

**IL CAOS GESTITO:  
*LA CREATIVITÁ PER  
LA “GUERRIGLIA”  
DI MERCATO***

**Luciano Brotto**

**Udine, 30 Marzo 2005**

# BROTTO LUCIANO

'79	Laurea in Ing. Meccanica	<i>Università Padova</i>	- Padova
'79	Responsabile R&D	<i>SICCE</i>	- Padova
'80 - 85	Direttore R&D	<i>Climaveneta</i>	- Bassano (VI)
'86 - '02	Direttore Acquisti	<i>Aprilia, Guzzi, Laverda</i>	- Noale (VE)
Dal '03	Direttore Sviluppo Prodotti e Industrializzazione	<i>Piaggio in DERBI</i>	- Barcelona



**PIAGGIO**

Fatturato :	1.500 Mil €
Nr. Persone :	7.000
Nr. Veicoli :	600.000
Nr. Motori :	500.000
Superficie coperta :	750.000 mq





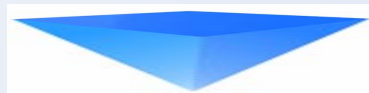
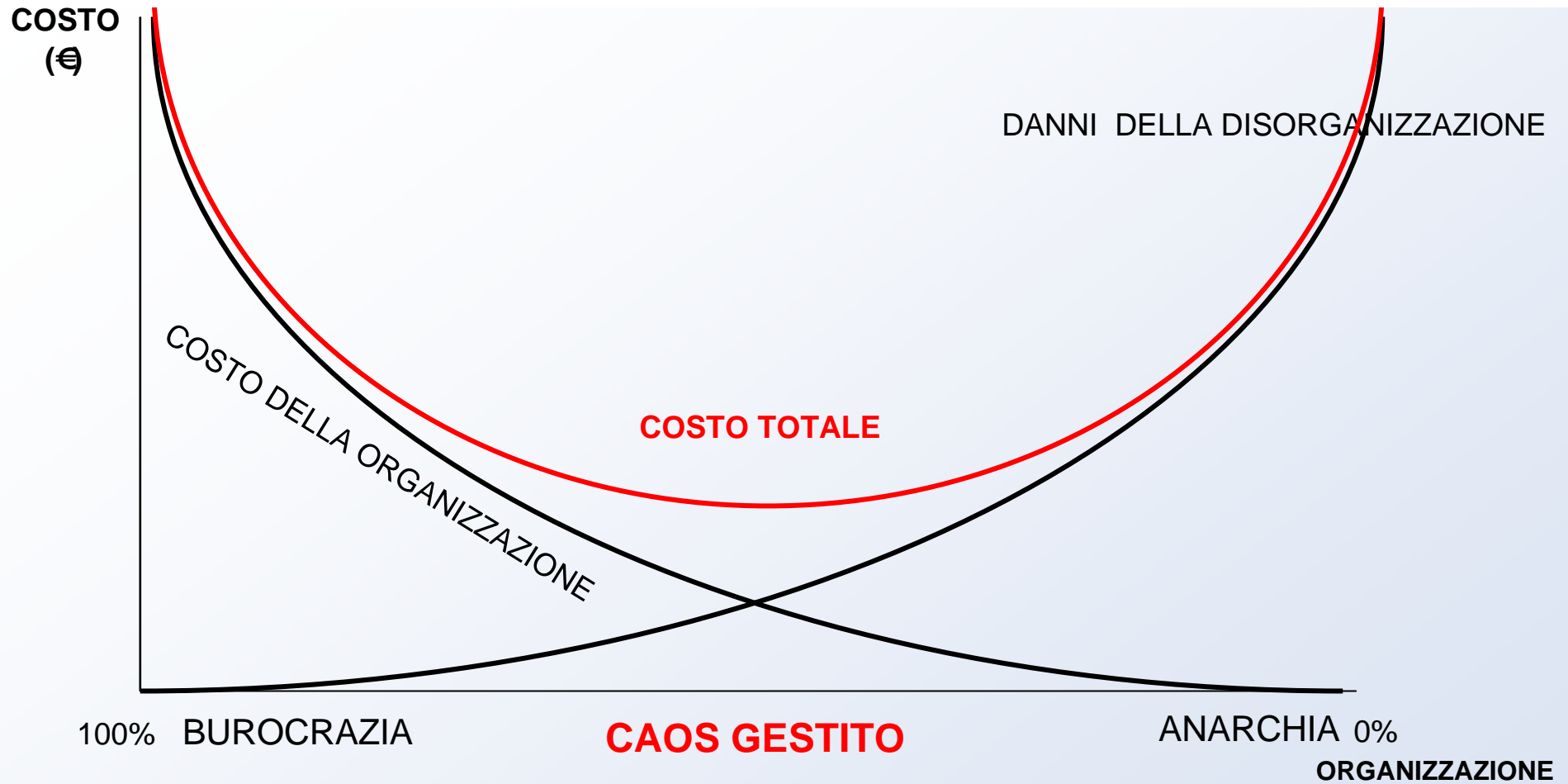
**DERBI**

