funzione delle trasformazioni che ha subito nelle varie fasi del processo produttivo. Questo consente, nel caso 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 modello del processo di Sviluppo Prodotto è strutturato in 3 fasi, ciascuna con specifici obiettivi, attività, deliverables (output).



Schema 1 – Fasi e Gate del Processo di Sviluppo Prodotto (G1-G8)

Il modello 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 modello di processo è stato definito in base ai 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;
- › Utilizzo del DMU (digital Mock-up) 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 2017	Risultati 2017	Obiettivi 2018	Obiettivi a medio termine
<b>Veicoli 2R</b>  Migliorare ed innovare gli strumenti di supporto alla gestione della relazione sancita dal contratto di concessione.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire nella implementazione del format Motoplex, sia nei Mercati presidiati direttamente, che in quelli gestiti da Importatori.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aperti oltre 100 Motoplex in area EMEA, con particolare focus sui Dealer esclusivi di Gruppo, che commercializzano tutti i brand. La percentuale del fatturato che passa attraverso il format Motoplex rappresenta il 25% del fatturato totale. Realizzati alcuni negozi di nuovi Importatori, richiesti come requisito di ingaggio degli stessi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accelerazione sulla implementazione del format sia sulla rete presidiata direttamente che sulla Rete Importatori. Avviato il piano di adeguamento massivo al format insegne in alcuni mercati principali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Miglioramento della customer experience dei clienti presso il punto vendita e fidelizzazione del cliente stesso.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare le applicazioni "Custom Shop" e "Racing Shop" relative alla Customizzazione Moto Guzzi e preparazione Racing Aprilia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definita la proposta commerciale, il processo di selezione, le condizioni per aderire al format. Definiti i primi dealer pilota per Aprilia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviare i dealer pilota Aprilia.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selezione qualitativa della rete di vendita e rafforzamento del livello di partnership.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviato processo di analisi rete di vendita, che porterà al non rinnovo mandato ai dealer non performanti, sfruttando la scadenza del contratto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verifica copertura aree e definizione piano rete per ogni singolo brand sulla base delle analisi di performance.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avvio del processo di armonizzazione dei siti web dei Concessionari.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviato il progetto pilota, coinvolgendo alcuni dealer nello sviluppo, implementazione e verifica funzionalità di un sito sviluppato sulle linee guida del Gruppo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estendere la proposta ai dealer dei principali paesi area EMEA.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rafforzamento del processo di formazione Dealer (e-learning).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corsi di formazione su nuovi veicoli e tecniche di proposizione prodotto durante Roadshow.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lancio processi di formazione anche a personale interno per meglio rispondere alle esigenze del dealer/cliente finale.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avvio progetto di CRM centralizzato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviati due paesi pilota su progetto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Testare appieno le potenzialità del sistema.</li> </ul>	

Impegno	Obiettivi 2017	Risultati 2017	Obiettivi 2018	Obiettivi a medio termine
<p><b>Veicoli 3/4R</b></p> <p>Migliorare ed innovare gli strumenti di supporto alla gestione della relazione sancita dal contratto di concessione.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Attualizzazione dell'identity dei punti di vendita e di assistenza attraverso l'implementazione della nuova immagine. Implementazione nuovo format per il rapporto di concessione da applicare al mercato Italia e a quelli delle Selling Agencies.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Adozione graduale del nuovo format da parte del mercato Italia e dalle Selling Agencies.</li> <li>› Implementazione nuovo Catalogo materiali (marzo 2017).</li> <li>› Analisi preliminare della Rete (in termini di profilo finanziario, performance e organizzazione) e dei suoi futuri standard.</li> <li>› Avvio del processo di Network Planning basato su strumenti di Geomarketing (fase di analisi).</li> <li>› Notevole incremento di traffico (visitatori e tempo di visualizzazione), implementazione del tool "Preventivatore" su sezione ITA e attivazione del relativo database utenti generati attraverso datacatching.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Completamento dell'adesione al nuovo format a totale perimetro.</li> <li>› Ulteriore fine tuning del Catalogo con inserimento di nuovi item.</li> <li>› Assessment della rete vendita attuale e sua valutazione in base agli Standard qualitativi definitivi.</li> <li>› Definizione del Network Development Plan e avvio della sua implementazione attraverso scouting e supporto del tool di Geomarketing (fase operativa).</li> <li>› Estensione del Preventivatore alle Selling Agencies (e conseguente sviluppo di Direct e-mail sugli utenti).</li> <li>› Incremento del datacatching (download brochure) in test su sezione ITA, con conseguente sviluppo di Direct e-mail per stimolare action sui prospect.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Miglioramento della customer experience dei clienti presso il punto vendita e fidelizzazione del cliente stesso.</li> </ul>

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 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 su 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.

## 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. Il forte focus del Gruppo sul progetto si espleta anche nella ricerca e selezione continua di fornitori, che offrano un servizio sempre più completo ai dealer, dando così slancio e velocità al processo di adesione. Un ulteriore obiettivo del format Motoplex è identificare chiaramente i concessionari ufficiali di Gruppo, garantendo

in tal modo una maggior trasparenza ed un maggior livello di servizio verso il cliente finale. Ad oggi il Gruppo ha raggiunto il traguardo di circa 300 Motoplex aperti nel mondo (in Europa, nelle Americhe, in Oceania, In Asia e nel sub continente indiano).

#### Network Development Veicoli Commerciali

L'implementazione della Retail Identity per il Brand Piaggio Commercial Vehicles rappresenta il punto di partenza di un più ampio progetto di riqualificazione della Rete.

Si è dunque avviata un'intensa fase strategica che prende le mosse dalla valutazione puntuale della Rete attuale sulla base di indicatori che fanno riferimento ad una molteplicità di fattori del dealer in oggetto, quali il tipo di organizzazione, il profilo finanziario, l'ubicazione, la struttura della sede etc.

Parallelamente si è avviato lo start up di una metodologia analitica di determinazione del potenziale di business e della copertura territoriale, insieme alla valutazione oggettiva della performance della Rete, che guiderà il processo di reshaping del Network dei quattro principali mercati diretti (Italia, Germania, Francia e Spagna).

Nel 2018 l'analisi dei mercati sarà completata e quindi sarà predisposto il Network Plan per ciascuno di essi. La Rete attuale verrà valutata attraverso un fase di assessment e si avvierà un processo di upgrade degli operatori attuali oltre che lo scouting necessario a coprire le aree potenziali ad oggi scoperte o non efficacemente presidiate.

#### 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, consentendo 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.

#### Trade Marketing Veicoli Commerciali

Dopo la prima incoraggiante fase di iniziale rodaggio nel 2016, il format per la Retail Identity ha visto la sua implementazione in area Emea nel 2017, generando il rinnovamento dell'immagine di una buona parte dei punti vendita/assistenza, che dovrà riguardare il totale della Rete entro il 2018.

L'implementazione delle linee guida avviene attraverso il Catalogo materiali, direttamente ordinabili dai dealer sotto la supervisione della nostra organizzazione. Tale catalogo, grazie al feedback raccolto sul campo, ha beneficiato nel 2017 di una revisione sostanziale che ha introdotto nuovi item e migliorato ed aggiornato (es. banner con nuovi prodotti) quelli precedentemente utilizzati, rendendo così lo strumento più efficace. Per rispondere in maniera ancor più puntuale alla diversità di situazioni che si registrano sulla Rete, un ulteriore step di fine tuning è previsto per il 2018 sempre secondo la filosofia basata sull'ottimale trade off tra qualità e costo dei materiali, garantendo così elevati standard di resa insieme ad accessibilità economica.

#### 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 la rete di vendita 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.

### Armonizzazione siti web dei Dealer

Il web sta diventando il mezzo principale per l'acquisizione di informazioni da parte del cliente finale, per cui diventa fondamentale che i siti dei nostri dealer siano costantemente e tempestivamente aggiornati, per fornire una informazione armonica e omogenea, offrendo la stessa esperienza visiva dei siti corporate.

Per favorire la corrispondenza di informazioni e verificare che le stesse siano in linea con le politiche del Gruppo, è stato avviato un progetto di armonizzazione dei siti web dei dealer, che offre un aggiornamento centrale per tutte le news, promozioni ufficiali, aggiornamento gamma prodotti ecc. su un format standard in linea con i siti di Gruppo.

Lo stesso progetto è stato lanciato per i siti web degli Importatori.

### Web site and Digital Activities Veicoli Commerciali

Dopo una fase iniziale di mantenimento, il periodo di monitoraggio condotto sul comportamento dell'utente verso il sito Piaggio Commercial Vehicles, ha rivelato ottimi risultati in termini di performance: +126% di visualizzazioni rispetto all'anno precedente, nonché un graduale aumento del tempo trascorso dall'utente medio sulle pagine (+43%).

Nel 2017 il sito è stato interessato dall'aggiornamento delle sezioni relative ai nuovi prodotti (Porter EL e versioni Euro 4 di Ape Classic e Ape Calessino) e dalla piena funzionalità dei tool innovativi implementati a fine 2016 in grado di fornire all'utente informazioni concrete riguardo i prodotti in maniera rapida ed efficiente. L'esempio principale è quello relativo alla pagina "Preventivatore Porter", che in un anno ha superato le 13.000 visualizzazioni.

Oltre al gradimento registrato, grazie alla funzionalità di data catching collegata al download del preventivo, lo strumento ha permesso di avviare la creazione di un database di nuovi contatti potenziali, che attraverso una successiva azione di Direct e-mail è stato sollecitato a compiere ulteriori passi sul percorso d'acquisto. Tali incoraggianti risultati ci permetteranno di migliorare le performance complessive della nostra presenza in rete estendendo nel 2018 il tool "Preventivatore Porter" alle società commerciali. L'intento è quello di accrescere gradualmente e con continuità l'appel dei siti. Nella sezione italiana del sito verrà studiata la possibilità di estendere il data catching ad altri comportamenti dell'utente (es. download brochure e/o info tecniche) in modo da ampliare il database e promuovere sempre più, attraverso mirate azioni di Direct e-mail (es. offerta di supporto commerciale, indicazione dei punti vendita più vicini al prospect etc.), i comportamenti a valle della navigazione orientati all'acquisto.

## 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 raccomandabilità di Brand e la Loyalty.

Nel 2017 in Europa ed in U.S.A., oltre a confermare le metodologie di ricerca e di analisi già avviate negli anni precedenti per la misurazione competitiva della product and service experience, sono state avviate ricerche su coloro che sono in procinto di acquistare uno scooter o una moto, per comprendere nel dettaglio il processo di acquisto, la Brand Awareness, i motivi di scelta e di rifiuto dei differenti brand e il valore degli stessi nei diversi mercati. Queste rilevazioni consentono di definire quali sono le aree prioritarie sulle quali sarà necessario investire per migliorare le performance dei vari brand e costituiscono il punto di partenza del processo di misurazione sistematica della forza del Brand, realizzato mediante il Brand Tracking tool di Interbrand (partner leader nella misurazione della forza competitiva dei brand). Questo strumento, combinando insieme i dati delle ricerche con quelli finanziari e di mercato, consente di individuare le aree di crescita e l'impatto finanziario delle azioni di marketing sul valore del brand.

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.

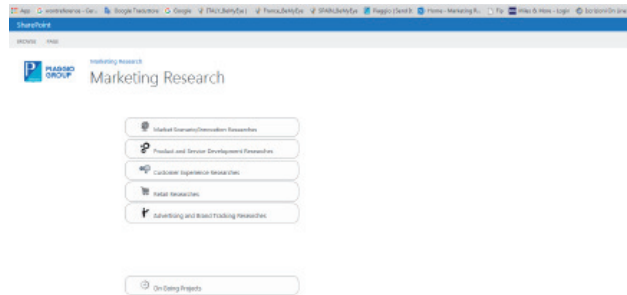
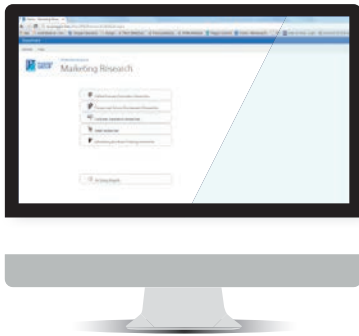
Si conferma sempre di più l'importanza di costruire insieme alla rete di assistenza un'eccellente esperienza in officina, elemento che sta sempre più diventando una discriminante nella scelta del brand da acquistare.

Anche nel mercato Vietnamita, oltre a riconfermare 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, è stata realizzata la ricerca sul valore del Brand per Piaggio e Vespa attualmente presenti su questo mercato. Anche in questo caso l'attività di misurazione sarà funzionale all'applicazione del modello di analisi della forza del Brand di Interbrand: analisi di dettaglio saranno fornite nel primo trimestre 2018. Lo stesso framework di ricerca è stato utilizzato per il brand Vespa nel mercato Indonesiano, monitorato per il secondo anno.

Nella seconda metà del 2017 è stata inoltre avviata nel mercato Indiano la terza misurazione della Product and Service experience nei principali stati dove si commercializza Vespa ed Aprilia SR. I risultati del 2017 saranno disponibili entro il primo trimestre 2018.

Nel 2017, anche nel mercato Indiano è stata avviata la ricerca sul valore del Brand affiancando alla percezione dei clienti attuali quella dei futuri acquirenti di uno scooter: anche in questo caso l'attività di misurazione sarà funzionale all'applicazione del modello di analisi della forza del Brand di Interbrand. Analisi di dettaglio saranno fornite entro la prima metà del 2018.

Tutti i report delle ricerche sono caricati su apposito portale Share Point per la condivisione delle indagini in azienda. Al portale si accede mediante un link dedicato con utenze e password personalizzate in funzione delle diverse unità organizzative e del mercato di interesse.



Home page Portale Share Point

	Dimensioni di analisi	
	Brand/Prodotto	Servizio
Net Promoter Score Index	X	X
Loyalty – Intenzione di riacquisto/riutilizzo stessa officina	X	X
Net Satisfaction Score Index	X	X
Tasso di difettosità percepita dal cliente	X	

Principali indicatori utilizzati da Piaggio per monitorare la Customer Experience

Oltre alle attività sopra elencate, in occasione delle fiere di settore (EICMA Milano e VAMM Ho Chi Min City) 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 tipologie di prodotti specifici (es. Naming V85, Vespa Elettrica), analisi su particolari merceologie (es. accessori per il veicolo) oppure valutazione di consistency tra il percepito dei diversi brand e lo stand espositivo (EICMA Piaggio ed Aprilia).

Inoltre sono state impostate analisi di scenario competitivo e di conoscenza dei brand del Gruppo in mercati nei quali la nostra attuale presenza commerciale è intermediata da importatore ma che potenzialmente potrebbero costituire un asset importante per lo sviluppo futuro (Taiwan).

In totale, in tutto il mondo, sono state intervistate nel 2017 circa 67.800 persone tra possessori di scooter, moto e potenziali nuovi clienti.

### 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 2017 i contatti gestiti sono stati oltre 49.700 in Europa e circa 5.000 in USA, Vietnam ed Indonesia; il 24% 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 una 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 in Italia che nel mondo 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 Club 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 2017

Nel 2017, il VWC ha organizzato i seguenti eventi:

- › Vespa World Days (raduno turistico mondiale) a Celle (Germania), con più di 4.000 iscritti;
- › Campionato Europeo di Vespa Rally con 3 tappe;
- › Campionato Europeo Vespa Raid ad Arezzo;
- › Campionato Europeo Gimkana a Milano;
- › Registro Storico Internazionale Vespa svoltosi a Ischia (Napoli).

E' stato inoltre fornito supporto per l'organizzazione della manifestazione EUROAPE, raduno turistico internazionale dedicato ad APE, e tenutasi a Codroipo (Udine).

### 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 15 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 2017

Nel corso del 2017 il Moto Guzzi World Club ha:

- › organizzato due raduni nazionali a Bari (aprile) e Reggio Calabria (giugno);
- › organizzato un raduno internazionale ad Arnhem (Paesi Bassi) nel mese di luglio;
- › sostenuto diversi raduni organizzati dai club riconosciuti;
- › promosso e sviluppato il "Trofeo Moto Guzzi", gara di regolarità in sicurezza, su 6 circuiti italiani 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.

Per il 2018 il Moto Guzzi World Club ha in programma di organizzare un unico raduno a Rieti con finalità di beneficenza a favore delle popolazioni colpite nel 2016 dal terremoto in Centro Italia.

# LA DIMENSIONE AMBIENTALE

Veicoli prodotti	95
Sistema di gestione ambientale	96
Certificazioni ambientali	96
Riduzione dei consumi energetici	97
Riduzione delle emissioni di CO <sub>2</sub> ed altri inquinanti	98
Conservazione delle risorse idriche	100
Gestione e recupero dei rifiuti	101
Biodiversità	102
Spese e investimenti per l'ambiente	102
Logistica	102

*“Un pianeta migliore è un sogno  
che inizia a realizzarsi quando ognuno di noi  
decide di migliorare se stesso”*

**Mahatma Gandhi**

Impegno	Obiettivi 2017	Risultati 2017	Obiettivi 2018	Obiettivi a medio termine
<b>Tutela dell'ambiente:</b> > riduzione delle emissioni inquinanti > conservazione delle risorse naturali.	<u>Stabilimento di Mandello:</u>  > completamento della rimozione delle coperture in eternit (rifacimento edif.G).	<u>Stabilimento di Mandello:</u>  > Completata la rimozione dell'eternit presente sulle coperture.	<u>Stabilimento di Pontedera:</u>  > ottimizzazione utenze sala Mix Vernici 2R;  > decentralizzazione forni per produzione calore necessario 3RV;	<u>Tutti gli stabilimenti:</u>  > valutazione/applicazione nuove tecnologie a minor impatto ambientale;
	<u>Stabilimento di Pontedera:</u>  > riduzione dei consumi di metano modificando la rete di distribuzione vapore;  > riduzione dei consumi di energia elettrica con installazione di gruppi di rifasamento.	<u>Stabilimento Pontedera:</u>  > automazione ed ottimizzazione processi di calore tecnologico a servizio 2RV;  > rifacimento termoregolazione riscaldamento 3RM, 3RV, 3RA;  > sostituzione corpi illuminanti con LED in SM01 e 10ACN;  > riduzione delle superfici di copertura in eternit: completata la bonifica della copertura del fab. 25. Smantellato lotto copertura fab.35.	<u>Stabilimento di Pontedera:</u>  > proseguimento sostituzione corpi illuminanti con LED;  > riduzione delle superfici di copertura in eternit: completamento fabbricato 35 e inizio rimozione fab.47.	<u>Stabilimento di Pontedera:</u>  > separazione definitiva della rete fognaria interna a servizio dello stabilimento di Pontedera tramite realizzazione di nuova rete fognaria dedicata ai reflui di verniciatura industriale;  > riduzione delle superfici di copertura in eternit: previsione smantellamento del 100% delle coperture non incapsulate entro il 2019.
	<u>Stabilimento di Scorzè:</u>  > riduzione dei consumi di energia elettrica attraverso la sostituzione del parco compressori.		<u>Stabilimento di Scorzè:</u>  > riduzione dei consumi di energia elettrica attraverso la sostituzione del parco compressori.	<u>Stabilimento di Mandello del Lario:</u>  > Ristrutturazione stabilimento in funzione di una gestione industriale virtuosa.

Piaggio ha organizzato i suoi processi e le sue attività attraverso un sistema di gestione per la Qualità, l'Ambiente e la Salute e Sicurezza dei Lavoratori per garantire un modello di sviluppo sostenibile che, garantisca, oltre ad un successo duraturo, la soddisfazione delle aspettative degli stakeholder (investitori, azionisti, collaboratori, fornitori, comunità sociale, pubblica amministrazione) .

Tra i punti qualificanti della Politica del Gruppo, enunciata dal vertice aziendale e che è alla base dei percorsi di certificazione ambientale (ISO 14001) già intrapresi e mantenuti nei vari siti produttivi, e punto di riferimento imprescindibile per tutte le realtà aziendali ovunque chiamate ad operare, è la 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 della progettazione del prodotto, 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 che non si limita



solo alla fase produttiva, ma abbraccia l'intero ciclo di vita del prodotto.

Nei paragrafi seguenti è dato riscontro quantitativo dell'impegno del Gruppo nella mitigazione degli impatti ambientali derivanti dallo svolgimento della propria attività.

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.

## Veicoli prodotti

Al fine di contestualizzare i dati relativi a consumi energetici, emissioni, approvvigionamento idrico e gestione dei rifiuti, sono di seguito presentati i dati relativi a veicoli e motori prodotti nei vari esercizi a confronto.

Si fa presente che i consumi di risorse possono differire profondamente a seconda della tipologia del veicolo prodotto.

Unità	EMEA e Americas			India	Asia Pacific 2W	Totale
	Pontedera	Noale e Scorzè	Mandello Del Lario	Baramati 2W	Vinh Phuc	
2017	125.246	30.441	8.617	70.660	110.305	345.269
2016	120.374	31.608	9.499	41.836	111.577	314.894
Delta 2017-2016	4,0%	-3,7%	-9,3%	68,9%	-1,1%	9,6%
2015	123.289	25.453	7.293	28.354	97.274	281.663

Veicoli prodotti  
(2 ruote)

Unità	EMEA e Americas		India	Totale
	Pontedera	Baramati 3-4W		
2017	8.372	169.158		177.530
2016	7.961	180.545		188.506
Delta 2017-2016	5,2%	-6,3%		-5,8%
2015	6.859	190.003		196.862

Veicoli prodotti  
(3/4 ruote)

Unità	EMEA e Americas		India	Asia Pacific 2W	Totale
	Pontedera	Baramati		Vinh Phuc	
2017	138.920	98.038		115.038	351.996
2016	128.377	66.240		109.603	304.220
Delta 2017-2016	8,2%	48,0%		5,0%	15,7%
2015	130.567	47.479		90.531	268.577

Motori  
prodotti

## Sistema di gestione ambientale

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 Quality System
Responsabile del Sistema di Gestione	Responsabile 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 UNI EN ISO 14001.

A seguito della pubblicazione a fine 2015 della nuova edizione della norma UNI EN 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

L'indirizzo del Gruppo è quello di ottimizzare la gestione degli impianti e minimizzare gli sprechi energetici. L'approvvigionamento energetico viene effettuato tramite primarie società energetiche la cui produzione deriva in parte rilevante da fonti rinnovabili. In particolare il fornitore di energia scelto in Italia dichiara un mix produttivo derivante per circa la metà da fonti rinnovabili.

Sebbene la struttura dei siti produttivi del Gruppo sia stata progettata sulla base di fonti di alimentazione 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.

A partire dal 2016 a Pontedera è stato avviato un deciso percorso di ricerca e riduzione degli sprechi energetici grazie all'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. La bontà dell'attività intrapresa è evidenziato dalla riduzione dei consumi energetici a fronte di un incremento produttivo (l'incremento riscontrato sui consumi di gasolio, dati i ridottissimi quantitativi in gioco, non riveste significatività).

Le variazioni dei consumi degli altri siti italiani possono essere imputate alla diminuzione dei volumi produttivi e alle gestioni degli impianti di riscaldamento in funzione delle temperature esterne registrate.

Per i siti asiatici si riscontra una sostanziale stabilità dei consumi. Il consumo di energia risulta comunque in lieve calo, a testimonianza che anche in questi siti, viene mantenuta alta l'attenzione.

Si ricorda, 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.

		Pontedera	Noale e Scorzè	Mandello Del Lario	Baramati	VinhPhuc	Totale
Energia elettrica (Migliaia KWh)	2017	35.723	3.966	699	24.789	13.558	78.735
	2016	40.109	4.378	827	25.071	13.560	83.945
	Delta 2017-2016	-10,9%	-9,4%	-15,5%	-1,1%	0,0%	-6,2%
	2015	38.762	4.180	767	25.873	13.330	82.912
Metano/Gas Naturale (Sm <sup>3</sup> )	2017	5.583.383	321.669	165.087			6.070.139
	2016	6.173.722	270.863	153.337			6.597.922
	Delta 2017-2016	-9,6%	18,8%	7,7%			-8,0%
	2015	5.742.963	309.577	142.125			6.194.665
GPL <sup>19</sup> (Ton.)	2017				534	18	552
	2016				377	21	398
	Delta 2017-2016				41,6%	-14,3%	38,7%
	2015				158	20	178
Gasolio <sup>19</sup> (Litri)	2017	2.516			1.629.341	610.442	2.242.299
	2016	1.633			1.675.129	617.033	2.293.795
	Delta 2017-2016	54,1%			-2,7%	-1,1%	-2,2%
	2015	1.860			2.322.563	701.390	3.025.813

Consumi energetici dei siti produttivi del Gruppo Piaggio

<sup>19)</sup> Alcuni valori sono frutto di stime.

Consumi energetici dei siti produttivi del Gruppo Piaggio

		Energia elettrica	Metano/Gas Naturale	GPL	Gasolio	Totale
Consumi in GJ <sup>20</sup>	2017	283.446	236.796	25.447	81.646	627.335
	2016	302.202	257.385	18.348	83.521	661.456
	2015	298.483	241.654	8.206	110.175	658.518

20) 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.

Il Gruppo opera anche tramite società commerciali (distributrici e selling agencies) e centri di ricerca dislocati nei vari mercati di riferimento. I consumi energetici di queste sedi non è sempre rilevabile, in quanto talvolta residenti in immobili non di proprietà ed in cui condividono i servizi comuni con altri affittuari. Piaggio comunque cerca di monitorare i consumi dei siti non produttivi, che sono stimati essere inferiori ai 600 mila KWh annui.

## 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 bilanci precedenti, evidenziano la bontà delle modifiche apportate. Infatti, anche per il 2017 si confermano emissioni sostanzialmente in linea con i livelli già consuntivati negli anni scorsi.

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

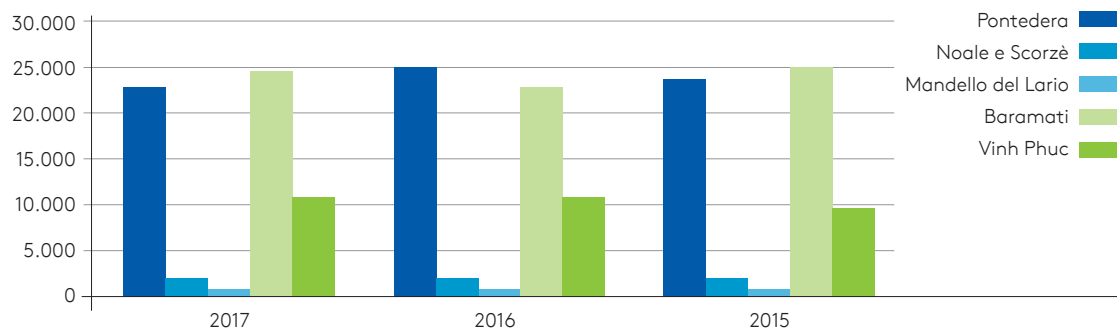
Ton		Pontedera	Noale e Scorzè	Mandello Del Lario	Baramati	Vinh Phuc	Totale
2017	dirette <sup>21</sup>	11.152	632	324	4.358	1.815	18.281
	indirette	11.810	1.311	231	20.327	8.963	42.642
2016	dirette <sup>22</sup>	12.101	530	300	4.481	1.841	19.253
	indirette	13.107	1.431	271	18.452	8.966	42.227
Delta 2017-2016	dirette	-7,8%	19,2%	8,0%	-2,7%	-1,4%	-5,0%
	indirette	-9,9%	-8,4%	-14,8%	10,2%	0,0%	1,0%
2015	dirette	11.234	605	278	6.213	2.058	20.388
	indirette	12.667	1.366	251	19.043	7.683	41.010

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

22) I valori riportati differiscono da quanto indicato nella pubblicazione dello scorso anno, perché erano stati calcolati utilizzando un valore errato del PCI (Potere Calorifico Interno) indicato dal Ministero dell'Ambiente.

L'evidente incremento percentuale delle emissioni indirette dello Stabilimento di Baramati è dovuto all'utilizzo dei parametri nazionali per la conversione, che, nel 2017, sono molto peggiorativi rispetto a quelli del 2016. Se i parametri nazionali non fossero cambiati le emissioni indirette di CO<sub>2</sub> sarebbero diminuite dell' 1,1%.