Fatturato : 110 Mil €

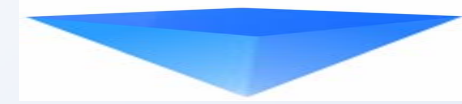
Nr. Persone : 450

Nr. Veicoli : 60.000

Superficie coperta : 60.000 mq



## PRINCIPI



**LA CULTURA  
ENFATIZZA**

la creazione di regole

la condivisione dei valori

**VIENE  
PERSEGUITO  
UN INTERESSE**

personale

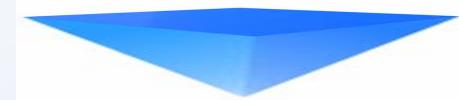
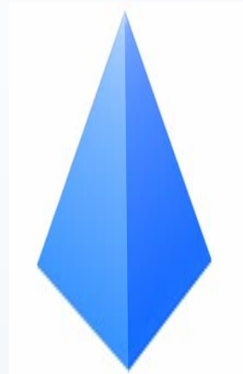
di gruppo

**FINALITA'  
DELL'IMPRESA**

economica e politica

sociale: l'impresa è al  
centro della realizzazione  
dell'individuo,  
fondamentale è la  
centralità della risorsa  
umana

# PROCESSO ORGANIZZATIVO



**TIPO DI  
IMPRESA**

rigida

snella

**LE DECISIONI**

possono non avere il  
consenso generale

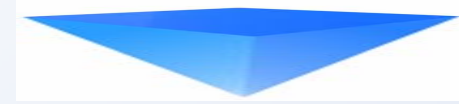
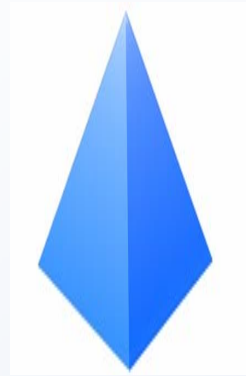
devono avere il  
consenso  
generale

**IL LEADER**

autoritario o  
democratico

mediatore con  
grande integrità  
morale

## **PROCESSO ORGANIZZATIVO**



**RISOLUZIONE EMERGENZE**

centralizzata

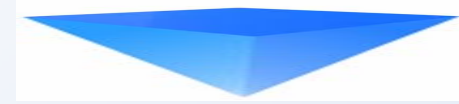
decentrata

**IL COORDINAMENTO DELLE OPERAZIONI E RISOLUZIONE DEI CONFLITTI DI INTERESSE AVVIENE ATTRAVERSO**

un controllo centralizzato

la contrattazione tra le unità funzionali che hanno la migliore conoscenza del problema

## **PROCESSO DECISIONALE**

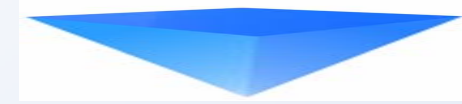
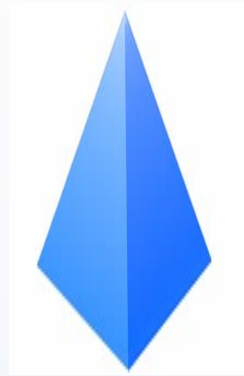