Emissioni di CO<sub>2</sub> del Gruppo Piaggio (Ton. Equivalenti)



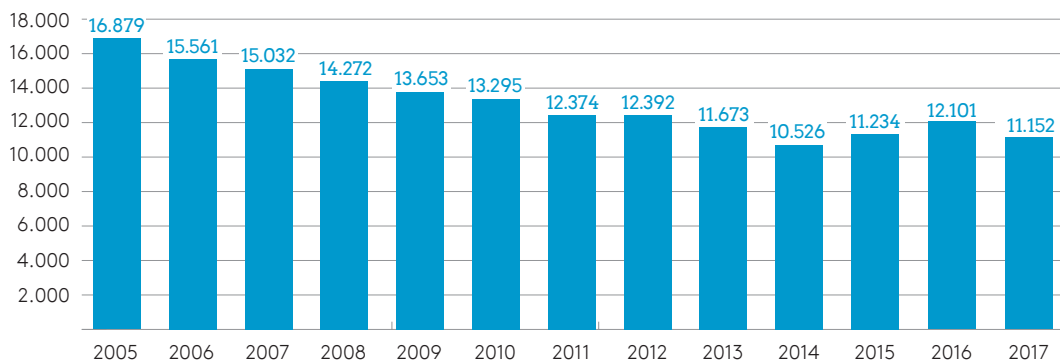
Per gli stabilimenti ubicati in Italia, si segnala che, per la determinazione dei gas ad effetto serra derivanti dall'utilizzo di gasolio, olio combustibile e metano, sono stati utilizzati i criteri di conversione della Direttiva "Emission Trading" (Direttiva 2003/87/CE).

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 2017, la cui certificazione è prevista per marzo 2018.



Emissioni dirette di CO<sub>2</sub> dello stabilimento di Pontedera (Ton equivalenti CO<sub>2</sub>)

	Pontedera	Noale e Scorzè	Mandello Del Lario	Baramati	Vinh Phuc	Totale
				433,0	4,4	<b>483,5</b>
				336,0	3,8	<b>451,0</b>
COV (Ton.)				28,9%	15,8%	<b>7,2%</b>
				380,0	3,0	<b>505,3</b>

Altre emissioni significative dei siti produttivi del Gruppo Piaggio<sup>23</sup>

<sup>23</sup>) I dati riportati sono il frutto di elaborazioni che hanno richiesto anche stime.

Nel 2017, grazie all'utilizzo a pieno regime del nuovo impianto di verniciatura degli scooter, è stato possibile ridurre drasticamente i COV emessi (-58,6%). Per quanto riguarda gli altri impianti sono in corso valutazioni di impiego di tecnologie a minor impatto sull'inquinamento atmosferico e su quello delle acque. L'incremento dei COV emessi dallo Stabilimento di Baramati è imputabile al notevole incremento degli scooter prodotti, mentre quello di Vinh Phuc, sia pure percentualmente apprezzabile, quantitativamente non riveste rilevanza.

## 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 Scorzè	Mandello Del Lario	Baramati	VinhPhuc	Totale
2017	Acqua di pozzo	252.809	17.628	7.703			278.140
	Acqua rete idrica	56.641	11.294	556	277.070	117.465	463.026
	Totale	309.450	28.922	8.259	277.070	117.465	741.166
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
Delta 2017-2016	Totale	2,8%	5,6%	289,2%	8,7%	-5,8%	4,4%
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

Nello Stabilimento di Mandello, dove l'acqua di pozzo è utilizzata esclusivamente per impianti di raffreddamento, per il maggior utilizzo di questi il consumo di acqua è cresciuto in maniera significativa.

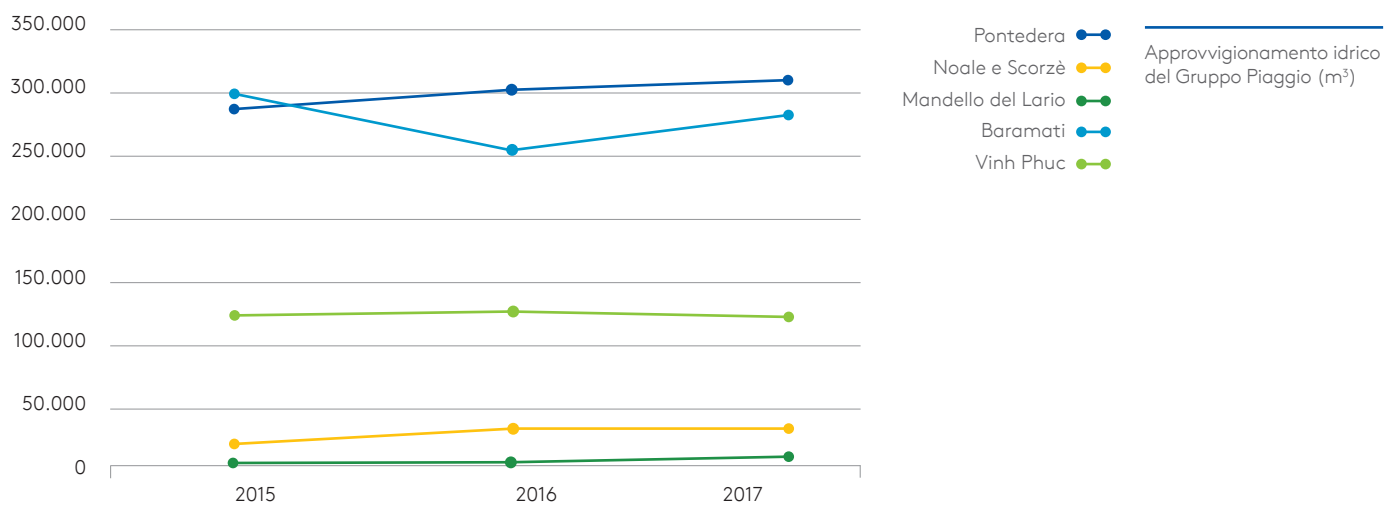
I consumi idrici risultano globalmente in lieve crescita a seguito dell'aumento dei volumi di produzione, Piaggio tuttavia continuerà ad intraprendere attività ed accelererà verifiche mirate per ulteriori riduzioni, nella convinzione che minimizzare l'utilizzo della risorsa sia un dovere imprescindibile.

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 2017 sono stati riciclati e riutilizzati dallo stabilimento indiano circa 143.342 m<sup>3</sup> di acqua, pari al 51,7% del totale dei prelievi dello stabilimento. Nello stabilimento vietnamita il recupero delle acque di scarico è stato di 12.985 m<sup>3</sup>/y pari a circa l'11%.



Come già detto il Gruppo opera anche tramite società commerciali (distributrici e selling agencies) e centri di ricerca dislocati nei vari mercati di riferimento. I prelievi idrici di queste sedi non è sempre rilevabile, in quanto talvolta residenti in immobili non di proprietà ed in cui condividono i servizi comuni con altri affittuari. Piaggio comunque cerca di monitorare i prelievi dei siti non produttivi, che sono stimati essere pari a circa 1.000 m<sup>3</sup> annui. I consumi di acqua, che sono ad esclusivo uso igienico e provengono da acquedotto civile, coincidono con gli scarichi.

## 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. Il Gruppo è inoltre impegnato 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
2017	Totale rifiuti	5.928	975	196	1.639	1.017	<b>9.754</b>
	Pericolosi	12,2%	1,6%	2,6%	18,1%	70,9%	<b>18,0%</b>
	A smaltimento	5,1%	1,9%	1,9%	17,1%	79,3%	<b>14,4%</b>
	A recupero	94,9%	98,1%	98,1%	82,9%	20,7%	<b>85,6%</b>
2016	Totale rifiuti	6.001	691	236	1.754	1.067	<b>9.750</b>
	Pericolosi	11,6%	3,6%	3,0%	29,3%	70,7%	<b>20,5%</b>
	A smaltimento	5,5%	0,3%	2,3%	28,7%	78,8%	<b>17,2%</b>
	A recupero	94,5%	99,7%	97,7%	71,3%	21,2%	<b>82,8%</b>
Delta 2017-2016	Totale	-1,2%	41,0%	-17,1%	-6,6%	-4,7%	<b>0,0%</b>
2015	Totale rifiuti	3.591	710	181	1.946	913	<b>7.340</b>
	Pericolosi	21,9%	3,1%	3,0%	22,9%	66,8%	<b>25,5%</b>
	A smaltimento	11,0%	9,5%	3,8%	22,7%	75,4%	<b>21,8%</b>
	A recupero	89,0%	90,5%	96,2%	77,3%	24,6%	<b>78,2%</b>

Rifiuti prodotti nei siti produttivi del Gruppo Piaggio

A fronte di un quantitativo globale dei rifiuti prodotti pressoché costante tra il 2016 e il 2017, si evidenzia un calo dei rifiuti pericolosi ed un aumento di quelli destinati a recupero.

### Assenza di contaminazione del suolo

Anche nel corso del 2017 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 1,4 milioni di euro di investimenti per l'ambiente realizzati negli stabilimenti italiani nel corso del 2017.

Spese e investimenti per l'ambiente in Italia

	2017	2016	2015
Euro			
Smaltimento rifiuti, trattamento delle emissioni e costi di ripristino ambientale	523.338	425.850	402.555
Costi di prevenzione e gestione ambientale	828.334	882.053	2.096.939
<b>Totale</b>	<b>1.351.672</b>	<b>1.307.903</b>	<b>2.499.494</b>

### 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 regolamenta 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 navetteggii 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 la riduzione delle copie cartacee;
- › è stata ridotta al minimo la stampa cartacea dei documenti di spedizione da inviare al cliente finale, utilizzando ove possibile i documenti in formato elettronico.

Nell'ambito delle attività di distribuzione dei veicoli (per il contratto valido nel triennio 2017-2019) è proseguito il percorso di miglioramento delle attività operative già precedentemente avviato.

Per ottimizzare la saturazione dei viaggi di trasporto dei veicoli e per minimizzare i viaggi di trasferimento tra poli dei veicoli in stock, è stato unificato il magazzino di distribuzione per i veicoli Moto Guzzi (prodotti nello stabilimento di Mandello) ed Aprilia (prodotti nello stabilimento di Scorzè). Inoltre dal gennaio 2018 il magazzino di distribuzione per i veicoli Moto Guzzi ed Aprilia verrà spostato da Quinto di Treviso all'interno dello stabilimento di Scorzè, consentendo di eliminare tutti i viaggi necessari per l'immagazzinamento dei veicoli prodotti nello stabilimento Aprilia.

Queste attività hanno portato nel 2017 una riduzione totale delle operazioni di distribuzione pari all' 1,12% per il settore dei Veicoli 2 Ruote e dello 0,61% per il settore dei Veicoli Commerciali rispetto all'anno 2016.

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.

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

Rispetto dei diritti umani	106
Sviluppo delle risorse umane	109
Organico	109
Policy di gestione del personale	110
Relazioni industriali	120
Sicurezza e Medicina del lavoro	123
Gestione responsabile della catena di fornitura	128
Sostegno alle comunità locali	131

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

## *Rispetto dei diritti umani*

Il Gruppo Piaggio sostiene e si impegna a sostenere i principi guida delle Nazioni Unite in materia di affari e diritti umani e le norme fondamentali del lavoro stabilite dall'Organizzazione internazionale del lavoro. Il Gruppo riconosce che ha la responsabilità di adottare un approccio solido ai diritti umani (incluso la schiavitù moderna e le questioni relative alla tratta di esseri umani) e intende integrare e migliorare continuamente le politiche e i controlli che ha in atto per salvaguardarsi da ogni forma di schiavitù, servitù, tratta di esseri umani e lavoro forzato che si svolgono all'interno dell'azienda o della catena di approvvigionamento.

Le aziende del Gruppo devono rispettare le leggi e i regolamenti locali e devono condurre le loro attività in linea con il Codice etico e i suoi valori fondamentali di onestà, integrità e rispetto per le persone. Il Codice Etico supporta gli impegni di Piaggio a essere responsabile e rispettosa e aiuta il personale e gli appaltatori a prendere decisioni informate, etiche e legali. I fornitori di tutto il mondo che desiderano fare affari con Piaggio devono firmare le condizioni generali di fornitura del Gruppo che includono il Codice Etico.

Il Gruppo ha integrato nel corso del 2017 il Codice Etico con riferimenti puntuali, diretti e inequivocabili alla questione dei diritti umani (incluso la schiavitù moderna e le questioni relative alla tratta di esseri umani) e si impegna a garantire che i suoi dipendenti e collaboratori si comportino in modo etico e con integrità e trasparenza nei rapporti d'affari. Il Codice Etico aggiornato stabilisce che Piaggio rispetta i diritti umani fondamentali nelle sue attività e nella catena di fornitura.

Per mantenere i più elevati standard di condotta etica, morale e legale, Piaggio incoraggia i propri dipendenti a segnalare sospette condotte scorrette senza timore di subire punizioni o trattamenti ingiusti. La Policy Whistleblowing, inizialmente sviluppata per la società indiana del Gruppo, mira a fornire un canale sicuro per i dipendenti e le altre parti interessate a sollevare dubbi sulle violazioni dei requisiti legali o regolamentari. Sarà tra le priorità del Gruppo, entro i prossimi tre anni, estendere il campo di applicazione della politica di denuncia alle violazioni dei diritti umani (comprese la schiavitù moderna e il traffico di esseri umani) e la sua applicabilità all'intero Gruppo.

Impegno	Obiettivi 2017	Risultati 2017	Obiettivi 2018	Obiettivi a medio termine
<b>Modello di competenze</b>	<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>› Competenze tecniche della famiglia professionale R&amp;D aggiornate secondo l'attuale struttura organizzativa e le novità tecnologiche disponibili.</li> <li>› Aggiornamento delle competenze digitali emerse dall'assessment del progetto CRM Digital.</li> <li>› Aggiornamento della competenza manageriale a livello globale per Business Acumen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Aggiornamento del modello di competenze manageriale in coerenza con la strategia aziendale.</li> <li>› Verifica dei gap di competenze emersi a seguito della valutazione monitorandone l'andamento complessivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Verifica ed allineamento delle competenze alle esigenze del piano strategico.</li> </ul>
<b>Gestione Talenti</b>	<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>› Erogata sessione del Global Training Event Piaggio Way nel cui ambito sono stati organizzati progetti di team working cross funzionali.</li> <li>› Preparazione liste dei potenziali candidati per il nuovo assessment.</li> <li>› L'inclusione nel programma di Talent management rappresenta uno dei parametri valutati nella definizione di politiche di retention e rewarding.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Diffusione a livello globale di Piaggio Way, attraverso ulteriori sessioni di formazione globale, affiancando diverse tipologie di erogazione di training e maggiore coinvolgimento in sviluppo di progetti interfunzionali.</li> <li>› Assessment per partecipanti quinto round.</li> <li>› Monitoraggio dei talenti per proporre percorsi di carriera in linea con le competenze maturate.</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>
<b>Succession Planning</b>	<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>› Definizione dei criteri per l'individuazione delle risorse strategiche. Allineamento della piattaforma IT.</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>

Impegno	Obiettivi 2017	Risultati 2017	Obiettivi 2018	Obiettivi a medio termine
Training	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Sviluppo di programmi specifici per assicurare il mantenimento e lo sviluppo delle competenze strategiche per il business a livello di gruppo.</li> <li>&gt; 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>&gt; E' stata operata una profonda rivisitazione del catalogo formativo, inserendo programmi di portata Corporate come NEW APPOINTED MANAGER.</li> <li>&gt; La piattaforma Piaggio Global Training è ora operativa nella consociata indiana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Supportare il Business principalmente nelle aree ritenute strategiche: Electric, Sales, Commercial Vehicles.</li> <li>&gt; Effettuare in maniera uniforme il processo di analisi dei fabbisogni formativi sulla piattaforma Piaggio Global Training.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Go Live del progetto DIGITAL SKILLS FOR SALES.</li> <li>&gt; Informatizzazione su Piaggio Global Training della Formazione in area Health and safety.</li> </ul>
Salute e sicurezza	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementazione del programma BBS (Behavior Based Safety).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Svolta analisi di fattibilità del BBS per definire le modalità di applicazione ed al contempo avviata l'implementazione del nuovo tool informatico per la gestione di tutti gli aspetti di salute e sicurezza.</li> <li>&gt; È stato implementato un software che permette l'archiviazione e l'accesso alle Schede Dati di Sicurezza dei prodotti e sostanze chimiche utilizzati nelle sedi italiane.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementazione del nuovo tool e formazione degli utenti per acquisire la piena operatività a partire dal 2019.</li> <li>&gt; Formazione ed utilizzo del software per la gestione delle Schede Dati di Sicurezza dei prodotti e sostanze chimiche.</li> <li>&gt; Formazione sulla nuova norma ISO 45001 in corso di emissione e successiva "gap analysis".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementazione del sistema informatico per la valutazione dei rischi e gestione della salute e sicurezza a livello di gruppo a tutte le sedi.</li> <li>&gt; Adeguamento del sistema di gestione della salute e sicurezza al nuovo standard ISO 45001.</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 agli scenari futuri di 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

Nel corso degli anni il Gruppo ha sempre prestato attenzione al continuo adeguamento del proprio assetto organizzativo rispetto alle migliori best practices internazionali e, anche nel corso del 2017, ha proseguito nelle operazioni di razionalizzazione e ridisegno organizzativo. Al 31 dicembre 2017 i dipendenti del Gruppo risultano pari a 6.620 unità, con un decremento complessivo di 86 unità (- 1,3%) rispetto al 31 dicembre 2016.

n. persone	2017	2016	2015
EMEA e Americas	3.682	3.752	3.872
di cui Italia	3.444	3.518	3.638
India	2.090	2.113	2.353
Asia Pacific 2W	848	841	828
<b>Totale</b>	<b>6.620</b>	<b>6.706</b>	<b>7.053</b>

Popolazione aziendale per area geografica al 31 dicembre

n. persone	2017	2016	2015
Dirigenti	96	100	105
Quadri	593	581	579
Impiegati	1.728	1.783	2.012
Operai	4.251	4.518	4.866
<b>Totale</b>	<b>6.668</b>	<b>6.982</b>	<b>7.562</b>

Consistenza media della popolazione aziendale per categoria professionale

n. persone	Laurea	Medie superiori	Medie inferiori	Elementari	Totale
EMEA e Americas	709	1.831	1.077	65	3.682
di cui Italia	568	1.755	1.061	60	3.444
India	568	1.522	0	0	2.090
Asia Pacific 2W	323	525	0	0	848
<b>Totale</b>	<b>1.600</b>	<b>3.878</b>	<b>1.077</b>	<b>65</b>	<b>6.620</b>

Popolazione aziendale per titolo di studio al 31 dicembre 2017



Turnover della popolazione aziendale in Italia al 31 dicembre 2017

Nel corso del 2017 in Italia si è registrato un tasso di turnover in entrata del 2,56% ed un tasso di turnover in uscita del 4,53%.

n. persone	Organico al 31 Dicembre 2017	Uomini	Donne	< 31	31 - 40	41 - 50	> 50	Totale	% Turnover
<b>Entrate</b>									
Dirigenti	62	7	-	-	1	3	3	7	11,29%
Quadri	231	8	3	-	7	2	2	11	4,76%
Impiegati	914	37	26	43	14	6	-	63	6,89%
Operai	2.237	7	-	3	2	1	1	7	0,31%
<b>Totale</b>	<b>3.444</b>	<b>59</b>	<b>29</b>	<b>46</b>	<b>24</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>88</b>	<b>2,56%</b>
<b>Uscite</b>									
Dirigenti	62	10	-	-	2	3	5	10	16,13%
Quadri	231	13	2	-	5	6	4	15	6,49%
Impiegati	914	27	22	14	13	7	15	49	5,36%
Operai	2.237	67	15	1	1	6	74	82	3,67%
<b>Totale</b>	<b>3.444</b>	<b>117</b>	<b>39</b>	<b>15</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>98</b>	<b>156</b>	<b>4,53%</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 a cogliere le opportunità proposte dalla 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

Il processo di selezione si fonda sull'adozione di prassi condivise all'interno del Gruppo, supportate dall'utilizzo di strumenti IT che facilitano la diffusione di medesimi modelli valutativi a livello globale.

Nell'ottica di garantire processi condivisi a livello globale, la fase di scouting e ricerca è ampiamente digitalizzata ed orientata principalmente al social network. Analogamente, il flusso autorizzativo e la tracciabilità delle valutazioni effettuate sia dai dipartimenti HR che dai manager di linea sono supportate da uno specifico software integrato con gli altri processi HR.

L'attività di scouting è rivolta al monitoraggio proattivo dei profili per garantire il rispetto dei target di time to hire.

### Sviluppo e carriera

I percorsi di sviluppo e carriera sono basati principalmente sulla valutazione delle competenze manageriali e tecniche, 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 legati al piano strategico di business.

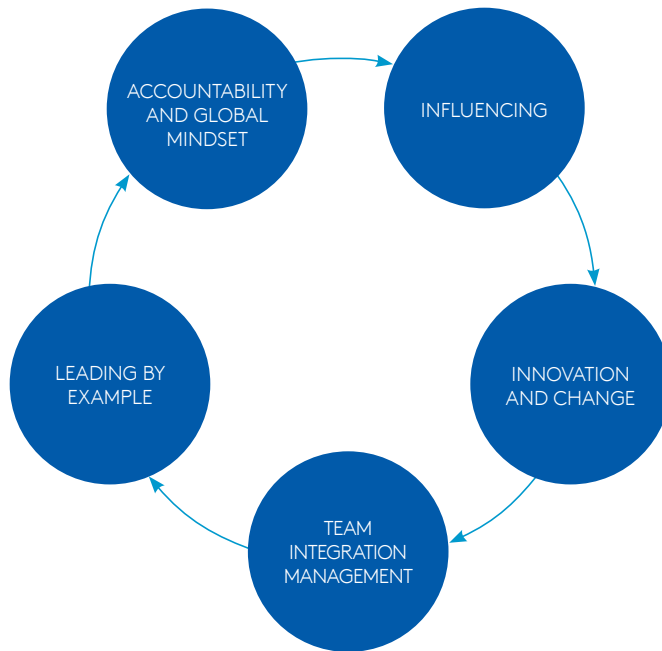
Il Modello di competenze manageriali e professionali

Coerentemente con quanto previsto dal piano strategico, Piaggio ha identificato tramite i propri core value un modello di competenze manageriali, che costituisce il set di comportamenti da mettere in pratica giorno per giorno, per assicurare il successo proprio e del Gruppo 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 2017 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 2016.

Inoltre, in coerenza con gli sviluppi organizzativi avvenuti nel 2016, 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 2017 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. Piaggio, in linea con le best practice proposte dal mercato, si è dotata di strumenti per il presidio e la gestione dei piani di successione sulle posizioni chiave di Gruppo e nel corso del 2017 ha utilizzato la piattaforma informatica a livello globale per testare la metodologia implementata, che tiene anche conto delle competenze e delle performance annualmente rilevate.

### **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 attraverso la piattaforma informatica dedicata SAP SuccessFactors.

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 2017 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.

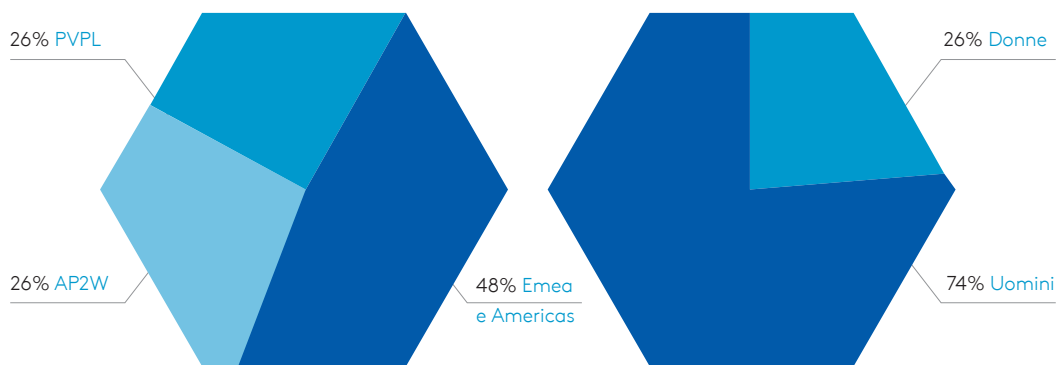
Percentuale della popolazione aziendale che ha ricevuto valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera nel 2017<sup>24</sup>

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%	n.a.

24) Viene considerata la popolazione aziendale in forza da almeno sei mesi al momento della valutazione.

### 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, attraction e retention, 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 27 dipendenti partecipano attivamente al programma. La loro composizione geografica è la seguente: 48% EMEA, 26% India, 26% Asia Pacific. Piaggio Way vanta una comunità di 56 alumni 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 2017

I talenti inseriti nel programma hanno la possibilità di accedere a percorsi di sviluppo individualizzati, 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

La piattaforma PIAGGIO GLOBAL TRAINING ha raggiunto una completa fase di utilizzo a livello globale.

Il numero totale di ore di formazione erogate nel Gruppo è leggermente diminuito a causa di un decremento delle ore di formazione tecnico-professionale erogate in India per la conclusione di alcuni progetti specifici iniziati nell'anno precedente.

Da notare un aumento nelle ore erogate nell'ambito della formazione manageriale in Italia, per l'avvio di programmi specifici e di natura Corporate, uno tra tutti il NEW APPOINTED MANAGER, programma destinato ai manager neominati.

L'investimento in Formazione destinata alla salute e Sicurezza resta sostanzialmente stabile.

Area Tematica	2017				2016			
	Emea Americas	India	Asia Pacific 2W	Totale	Emea Americas	India	Asia Pacific 2W	Totale
Formazione manageriale	6.059	14.098	742	20.899	3.452	11.056	1.108	15.616
Formazione tecnico-professionale	10.944	6.762	408	18.114	11.950	13.224	1.086	26.260
Formazione linguistica	5.245	216	640	6.101	4.353	1.400	6	5.759
Formazione Salute e Sicurezza	5.608	5.186	5.544	16.338	6.157	5.108	4.405	15.670
<b>TOTALE</b>	<b>27.856</b>	<b>26.262</b>	<b>7.334</b>	<b>61.452</b>	<b>25.912</b>	<b>30.788</b>	<b>6.605</b>	<b>63.305</b>

Ore di formazione<sup>25</sup> per area di intervento

<sup>25</sup> Il dato non considera le ore di formazione on the job.

Ore di formazione per categoria professionale

26) Il calcolo delle ore medie pro-capite è fatto considerando al numeratore le ore erogate dal Gruppo (comprese quelle a lavoratori non dipendenti) e al denominatore il totale dei dipendenti al 31/12.

Categoria Professionale	2017	2016
Dirigenti	1.207	1.075
Quadri	10.727	10.345
Impiegati	33.662	28.765
Operai	11.953	19.507
Altri lavoratori	3.903	3.613
<b>Totale</b>	<b>61.452</b>	<b>63.305</b>
<b>Totale pro-capite<sup>26</sup></b>	<b>9,3</b>	<b>9,4</b>

Ore di formazione per genere

Area Tematica	2017			2016		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Formazione manageriale	18.670	2.229	20.899	14.260	1.356	15.616
Formazione tecnico-professionale	16.047	2.067	18.114	23.588	2.672	26.260
Formazione linguistica	4.054	2.047	6.101	4.127	1.632	5.759
Formazione Salute e Sicurezza	13.330	3.008	16.338	14.420	1.250	15.670
<b>Totale</b>	<b>52.101</b>	<b>9.351</b>	<b>61.452</b>	<b>56.395</b>	<b>6.910</b>	<b>63.305</b>

### 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

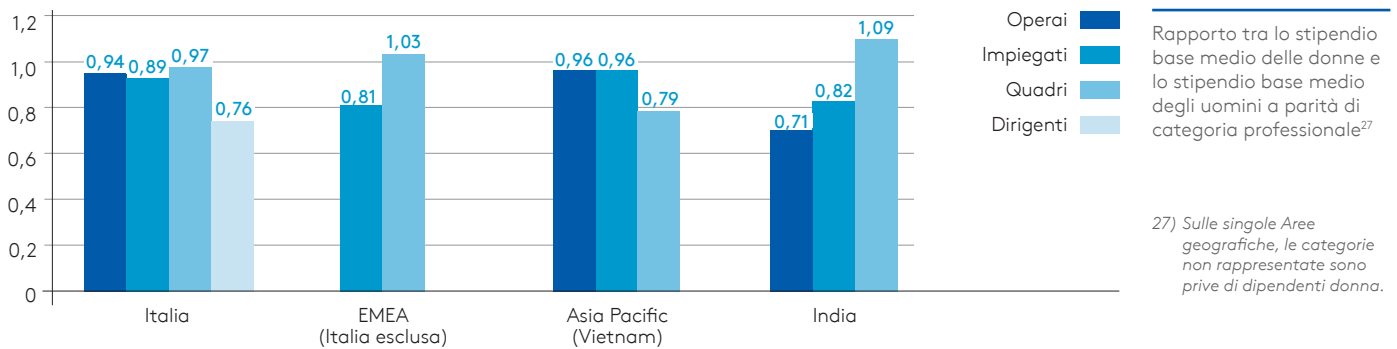
Piaggio offre alle persone in inserimento e ai propri dipendenti un pacchetto retributivo in linea con le migliori pratiche di mercato. Per questo motivo ha adottato un processo di salary review così articolato:

- › 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 2017 è stato pari a 1,08 per gli impiegati uomini e 1,06 per le donne, 1,32 per i quadri uomini neoassunti e 1,42 per i quadri donne.

Analogha comparazione effettuata in Vietnam per i soli operai evidenzia un indice pari a 1,32 sia per gli uomini che per le donne, mentre in India per i soli operai risulta un indice pari a 1,00 sia per gli uomini che per le donne.



### 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 il Gruppo 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.

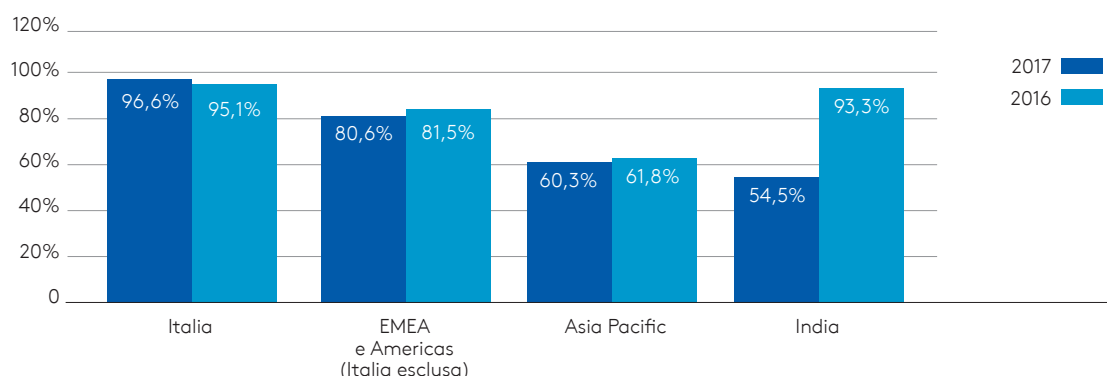
Il Gruppo diffonde nel mondo la propria cultura e i propri valori, con l'obiettivo di creare le condizioni per lo sviluppo di un mindset internazionale e di un'organizzazione multinazionale che offra pari opportunità a tutti i dipendenti.

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.

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>(28)</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.

28) 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



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.

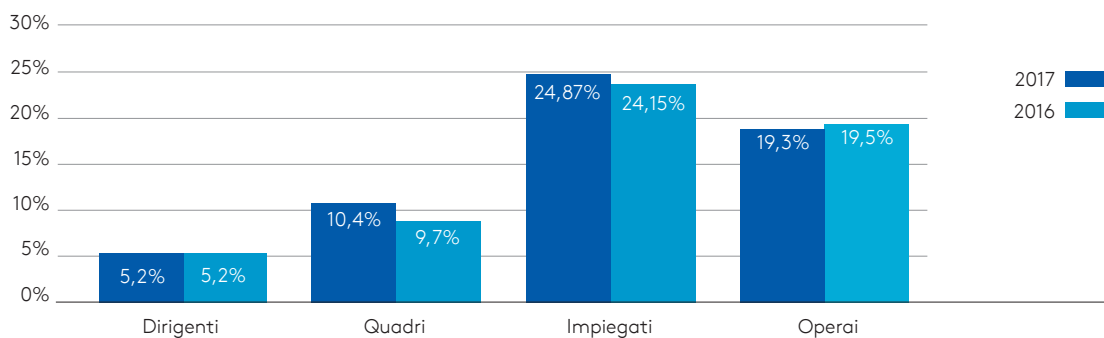
#### Lavoro femminile

Le donne in Piaggio ricoprono un ruolo fondamentale ad ogni livello della struttura organizzativa. La loro presenza, pari al 19,8%, è in linea con l'anno precedente evidenziando una crescita nell'ambito delle posizioni impiegate e manageriali.

Popolazione aziendale per genere e area geografica al 31 dicembre

n. persone	2017		2016	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne
EMEA e Americas	2.563	1.119	2.624	1.128
<i>di cui Italia</i>	2.378	1.066	2.441	1.077
India	2.044	46	2.067	46
Asia Pacific	704	144	698	143
<b>Totale</b>	<b>5.311</b>	<b>1.309</b>	<b>5.389</b>	<b>1.317</b>

Incidenza delle donne sull'organico al 31 dicembre



Popolazione aziendale per tipologia contrattuale, genere e area geografica al 31 dicembre 2017

n. persone	Tempo Determinato			Tempo Indeterminato		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
EMEA e Americas	8	9	17	2.555	1.110	3.665
<i>di cui Italia</i>	5	8	13	2.373	1.058	3.431
India	761	21	782	1.283	25	1.308
Asia Pacific	256	38	294	448	106	554
<b>Totale</b>	<b>1.025</b>	<b>68</b>	<b>1.093</b>	<b>4.286</b>	<b>1.241</b>	<b>5.527</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	2.479	816	3.295	84	303	387
di cui Italia	2.295	767	3.062	83	299	382
India	2.044	46	2.090	0	0	0
Asia Pacific	704	144	848	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>5.227</b>	<b>1.006</b>	<b>6.233</b>	<b>84</b>	<b>303</b>	<b>387</b>

Popolazione aziendale per  
tipologia professionale,  
genere e area geografica  
al 31 dicembre 2017



Incidenza del part time in  
Italia al 31 dicembre 2017

Obiettivo di Piaggio non è solo consolidare la presenza femminile nella propria forza lavoro, ma anche agevolare 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 2017 in Italia sono stati 382 i dipendenti a prestare servizio con un contratto di lavoro diverso da quello full time: in particolare il 5,11% della forza lavoro è assunta con contratto Part Time Orizzontale, mentre il 5,98% 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	
2017	Dirigenti	0	4	36	57	97
	Quadri	3	176	258	166	603
	Impiegati	252	611	523	347	1.733
	Operai	1.268	712	1.292	915	4.187
	<b>Totale</b>	<b>1.523</b>	<b>1.503</b>	<b>2.109</b>	<b>1.485</b>	<b>6.620</b>
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>

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

Popolazione aziendale fino a 30 anni per area geografica al 31 dicembre 2017



### 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 sono, inoltre, concretamente agevolati anche attraverso l'accessibilità alle strutture aziendali e l'applicazione di un'apposita procedura aziendale.

n. persone	2017	2016
Impiegati	8	9
Operai	120	124
<b>Totale</b>	<b>128</b>	<b>133</b>
<b>Incidenza % sul totale dei dipendenti</b>	<b>3,7%</b>	<b>3,8%</b>

Negli stabilimenti italiani, nel 2017, sono state occupate 128 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 al 3,7%.

### 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 174 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<sup>29</sup>.

<sup>29)</sup> I valori riportati sono relativi unicamente ai congedi parentali richiesti fino al compimento del primo anno di vita del figlio.



	Congedi parentali								
	Italia			Vietnam			EMEA & Americas		
	U	D	Totale	U	D	Totale	U	D	Totale
Dipendenti in maternità nel corso 2017	31	33	<b>64</b>	74	29	<b>103</b>	2	4	<b>6</b>
Dipendenti rientrati nel 2017 dopo maternità	30	13	<b>43</b>	74	23	<b>97</b>	2	1	<b>3</b>
Dipendenti rientrati nel 2016 dopo maternità	32	28	<b>60</b>	86	23	<b>109</b>	2	5	<b>7</b>
Dipendenti che hanno ripreso il lavoro e sono in organico dopo 12 mesi dal rientro dalla maternità	31	28	<b>59</b>	81	23	<b>104</b>	1	4	<b>5</b>
% di Retention Rate	96,88%	100%	<b>98,33%</b>	94,19%	100,00%	<b>95,41%</b>	50,00%	80,00%	<b>71,43%</b>

### Coinvolgimento e dialogo con il personale

Le linee guida sulla comunicazione interna del Gruppo Piaggio mirano 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 all'brands, oltre che numerosi servizi per il personale (es. cedolino online, gestione trasferte, manualistica/procedure interne, piattaforma Piaggio Global Training, accesso diretto all'house organ online Wide Piaggio Group Magazine, pubblicato anche sui siti web del Gruppo, costantemente aggiornato e disponibile anche nelle versioni italiano e inglese). Nel 2017 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 (settori: 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);
- › Incontro trimestrale in Piaggio Vietnam con il management per condividere risultati del Quarter e gli obiettivi del successivo;
- › INDIA E-Care: piattaforma on line sulla quale alcuni consulenti esterni, garantendo la riservatezza del dipendente, rispondono su varie problematiche attinenti la vita personale dei dipendenti e dei loro familiari;
- › Piaggio Vietnam Annual Safety training/Monthly Safety coordinator meeting/Safety Driving contest: sono attività che aumentano la consapevolezza sulla 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.

L'indirizzo del Gruppo è quello di coinvolgere i lavoratori e le loro rappresentanze nel perseguimento degli obiettivi aziendali e di instaurare con loro un continuo dialogo. 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 2017, 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 alle situazioni di mercato e per gestirne le conseguenze sui lavoratori. La negoziazione collettiva ha consentito di individuare strumenti gestionali condivisi, adeguati ad affrontare le conseguenze della crisi di lungo periodo del settore, salvaguardando le competenze presenti in Azienda, evitandone, dunque, la dispersione e favorendone il riutilizzo.

Il Contratto di Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) ha validità in tutto il territorio nazionale. In caso di modifiche organizzative di rilievo vengono rispettate le indicazioni di legge e della contrattazione collettiva attinente.

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, a novembre 2016 è stata sottoscritta una nuova intesa sindacale per il ricorso al Contratto di Solidarietà da novembre 2016 ad aprile 2017. Successivamente, dopo un residuale ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria nel periodo tra agosto e ottobre 2017, è stato riattivato il Contratto di Solidarietà da ottobre 2017 ad aprile 2018. Nel mese di febbraio 2017, 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, a seguito di accordo sindacale sottoscritto alla fine di aprile 2016, è stata siglata una nuova intesa sindacale per il ricorso al Contratto di Solidarietà per il periodo da giugno 2016 a gennaio 2017, prorogato fino a ottobre 2017.

È quindi proseguita la razionalizzazione delle attività di staff ed il ridimensionamento degli organici complessivi attraverso una nuova procedura di mobilità per n. 7 unità.

Per quanto riguarda lo stabilimento di Scorzè, con accordo sindacale sottoscritto a gennaio 2016, è stato previsto il ricorso al Contratto di solidarietà fino a gennaio 2017; con successivi accordi siglati, a gennaio 2017 e ottobre 2017, la scadenza è stata prorogata fino a marzo 2018.

A gennaio 2017 è stata avviata una procedura di mobilità per n. 70 unità, al fine di riequilibrare strutturalmente gli organici produttivi, che è stata rinnovata a ottobre 2017 con una nuova intesa sindacale.

Per quanto riguarda, invece, il sito produttivo di Mandello del Lario, nel 2017 si è fatto fronte alla salita produttiva estiva 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 2017.

Riportiamo di seguito la tabella riepilogativa dell'iscrizione alle diverse organizzazioni sindacali nelle sedi italiane (2015 - 2017):

	2017			2016			2015		
	Pontedera	Noale e Scorzè	Mandello del Lario	Pontedera	Noale e Scorzè	Mandello del Lario	Pontedera	Noale e Scorzè	Mandello del Lario
FIOM	267	127	41	269	134	40	321	134	43
UILM	280	1	2	303	1	2	326	1	2
FIM	321	139	23	321	137	23	334	137	21
UGL	8			11			13		
USB	35			26					
CGIL/CISL/UIL	2			2			2		
<b>Totale iscritti</b>	<b>913</b>	<b>267</b>	<b>66</b>	<b>932</b>	<b>272</b>	<b>65</b>	<b>996</b>	<b>272</b>	<b>66</b>
	<b>34,8%</b>	<b>50,1%</b>	<b>66,7%</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>

Per quanto riguarda il **fenomeno della conflittualità aziendale**, il trend degli scioperi nel 2017 ha evidenziato una complessiva diminuzione delle ore perse a tale titolo; in particolare, il numero di ore perse per cause connesse a scioperi generali/di categoria è drasticamente diminuito, mentre i fenomeni di microconflittualità aziendale risultano sostanzialmente in linea con l'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 2016 e nel 2017 nelle diverse sedi aziendali in Italia:

		2017	2016
N° ore perse per sciopero	Generali/di categoria	1.100	19.151
	Aziendali	9.877	9.913
	<b>Totale</b>	<b>10.977</b>	<b>29.064</b>
% ore perse rispetto ore lavorate	Generali/di categoria	0,05%	1%
	Aziendali	0,50%	0,50%
	<i>di cui Pontedera rispetto ore lavorate a Pontedera</i>	<i>0,58%</i>	<i>0,61%</i>
	<b>Totale</b>	<b>0,55%</b>	<b>1,50%</b>
N° giornate perse per sciopero	Generali/di categoria	138	2.394
	Aziendali	1.235	1.239
	<b>Totale</b>	<b>1.373</b>	<b>3.633</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 operativi anche nel 2017:

- > 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 con l'Unione Comuni della Valdera, cui si è aggiunta una nuova convenzione con l'Unione Comuni Parco Altavaldere.

In generale, comunque, un accordo sindacale nazionale ha istituito, dalla fine del 2011, un fondo di assistenza sanitaria integrativa (Métasalute) per il comparto metalmeccanico, cui l'Azienda ha provveduto a versare la quota di finanziamento già a partire dal 2012. L'adesione al piano, inizialmente su base volontaria, è diventata automatica per tutti i dipendenti del Gruppo a partire da ottobre 2017.

Sono inoltre presenti delle agevolazioni/servizi legati 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/Scorzè 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 2017 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:

- › **"Safety Riding Contest"**, della durata di mezza giornata, che ha promosso la sensibilizzazione da parte di tutti i dipendenti sul tema della sicurezza. È stato presentato anche alle autorità locali per sottolineare l'elevata attenzione dell'azienda sull'aspetto della sicurezza;
- › **"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 300 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.

Oltre a quanto sopra, è stato organizzato un evento della durata di un giorno per festeggiare i 10 anni dalla costituzione di Piaggio Vietnam.

Da segnalare che nel corso del 2017 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 in un settore come quello automotive che, anche in India, necessita costantemente di innovazione nei processi di lavoro.

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 novembre 2017 e con durata in carica annuale) è composto da 8 membri.

Nella consociata indiana è presente un contratto aziendale collettivo, sottoscritto a luglio 2013 e scaduto a giugno del 2017. La negoziazione per il rinnovo è ancora in corso.

Nel 2017 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;
- › discussione e negoziazione, con il comitato sindacale supportato dai sindacati nazionali, dei parametri principali e dei processi da integrare all'interno del contratto in via di rinnovo;
- › 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, 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 del Gruppo. Tale principio è valido ed applicato in tutti i Paesi dove 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.

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

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 del Gruppo. 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. Le verifiche sono svolte annualmente ed anche per il 2017 hanno avuto esito positivo.

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 corso dell'anno è stata avviata, con la collaborazione di Information Technology, l'implementazione di due importanti software dedicati agli aspetti di Salute e Sicurezza:

- › archiviazione e continuo aggiornamento delle Schede Dati di Sicurezza dei prodotti e delle sostanze chimiche utilizzati nelle varie sedi. L'accesso alle stesse sarà disponibile a tutta l'organizzazione della sicurezza aziendale, secondo le proprie credenziali di accesso. Consente,

30) ILO - International Labour Organization (Organizzazione Internazionale del Lavoro) è un'agenzia facente parte dell'ONU. La metodologia richiamata è un metodo riconosciuto a livello mondiale per la valutazione del rischio chimico.

31) 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).

Indice di frequenza<sup>31</sup> infortuni in Italia

inoltre, una valutazione del rischio chimico del prodotto utilizzando il metodo ILO<sup>30</sup>;  
 > gestione di tutti gli aspetti di salute e sicurezza (valutazione del rischio, gestione eventi, segnalazione condizioni di rischio e diario del capo, adempimenti legislativi, audit & inspections, BBS, gestione rilievi & tracking register, piano emergenza aziendale, gestione DPI, gestione ditte appaltatrici, sorveglianza sanitaria, malattie professionali) e conseguente reportistica a livello globale.

Gli obiettivi che saranno perseguiti con questi progetti sono:

- > mantenere la compliance legislativa;
- > uniformare a livello internazionale la gestione degli aspetti di Salute e Sicurezza e dei KPI di interesse;
- > rafforzare il controllo sulla schedulazione dei programmi ai fini del raggiungimento degli obiettivi prefissati;
- > snellire le operazioni di reportistica;
- > aumentare l'accesso alle informazioni da parte di tutti gli utenti interessati.

Per quanto riguarda gli aspetti procedurali sono stati definiti in maniera univoca le mansioni ed i compiti presenti nella varie sedi della società e sono state identificate le varie responsabilità per i diversi flussi che sovrintendono la sorveglianza sanitaria e la formazione del personale, in modo tale da garantire la compliance legislativa. In tale ottica prosegue lo stretto rapporto tra l'ente "Training" e l'ente "Sicurezza, Igiene e Medicina del Lavoro" per la progettazione e lo svolgimento di corsi che, nell'ambito delle scadenze e dei contenuti previsti dalla legislazione vigente, siano in linea con le specificità dell'azienda e permettano al tempo stesso di acquisire da parte dei discenti una maggiore consapevolezza delle tematiche di salute e sicurezza.

Siti Produttivi	2017	2016	2015
Pontedera	1,4	1,5	2,4
Noale e Scorzè/Quinto	0,3	1,1	1,4
Mandello del Lario	0,0	0,5	1,6

È proseguita anche nell'anno 2017 la costante riduzione dell'indice di Frequenza infortuni in tutte le sedi italiane della Società, raggiungendo l'ambito traguardo di "zero infortuni" nella sede di Mandello del Lario<sup>32</sup>.

Indice di gravità<sup>33</sup> infortuni in Italia

Siti Produttivi	2017	2016	2015
Pontedera	72,5	82,1	73,1
Noale e Scorzè/Quinto	6,3	23,6	65,5
Mandello del Lario	32,2	9,4	19,5

Anche in questo caso è possibile rilevare un trend positivo; nel sito di Mandello del Lario l'Indice si è triplicato a fronte di infortuni non correlati all'attività lavorativa (in itinere) occorsi ad alcuni lavoratori.

### 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.

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; in tale ottica di miglioramento l'azienda organizza specifici corsi sulla sicurezza per i "contractors" al fine di elevare gli standard su tali temi.

Inoltre, è 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

32) L'indice di gravità è maggiore di zero (nonostante l'indice di frequenza sia pari a zero), in quanto nel calcolo dell'indice di frequenza non sono conteggiati gli infortuni in itinere che, invece, sono presi in considerazione nel computo dell'indice di gravità.

33) L'Indice di Gravità è calcolato come  $Ig = (gg. \text{ lavoratori persi} / \text{ore lavorate}) * 100.000$ . Nel calcolo dell'Indice sono stati presi in considerazione i gg. lavoratori 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).

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 segnalano la "Safety Awareness", il "Nutrition Day" e il check-up dello stato di salute di dipendenti e familiari.

Il Piaggio Vietnam Team ha inoltre vinto il primo premio della "Vinh Phuc Firefighting Competition". Da sottolineare, infine, il miglioramento del sistema di security aziendale attraverso l'installazione di dotazioni tecnologiche (videocamere, metal detector gate, etc.) sul perimetro aziendale.

	2017	2016	2015
Vietnam	0,18	0,18	0,31

Indice di frequenza  
infortuni in Vietnam

L'indice di frequenza in linea con l'anno precedente conferma il trend di riduzione rispetto al 2015.

	2017	2016	2015
Vietnam	7,92	2,43	3,43

Indice di gravità infortuni  
in Vietnam

L'incremento dell'indice di gravità nel 2017 risente dell'incremento nominale del numero di infortuni passati da 3 nel 2016 a 5 nel 2017.

## 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. 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 2017 è stata erogata formazione sulla sicurezza nei luoghi di lavoro ai dipendenti allo scopo di aumentare la consapevolezza dei singoli sui comportamenti sicuri da tenere, sia nelle normali condizioni operative, che nelle situazioni di emergenza.

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 all' 11 marzo 2017, 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 i dipendenti (Employee Medical Check-up).

Indice di frequenza  
infortuni in India

Impianti	2017	2016	2015
Engine & Commercial Vehicles	0,0	0,0	0,1
2W India	0,0	0,0	0,0
Spare Parts	0,02	0,0	0,0

Si precisa che laddove l'indice infortuni è indicato pari a zero sta ad indicare che nessun infortunio sul lavoro è occorso in tale impianto nell'anno preso a riferimento.

Indice di gravità infortuni  
in India

Impianti	2017	2016	2015
Engine & Commercial Vehicles	0,0	0,0	1,09
2W India	0,0	0,0	0,0
Spare Parts	4,10	0,0	0,0







## 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 (circa 31.500 pezzi nel 2017 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 2017 gli stabilimenti italiani hanno acquistato merci e ricambi per un valore globale di 400 milioni di euro (esclusi veicoli completi) da quasi 750 fornitori.

I primi dieci fornitori hanno soddisfatto il 20% degli acquisti totali.

Localizzazione geografica dei fornitori degli stabilimenti italiani<sup>34</sup>

34) Per il calcolo delle percentuali sono state considerati i valori delle entrate merci ordini - ordini aperti.

Area Geografica	2017	2016	2015
Emea	68%	70%	71%
Cina+Taiwan	19%	19%	18%
Vietnam	5%	3%	2%
India	7%	7%	7%
Giappone	1%	1%	1%
Altri	-	-	1%

Nel 2017 sono stati effettuati pagamenti a fornitori per circa 608 milioni di euro.

### Stabilimenti indiani

Nel 2017 gli stabilimenti in India hanno acquistato materie prime, merci e ricambi per un valore globale di 254 milioni di euro da circa 590 fornitori.

I primi dieci fornitori hanno soddisfatto il 37% degli acquisti totali.

Localizzazione geografica dei fornitori degli stabilimenti indiani

Area Geografica	2017	2016	2015
India	97%	98%	99%
Altro	3%	2%	1%

Nel 2017 sono stati effettuati pagamenti a fornitori per circa 352 milioni di euro.

### Stabilimenti vietnamiti

Nel 2017 gli stabilimenti in Vietnam hanno acquistato merci e ricambi per un valore globale di 151 milioni di euro da circa 220 fornitori.

I primi dieci fornitori hanno soddisfatto il 42% degli acquisti totali.

Localizzazione geografica dei fornitori degli stabilimenti vietnamiti

Area Geografica	2017	2016	2015
Vietnam	47%	47%	56%
Cina + Taiwan	20%	22%	27%
Emea	27%	24%	11%
India	2%	2%	2%
Altri	4%	5%	4%

Nel 2017 sono stati effettuati pagamenti a fornitori per circa 159 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 ferma ai cancelli dell'azienda ma debba coinvolgere positivamente tutti i soggetti della filiera azienda-fornitori; per tale ragione ad ogni fornitore che voglia intraprendere relazioni di affari con Piaggio in tutto il mondo si richiede la sottoscrizione delle 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 gli indirizzi 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 2017 è continuata sia l'attività di analisi e monitoraggio dei Fornitori del Gruppo, sia la mappatura degli azionisti di controllo (identificati come "Beneficial Owners") dei partner strategici. Inoltre, in tema di Compliance, è proseguita la verifica della possibile presenza tra i Fornitori di persone politicamente esposte e/o soggetti inseriti in liste antiterrorismo, al fine di mitigare il "Rischio Reputazionale" (WorldCompliance report). Tutte le possibili variazioni societarie, che possano incidere sullo stato di rischio percepito, sono presentate ad un Comitato Fornitori (composto dal Responsabile degli Acquisti Materiali e Componenti, degli Acquisti Mezzi e Servizi, della Direzione Sviluppo Prodotto, della Direzione Tecnologie di Fabbricazione, dal Responsabile Finanza e dal CFO - Chief Financial Officer) nell'ambito di incontri periodici al fine di individuare possibili azioni correttive e di miglioramento delle performance, qualora fossero emerse delle aree di criticità.

E' proseguita anche nel 2017 l'attività di Financial Assessment sui Fornitori strategici di Aprilia Racing, unitamente all'analisi dell'affidabilità finanziaria e societaria delle principali Società Sponsor del Team Aprilia Racing.

## Vendor Assesment

La Funzione denominata Vendor Assessment ha nel Gruppo Piaggio l'obiettivo strategico di creare una rete di collaborazioni durature e reciprocamente soddisfacenti 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 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 2017 ha coperto il 98% degli acquisti di materiali diretti ed il 50% delle prestazioni di mezzi e servizi. Il processo di valutazione è stato svolto anche in Vietnam ed in India.

## 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 2017	Risultati 2017	Obiettivi 2018	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

Nel 2017 la Fondazione Piaggio ha proseguito e sviluppato il proprio progetto culturale organizzando eventi scientifici ed artistici e realizzando pubblicazioni scientifiche di alto livello. Le attività si sono svolte in stretta collaborazione con i Soci Piaggio & C. e Comune di Pontedera ed hanno coinvolto Istituzioni, Università, scuole e Vespa Club di un territorio sempre più vasto. Un crescente impegno è stato in particolare dedicato alle attività legate alla formazione e al coinvolgimento dei giovani. In relazione al grande progetto di ampliamento delle aree espositive che prevede l'apertura di una nuova ala del Museo a primavera 2018, contestualmente alla inaugurazione della grande mostra FuturPiaggio celebrativa dei 130 di vita del Gruppo Piaggio, il 2017 è stato per la Fondazione Piaggio un anno ricco di impegni mirati alla progettazione di un polo museale autoveicolistico di assoluto valore mondiale.

### Museo Piaggio

Il 2016 era stato un anno che, grazie agli eventi e alle manifestazioni per il settantesimo compleanno di Vespa, aveva consentito un incremento delle presenze al Museo Piaggio pari a circa il 30% rispetto all'anno precedente. Dopo un anno concluso con questo risultato eccezionale, la Fondazione Piaggio ha affrontato il 2017 ponendosi l'obiettivo ambizioso di mantenere inalterato il numero di visitatori, pur in assenza di eventi eccezionali. Grazie al crescente appeal delle nostre collezioni ed alla crescente notorietà internazionale del Museo, nel 2017 sono state superate le 56.000 presenze. Particolare impegno è stato dedicato nell'anno alle attività di restauro, che consentiranno nel 2018 di raddoppiare il numero di veicoli storici esposti. È inoltre proseguito il programma di miglioramento della fruibilità del Museo con la progettazione di un software per la consultazione delle informazioni relative a tutta la collezione museale esposta e con l'acquisizione di nuovi supporti audiovisivi dedicati.

### Archivio storico Piaggio

Nel corso del 2017 l'Archivio Storico Piaggio 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 (con un incremento significativo di richieste di consulenza per ricerche scientifiche dall'alto profilo accademico),

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. Di particolare importanza il lavoro svolto per la realizzazione della App ufficiale del Museo, con contenuti testuali e iconografici originali relativi alla collezione Vespa e Piaggio (realizzati per la prima volta in quattro lingue: italiano, inglese, francese e tedesco).

L'Archivio ha inoltre proseguito e rafforzato la sua collaborazione con gli uffici interni Piaggio per l'attività di consulenza storica, selezione e invio di immagini, in particolare per la realizzazione di alcuni progetti di *licensing*, a cominciare dall'imponente opera a fascicoli *Costruisci la mitica Vespa 150 GS* (Hachette). Sta inoltre collaborando per la realizzazione di un progetto simile dedicato ad Ape, per ora in fase di test.

### Progetto culturale

Le attività e gli eventi organizzati o promossi dalla Fondazione Piaggio nel corso dell'anno fanno parte di un più ampio progetto culturale volto a trasmettere ai visitatori i valori storici ed attuali del Gruppo Piaggio ed a rendere il Museo un luogo di aggregazione scientifica ed artistica da visitare e dove tornare più volte.

Di seguito segnaliamo le attività e gli eventi che hanno permesso di raggiungere pubblici fidelizzati e nuovi.

#### Le mostre

Le mostre rappresentano un importante veicolo di comunicazione e di attrazione di pubblico. I temi su cui si è basata la programmazione dell'anno sono stati:

› *La velocità / il movimento*

› *La creatività*

Sono temi che fanno fortemente parte del DNA di Piaggio e che sono stati declinati in ambiti diversi creando sempre un ponte con la cultura aziendale. Di seguito le mostre curate:

› *Tutti in moto! Il mito della velocità in cento anni di arte*

Si è conclusa il 14 maggio del 2017 la grande mostra inaugurata l'8 dicembre del 2016 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. La mostra, realizzata in doppia sede in collaborazione con il PALP, centro espositivo per l'arte contemporanea del Comune di Pontedera, ha riscontrato un grande successo e richiamato un vasto pubblico non solo locale.

› *Futurismo, velocità e fotografia*

Questa mostra è stata realizzata contestualmente a Tutti in moto! ed è nata esclusivamente per il Museo Piaggio. È una mostra fotografica curata da Giovanni Lista (illustre studioso delle avanguardie storiche) che attraverso più di cento fotografie di grandi autori (tra i quali i fratelli Bragaglia, Tato, Azari, Bellusi, Boccardi e Bertoglio) provenienti dalle più famose collezioni mondiali, documenta l'approccio dei Futuristi alla velocità come mito della modernità.

› *Francesco Barbieri. La città industriale immaginata*

La mostra è stata realizzata al termine del progetto Cantieri d'arte 2017, promosso dal Comune di Pontedera e dalla Fondazione Piaggio, che ha visto l'artista Francesco Barbieri lavorare con i ragazzi del Liceo Classico Scientifico XXV Aprile di Pontedera sul tema della città industriale come luogo di memorie e come spazio reinterpretato per il futuro.

› *50+! Il grande gioco dell'industria*

La mostra, organizzata con il supporto di Museimpresa, racconta la storia dell'industria italiana attraverso gli oggetti degli Archivi d'impresa - dalla Vespa alla Bottiglia Campari, dalla scatola di pasta Barilla alla Valentine di Olivetti. La mostra, grazie ad un accordo con la Farnesina è già stata esposta in sedi estere prestigiose: Caracas, Muscat, Kuala Lumpur, Chongqing, Haifa, Smirne, Dakar. Presso il Museo Piaggio è stata esposta nel periodo estivo, di grande afflusso di pubblico internazionale, ed ha riscosso un alto gradimento testimoniato da centinaia di post-it di commento raccolti su due pareti appositamente allestite.

- › *Ghost Book, la fotografia d'autore racconta e si racconta - Un'esposizione collettiva tra moto, photo e food* Mostra di fotografia d'autore inaugurata contestualmente alla presentazione di Ghost Book Numero Tre presso l'Auditorium del Museo Piaggio. La mostra ha avuto come contenuto principale il progetto fotografico realizzato da Toni Thorimbert per Ghost Book sul mondo Aprilia, dal centro stile di Noale al box della MotoGP durante l'ultimo Gran Premio di San Marino a Misano. La mostra è stata completata da una retrospettiva del progetto Ghost Book che in poco più di due anni ha potuto contare sulla collaborazione di autori importanti dello scenario italiano e internazionale.

#### Eventi collaterali alle mostre ospitate

A corredo della mostra *Tutti in moto!* Il mito della velocità in cento anni di arte è stato organizzato un calendario di conferenze a tema che si sono svolte presso le due sedi.

È stato inoltre dedicato un concerto dal titolo *Il motore della musica. Tempo, ritmo, velocità nella musica vocale* ideato ed eseguito dal Coro Polifonico Rodolfo Del Corona.

#### Concerti e spettacoli

- › *Akedon Trio*. Il Trio ha proposto un programma nato dalla rivisitazione delle più belle opere scritte dal periodo barocco al '900.
- › *A great jazz night for A.I.L.*. Sul palco dell'Auditorium si è esibito uno fra i più acclamati protagonisti del panorama internazionale del jazz contemporaneo: il trombettista Fabrizio Bosso, assieme ad altri importanti artisti italiani come Nico Gori (clarinetto e sax) e Pee Wee Durante (organo hammond). La serata è stata organizzata dalla Fondazione Piaggio in collaborazione con l'Accademia della Chitarra di Pontedera e l'intero ricavato è stato destinato al sostegno delle attività di ricerca genetica del CRIMM, Centro Ricerca e Innovazione delle Malattie Mieloproliferative dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Careggi di Firenze.
- › *Giordano Bruno - Il racconto in musica di un pensatore rivoluzionario*. Proiezione del film "Giordano Bruno", alla presenza del maestro pisano Francesco Filidei, tra i più apprezzati giovani compositori italiani che ha realizzato l'opera. Evento organizzato in collaborazione con l'Accademia Musicale Toscana.
- › *Coro La Martinella in concerto*. Il repertorio ha compreso sia classici canti di montagna che canti popolari toscani, questi ultimi frutto di una sistematica ricerca in varie zone della regione e caratteristica distintiva del coro.
- › *Kaleidoscopie a sei corde - Livorno Music Festival*. Per il secondo anno la Fondazione Piaggio ha collaborato con il prestigioso Livorno Music Festival ospitando una tappa della sua VII<sup>a</sup> edizione.
- › *Il sole che verrà - concerto*. Tappa del tour europeo di Pippo Pollina, famoso artista e poeta che canta la sua terra e l'impegno civile, organizzata all'interno della giornata per la legalità in collaborazione con i Comuni di Pisa e di Pontedera.
- › *Quasibarocco Ensemble in concerto e Pithecanthropus Clarinet Ensemble in concerto*. Due concerti organizzati in collaborazione con l'Istituto Musicale Superiore Mascagni di Livorno che hanno coinvolto una selezione di giovani talenti guidati dai propri maestri.
- › Concerti dell'Accademia della Chitarra ospitati: *Andrea Valeri & Friends, Andrea Valeri e Daniele Bazzani, concerto di Natale del coro disabili Poliedro, Concerto di Natale tradizionale*.

#### Convegni/incontri

- › *Made in Italy - Un modello educativo*. Convegno conclusivo del progetto Chi Vespa? organizzato in collaborazione con le scuole superiori di Pontedera e finanziato dal MIUR.
- › *Tutti in moto! Racconto di una mostra - Conferenza di Susanna Ragionieri*. Ciclo di incontri per spiegare l'arte moderna ai giovani organizzati in occasione della mostra Tutti in Moto!
- › *Il sole che verrà - Eventi*. A 25 anni dalle stragi di Capaci e Via d'Amelio, giornata per la Memoria e l'impegno contro tutte le mafie. L'iniziativa, organizzata dalla Fondazione Piaggio in collaborazione con i Comuni di Pisa e Pontedera, attraverso dibattiti, eventi musicali e sportivi, ha rappresentato un momento di sensibilizzazione alla cultura della legalità e dell'impegno civile.
- › *Sustainable vision - Fashion show dell'Istituto Modartech*. Sfilata di fine anno che vede protagonisti la creatività e i lavori dei giovani talenti che stanno studiando o si stanno diplomando presso l'Istituto Modartech. Il final work 2017 è un tributo al tema della sostenibilità, una delle chiavi del percorso formativo dell'istituto.

- › *Donne, Scienza, Tecnologia, Linguaggio*. Incontro organizzato dalla Fondazione Piaggio in collaborazione con l'associazione Rosa Digitale e l'Istituto di Biorobotica della Scuola Superiore Sant'Anna. Una giornata interamente dedicata al rapporto delle donne con le nuove tecnologie.
- › *Festival della robotica – Robot e Genere: Gli androidi hanno un sesso?* All'interno del programma ufficiale del Festival Internazionale della Robotica la Fondazione Piaggio ha organizzato un caffè letterario moderato dalla giornalista di Repubblica Claudia Arletti con la partecipazione di Maria Chiara Carrozza, Barbara Henry e Cecilia Laschi, come rappresentanti dell'Istituto di BioRobotica della Scuola Superiore Sant'Anna, di Francesca Romana Recchia Luciani dell'Università degli Studi di Bari e di Cecilia Robustelli dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia nonché Vicepresidente della Fondazione Piaggio.
- › *Convegno sulle aziende eccellenti* organizzato da Le Assicurazioni Generali in collaborazione con la direzione Marketing e Comunicazione Piaggio.

#### Presentazioni di libri

- › *Ghost Book numero 3. Moto – Photo – Food*
- › *Pulvis et Umbra*. L'autore Antonio Manzini ha presentato l'ultimo capitolo del vicequestore Rocco Schiavone insieme a Giampaolo Simi.
- › *Blues per cuori fuorilegge e vecchie puttane*. L'autore Massimo Carlotto ha presentato il suo ultimo libro insieme a Marcello Cimino, vicepresidente dell'associazione Orme Gialle e a Cristiano Marcacci, caporedattore de Il Tirreno.
- › *Negli occhi di chi guarda*. L'autore Marco Malvaldi ha presentato il suo ultimo libro insieme a Cecilia Robustelli, vicepresidente della Fondazione Piaggio.
- › *In viaggio con Lloyd*. L'autore Simone Tempia ha presentato il suo libro con Francesca Masi e con l'attore Andrea Giuntini.
- › *Alfa Romeo, Alfetta, Berlina e GT*. Presentazione del libro di Giancarlo Catarsi che si inquadra nel programma delle manifestazioni promosse da ANCI - Città dei Motori.

#### Convegni ospitati, supportati e patrocinati dalla Fondazione Piaggio

- › *Workshop Industria 4.0*. Una giornata di studio sulle nuove frontiere della tecnologia in compagnia della Scuola Superiore Sant'Anna.
- › *Convegno Pagine di Business* organizzato da ToscanalN, associazione senza scopo di lucro che ha l'obiettivo di far incontrare chi è già connesso sui social network organizzando incontri sul territorio su temi professionali e promuovendo una visione positiva del mondo del business nella società.
- › *Convegno: Migranti e migrazione nel XXI secolo: problemi ed opportunità*.
- › *Le politiche di integrazione*. Conferenza internazionale con la partecipazione di importanti personalità dei paesi africani.
- › *Vegan Days*. Un incontro con il mondo vegano per conoscerlo e comprenderlo.
- › *Un mattoncino per Vertical – costruiamo insieme la ricerca*. Serata a favore della ricerca sulle lesioni midollari.
- › *L'anoressia giovanile – conoscerla e curarla*. Conferenza di Giorgio Nardone, Psicologo – Psicoterapeuta, allievo di Paul Watzlawich, considerato la figura di maggior spicco della Scuola di Palo Alto.

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

- › *XII 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. L'edizione di quest'anno è stata dedicata al tema dell'Ibrido.
- › Premiazione degli studenti vincitori del concorso di lettere classiche *Certamen in Ponticulo Herae*.
- › Premiazione dei *Centisti* delle Scuole Superiori della Valdera.
- › Liceo scientifico XXV aprile – "settimana alternativa" di incontri formativi e dibattiti organizzati autonomamente dai ragazzi con l'associazione Libera.

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.

Anche quest'anno per attirare maggiore pubblico al museo nel week end alcuni sabati sono state



organizzate attività di laboratori per famiglie. Si citano alcuni titoli che hanno riscosso particolare successo:

- › *Con le mani in pasta... di zucchero*, attività organizzata in occasione del carnevale e ripetuta in occasione della Giornata Nazionale delle famiglie al museo;
- › *Costruiamo insieme la prima Vespa-Robot a guida autonoma!* Laboratorio organizzato in collaborazione con l'Istituto di Biorobotica della Scuola Superiore Sant'Anna;
- › *La fabbrica degli Elfi di Natale*, attività pre-natalizia.

#### Eventi organizzati in collaborazione con i Vespa Club o altri club motoristici

- › Raduno Lancia Fulvia.
- › Raduno auto d'epoca.
- › Pontedera Ciao Meeting organizzato dalla Città di Pontedera in collaborazione con il Ciao Club d'Italia.
- › Vespa Raid Toscana organizzato da Vespa Club Pontedera.
- › Premiazione Campionati UISP di Motociclismo 2017.
- › Raduno Gruppo Ferraristi Toscani.
- › Tappa della Milano Taranto.
- › Raduno del Circolo Veneto Automoto d'epoca.
- › Raduno MP3.
- › Raduno Donna al Volante - auto d'epoca.
- › Raduno CMEF (Club Moto d'Epoca Fiorentino).

#### Pubblicazioni

Sono stati pubblicati gli atti del convegno Giovanni Gronchi e la politica estera italiana (1955-1962) secondo volume della Collana Tommaso Fanfani.

#### 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. Di seguito si elencano le iniziative che hanno previsto il prestito di veicoli storici oltre ad immagini e documenti di archivio.

Evento	Luogo	Veicolo
Esposizione presso "Italian Design Day"	ROMA - La Farnesina	Vespa GS 150 (1957)
Presentazione volume "Futurpiaggio"	MILANO - Teatro Vetra	Vespa 98 (1946), Moto Guzzi V8 (in prestito da Mandello)
Salone del Ciclo e Motociclo	MILANO - EICMA	Vespa Primavera (1967)
Inaugurazione Officine Garibaldi	PISA	Vespa 125 (1949) faro basso, colore non di serie

#### Attività di charity e sponsorizzazioni

Il 2017 ha visto il consolidamento della 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, Tuberculosis 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 ed 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 dall'HIV ai loro bambini non ancora nati.

Ad ottobre 2017 la collaborazione con (RED) si è ampliata ulteriormente con il lancio di un nuovo prodotto, specifico per il Mercato Indiano, la nuova Vespa (RED), modello VXL.

La Vespa VXL (RED) è stata lanciata con un grande evento di Charity a Mumbai. Testimonial dell'evento la nota stella di Bollywood, Fahran Akhtar, già Women Goodwill Ambassador per le Nazioni Unite, che ha anche acquistato la prima Vespa VXL RED.

Eventi di charity a sostegno della partnership sono stati realizzati anche in Europa e in Asia, in particolare in Giappone, a Taiwan, in South Corea, Indonesia e Thailandia.

In America e in Canada i prodotti Vespa (RED) sono stati protagonisti della maratona benefica di Shopathon e per l'occasione sono stati messi in vendita tramite il canale di Amazon.

Nel corso del 2017 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 famiglie bisognose e istruzione per i più piccoli.

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 2017, 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.

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.

Nel 2017 si è rinnovata la storica collaborazione tra Moto Guzzi e Canottieri Moto Guzzi, per il restauro della Sede Canottieri sulla sponda del lago lecchese.

Lo sforzo economico del Gruppo è riepilogato nell'ambito del paragrafo relativo alla determinazione e distribuzione del valore aggiunto.

### **Moto Guzzi e Canottieri Moto Guzzi**

Moto Guzzi e la Canottieri Moto Guzzi tornano a collaborare con l'obiettivo comune di preservare e ristrutturare la storica sede dell'omonima Canottieri, posta sulla sponda lecchese del Lario, sede che ha visto crescere e maturare generazioni di atleti che hanno raggiunto i più alti livelli del canottaggio.

La prima parte dei lavori, seguiti dalla Moto Guzzi, prevede interventi di tipo strutturali ed estetici che comporteranno il rifacimento della pavimentazione della sede, il risanamento e consolidamento di parti della struttura portante e opere di pitturazione sia interna sia esterna.

L'edificio, in 90 anni, ha visto crescere e maturare generazioni di atleti che hanno raggiunto i più alti livelli del canottaggio. Questa tradizione continua anche oggi forte dei quattro canottieri Juniores chiamati ad onorare la maglia della nazionale italiana di canottaggio ai prossimi Campionati del Mondo in programma a Trakai, in Lituania, o alla coppa della Jeunesse che si disputerà a Hazewinkel in Belgio.

Il palmarès della società Canottieri Moto Guzzi vanta la partecipazione a 22 Campionati Europei e Mondiali, oltre 80 titoli italiani, nonché 10 medaglie d'oro olimpiche più una medaglia d'argento e 5 medaglie di bronzo conquistati dai suoi atleti in 87 anni che hanno segnato la storia del canottaggio italiano.



# TABELLA DEGLI INDICATORI GRI-G4

# Tabella degli indicatori GRI-G4

G4 Content Index for "In accordance" - Core				
GENERAL STANDARD DISCLOSURES		Reference	Omissions	Note
<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		Piaggio rendiconta i dati relativi ai dipendenti. Non sono considerati i lavoratori non dipendenti (somministrati e appaltatori). Non viene riportato se nel corso dell'anno ci sono eventuali variazioni significative nei numeri di occupazione (come variazioni stagionali) e se una parte sostanziale del lavoro dell'organizzazione viene eseguita da lavoratori non dipendenti.
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.	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 La dimensione sociale - Sostegno alle comunità locali		

GENERAL STANDARD DISCLOSURES		Reference	Omissions	Note
<b>3. IDENTIFIED MATERIAL ASPECTS AND BOUNDARIES</b>				
G4.17	List all entities included in the organization's consolidated financial statements or equivalent documents. 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		Tutte le esclusioni nel perimetro sono riportate nel GRI CONTENT INDEX.
G4.18	Explain the process for defining the report content and the Aspect Boundaries. 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 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		
<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		
<b>5. REPORT PROFILE</b>				
G4.28	Reporting period (such as fiscal or calendar year) for information provided.	Il Corporate Social Responsibility Report Nota metodologica		
G4.29	Date of most recent previous report (if any).	Il Corporate Social Responsibility Report Nota metodologica		
G4.30	Reporting cycle (such as annual, biennial).	Il Corporate Social Responsibility Report 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 Nota metodologica		
G4.33	Report the organization's policy and current practice with regard to seeking external assurance for the report.	Nota metodologica Relazione sulla revisione limitata dal Corporate Social Responsibility Report		

GENERAL STANDARD DISCLOSURES		Reference	Omissions	Note
<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 L'impegno del Gruppo Piaggio		
SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES		Reference	Omissions	Note
MATERIAL ASPECTS		Reference	Omissions	Note
<b>ECONOMIC</b>				
<i>Aspect: Economic performance</i>				
G4.DMA	Disclosure on management approach	La dimensione economica - Determinazione e distribuzione del Valore Aggiunto		
G4.EC1	Direct economic value generated and distributed	La dimensione economica - Determinazione e distribuzione del Valore Aggiunto		
G4.EC4	Financial assistance received from government	La dimensione economica - Contributi pubblici ed agevolazioni fiscali		
<i>Aspect: Market presence</i>				
G4.DMA	Disclosure on management approach	La dimensione sociale - Sviluppo delle risorse umane - 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 - Sviluppo delle risorse umane - Rewarding		
G4.EC6	Proportion of senior management hired from the local community at significant locations of operation	La dimensione sociale - Sviluppo delle risorse umane - 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 Sostegno alle comunità locali		
G4.EC7	Development and impact of infrastructure investments and services supported	La dimensione sociale - Gestione responsabile della catena di fornitura Sostegno alle comunità locali		
G4.EC8	Significant indirect economic impacts, including the extent of impacts	La dimensione sociale - Gestione responsabile della catena di fornitura Sostegno alle comunità locali		

SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES				
MATERIAL ASPECTS		Reference	Omissions	Note
<b>ECONOMIC</b>				
<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		Il Gruppo fornisce l'indicazione degli acquisti dei siti produttivi relativamente ad acquisto di merci e ricambi. In quanto residuali e non rilevanti non sono considerati gli eventuali acquisti delle società commerciali, degli uffici di Roma e Milano e dei centri di ricerca.
<b>ENVIRONMENTAL</b>				
<i>Aspect: Energy</i>				
G4.DMA	Disclosure on management approach	La dimensione ambientale - Certificazioni ambientali Sostenibilità ambientale - Riduzione dei consumi energetici		
G4.EN3	Energy consumption within the organization	La dimensione ambientale - Riduzione dei consumi energetici		Non sono attualmente monitorati i dati relativi al consumo di carburante per il collaudo dei veicoli, per le flotte auto aziendali e per il Team Aprilia Racing. I dati relativi ai consumi degli uffici di Roma e Milano sono considerati non rilevanti.
<i>Aspect: Water</i>				
G4.DMA	Disclosure on management approach	La dimensione ambientale - Certificazioni ambientali - Conservazione delle risorse idriche		
G4.EN8	Total water withdrawal by source	La dimensione ambientale - Conservazione delle risorse idriche		I dati relativi ai prelievi degli uffici di Roma e Milano sono considerati non rilevanti.
G4.EN9	Water sources significantly affected by withdrawal of water	La dimensione ambientale - Conservazione delle risorse idriche		Il perimetro è limitato ai siti produttivi.
G4.EN10	Percentage and total volume of water recycled and reused	La dimensione ambientale - Conservazione delle risorse idriche		Il perimetro è limitato ai siti produttivi di Baramati e Vinh Phuc.
<i>Aspect: Biodiversity</i>				
G4.DMA	Disclosure on management approach	La dimensione ambientale - Certificazioni ambientali - Biodiversità - 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		Il perimetro è limitato ai siti produttivi. Tra gli stabilimenti del Gruppo il solo sito di Scorzè è sottoposto ai limiti particolari della Laguna di Venezia.



SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES			
MATERIAL ASPECTS	Reference	Omissions	Note
<b>ENVIRONMENTAL</b>			
<i>Aspect: Emissions</i>			
G4.DMA Disclosure on management approach	La dimensione ambientale - Certificazioni ambientali - Riduzione delle emissioni di CO <sub>2</sub> e altri inquinanti		
G4.EN15 Direct greenhouse gas (GHG) emissions (Scope 1)	La dimensione ambientale - Riduzione delle emissioni di CO <sub>2</sub> e altri inquinanti		Il perimetro è limitato ai siti produttivi.
G4.EN16 Energy indirect greenhouse gas (GHG) emissions (Scope 2)	La dimensione ambientale - Riduzione delle emissioni di CO <sub>2</sub> e altri inquinanti		Non sono oggetto di reporting le emissioni delle sedi commerciali. I dati relativi alle emissioni degli uffici di Roma e Milano sono considerati non rilevanti.
G4.EN21 NOX, SOX, and other significant air emissions	La dimensione ambientale - Riduzione delle emissioni di CO <sub>2</sub> e altri inquinanti		L'indicatore considera i COV (Componenti Organici Volatili) rilasciati dai solventi impiegati nelle attività di verniciatura.
<i>Aspect: Effluents and waste</i>			
G4.DMA Disclosure on management approach	La dimensione ambientale - Certificazioni ambientali La dimensione ambientale - Conservazione delle risorse idriche La dimensione ambientale - Gestione e recupero dei rifiuti		
G4.EN22 Total water discharge by quality and destination	La dimensione ambientale - Conservazione delle risorse idriche		Il perimetro è limitato ai siti produttivi e alle sedi commerciali.
G4.EN23 Total weight of waste by type and disposal method	La dimensione ambientale - Gestione e recupero dei rifiuti		La produzione di rifiuti delle sedi commerciali, dei centri di ricerca e degli uffici di Roma e Milano è considerata non rilevante in quanto assimilabile ai rifiuti urbani.
G4.EN24 Total number and volume of significant spills	La dimensione ambientale - Contaminazione del suolo		Il perimetro è limitato ai siti produttivi.
<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		
<i>Aspect: Compliance</i>			
G4.DMA Disclosure on management approach	La dimensione ambientale - Certificazioni ambientali 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		

SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES				
MATERIAL ASPECTS		Reference	Omissions	Note
<b>ENVIRONMENTAL</b>				
<i>Aspect: Transport</i>				
G4.DMA	Disclosure on management approach		La dimensione ambientale - Certificazioni ambientali La 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	Il perimetro di rendicontazione è l'Italia.
<i>Aspect: Overall</i>				
G4.DMA	Disclosure on management approach		La dimensione ambientale - Certificazioni ambientali La 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	Il perimetro di rendicontazione è l'Italia.
<b>SOCIAL 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	Il Gruppo rendiconta il numero totale dei nuovi entrati e degli usci in Italia suddivisi per genere e per età. Viene fornito il tasso totale di turnover in entrata ed in uscita.
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 - Sviluppo delle risorse umane - Rewarding	
G4.LA3	Return to work and retention rates after parental leave, by gender		La dimensione sociale - Diversità e pari opportunità	Il Gruppo rendiconta il retention rate per le aree Italia Vietnam EMEA & Americas.
<i>Aspect: Labour/management relations</i>				
G4.DMA	Disclosure on management approach		La dimensione sociale - Policy di gestione del personale La dimensione sociale - Relazioni industriali	
G4.LA4	Minimum notice periods regarding operational changes, including whether these are specified in collective agreements		La dimensione sociale - Relazioni industriali	Il perimetro di rendicontazione è l'Italia.

SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES			
MATERIAL ASPECTS	Reference	Omissions	Note
<b>SOCIAL</b>			
<b>LABOUR PRACTICES AND DECENT WORK</b>			
<i>Aspect: Occupational health and safety</i>			
G4.DMA	Disclosure on management approach	La dimensione sociale - Policy di gestione del personale La dimensione sociale - 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	Il Gruppo rendiconta gli indici di frequenza e di gravità (totali) per i siti produttivi. L'indice di frequenza non considera gli infortuni in itinere. L'indice di gravità considera i giorni persi per gli infortuni in itinere. Gli indici considerano gli infortuni dei collaboratori non dipendenti.
<i>Aspect: Training and education</i>			
G4.DMA	Disclosure on management approach	La dimensione sociale - Policy di gestione del personale 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	Il Gruppo riporta il numero delle ore di formazione per area di intervento, per categoria professionale per genere e le ore medie pro-capite totali. Il calcolo delle ore medie pro-capite è fatto considerando al numeratore le ore erogate dal Gruppo (comprese quelle a lavoratori non dipendenti) e al denominatore il totale dei dipendenti al 31/12. Dal perimetro di rendicontazione viene esclusa la società PFF.
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	Sono escluse le società PFF, PADC e PCSM.
G4.LA11	Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews, by gender and by employee category	La dimensione sociale - Valutazione	Dal perimetro di rendicontazione sono escluse le società PFF, PADC e PCSM.
<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	Il Gruppo rendiconta i dati relativi ai dipendenti.
<i>Aspect: Equal remuneration for women and men</i>			
G4.DMA	Disclosure on management approach	La dimensione sociale - Policy di gestione del personale La dimensione sociale - Sviluppo delle risorse umane - Rewarding	
G4.LA13	Ratio of basic salary and remuneration of women to men by employee category, by significant locations of operation	La dimensione sociale - Sviluppo delle risorse umane - Rewarding	Il perimetro considera Italia, EMEA, Vietnam, India.

SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES				
MATERIAL ASPECTS		Reference	Omissions	Note
<b>SOCIAL HUMAN RIGHTS</b>				
<i>Aspect: Non discrimination</i>				
G4.DMA	Disclosure on management approach	Corporate Governance - Codice Etico		
		Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti		
G4.HR3	Total number of incidents of discrimination and corrective actions taken	Corporate Governance - Codice Etico		
		Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti		
<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		Il Gruppo fornisce indicazione delle attività di charity promosse nell'esercizio nonché le iniziative poste in essere dalla Fondazione Piaggio e dal Museo Piaggio.
<i>Aspect: Anti corruption</i>				
G4.DMA	Disclosure on management approach	Corporate Governance - Codice Etico		
		Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti		
G4.SO5	Confirmed incidents of corruption and actions taken	Corporate Governance - Codice Etico		
		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		
<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		

SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES				
MATERIAL ASPECTS		Reference	Omissions	Note
<b>SOCIAL SOCIETY</b>				
<i>Aspect: Compliance</i>				
G4.DMA	Disclosure on management approach	Corporate Governance - Rispetto di leggi e regolamenti		
G4.S08	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		Non sono incluse eventuali sanzioni fiscali.
<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 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 La dimensione sociale - Soddisfazione delle esigenze dei clienti - Affidabilità e qualità dei prodotti		Non viene fornita la percentuale ma viene riportato un contributo qualitativo.
<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.PR5	Results of surveys measuring customer satisfaction	La dimensione sociale - Soddisfazione delle esigenze dei clienti		
<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		

SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES				
MATERIAL ASPECTS		Reference	Omissions	Note
<b>SOCIAL</b>				
<b>PRODUCT RESPONSIBILITY</b>				
<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	



65

# Relazione Indipendente sulla revisione limitata del Corporate Social Responsibility Report 2017



## RELAZIONE INDIPENDENTE SULLA REVISIONE LIMITATA DEL CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY REPORT 2017

Al consiglio di amministrazione 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 2017.

### 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.

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:

### PricewaterhouseCoopers Advisory SpA

Sede legale: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 02667201 Fax 0266720501 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 Ginna 72 Tel. 0805640311 Fax 0805640349 - Bologna 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 051086211 - Cagliari 09122 Viale Diaz 29 Tel. 0706848774 - Firenze 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552182811 Fax 0552482899 - Genova 16121 Piazza Picciopetra 9 Tel. 01029041 - Napoli 80121 Via dei Mille 16 Tel. 081616181 - Padova 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873431 Fax 0498734399 - Palermo 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 0916256313 Fax 0917829221 - Parma 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275911 Fax 0521 781844 - Roma 00154 Largo Fochetti 28 Tel. 06570831 Fax 06570832536 - Torino 10122 Corso Palestro 10 Tel. 0115773211 Fax 0115773299 - Trento 38121 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461237004 Fax 0461239077 - Treviso 31100 Viale Felissent 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)





- 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 2017, sul quale abbiamo emesso la relazione ai sensi degli articoli 14 e 16 del D.Lgs 27 gennaio 2010, n° 39, in data 22 marzo 2018;
- 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 e della società Piaggio Vietnam Co. Ltd, 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.

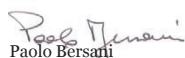


#### **Conclusione**

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 2017 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.

Firenze, 22 marzo 2018

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