## **PROCESSO DECISIONALE**

TOP - DOWN  
i vertici decidono  
la base esegue

BOTTOM - UP  
i vertici si limitano  
a ratificare e ad  
ufficializzare  
quello che la base  
già condivide

## PROCESSI INTERNI



### CLIMA AZIENDALE

competitivo,  
obiettivi non condivisi

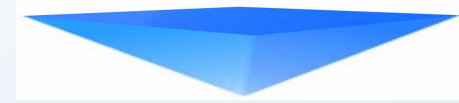
collaborativo con  
grande fiducia  
reciproca

### L'IMPRESA E' VISSUTA COME

luogo in cui il lavoratore  
cede le proprie capacità  
professionali a fronte di  
una remunerazione

famiglia con un  
grande senso di  
appartenenza  
alimentata da una  
cultura aziendale  
forte e condivisa,  
supportata da  
processi di  
formazione

## **PROCESSI INTERNI**



**NUMERO DEI  
LIVELLI  
GERARCHICI**

alto

basso

**DEFINIZIONE  
DELLE  
RESPONSABILITA'**

bassa

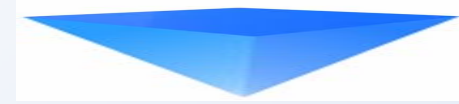
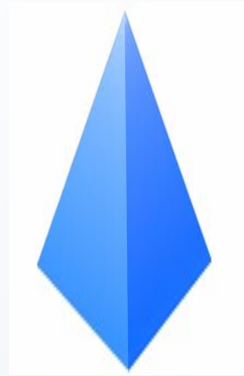
alta

**DEFINIZIONE  
MANSIONI**

alta

bassa

**PROCESSI  
ESTERNI**



**VALORI  
IMPORTANTI  
NEI RAPPORTI  
INDUSTRIALI**

“potere”  
intelligenza  
astuzia

reputazione  
fiducia  
fedeltà  
stabilità relazionale

**TIME TO  
MARKET**

più alto

più basso

SOLO CON  
MOLTA  
CREATIVITÀ SI  
PUÒ GESTIRE IL  
CAOS

# GUERRIGLIA INDUSTRIALE

- **MOLTA INNOVAZIONE**
- **ALTA TECNOLOGIA**
- **MOLTI NUOVI PRODOTTI**
- **ALTA VELOCITÀ DI SVILUPPO NUOVI PRODOTTI**
- **BASSO PAY BACK**
- **BASSO BREAK EVEN POINT**
- **CARRY OVER**

# PIANO PRODOTTO 2000-2002 senza "GUERRIGLIA"

FAMIGLIA	VERSIONE	2000				2001				2002			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
<b>VARIANT</b>													
<b>V.LA POSTE FRANZIA</b>	<b>POSTINI</b>										<b>N</b>		
<b>SCOOTER</b>													
<b>ATLANTIS 100 cc</b>	<b>DERIVATA ATLANTIS 50cc ARIA</b>			<b>R</b>									
<b>GP SERIES</b>	<b>DERIVATA PREDATOR 50cc ARIA</b>						<b>R</b>						
<b>GP1</b>	<b>DERIVATA PREDATOR 50cc H2O</b>						<b>R</b>						
<b>BOULEVARD 125cc</b>	<b>NUOVA VERSIONE SCOOTER</b>										<b>N</b>		
<b>BOULEVARD 150cc</b>	<b>NUOVA VERSIONE SCOOTER</b>										<b>N</b>		
<b>MOTO Enduro/S.M.</b>													
<b>SENDA R</b>	<b>NUOVO ENDURO</b>	<b>N</b>											
<b>SENDA SM</b>	<b>NUOVO SUPER MOTARD</b>		<b>N</b>										
<b>MOTO STRADALE</b>													
<b>GPR 50cc RACING</b>	<b>NUOVA VERSIONE RACING</b>										<b>R</b>		

**N** Nuovo

**R** Restyling

TOTALE: 9

# PIANO PRODOTTO MOTO DERBI 2003-2005 con "GUERRIGLIA"

FAMIGLIA	VERSIONE	2003				2004				2005			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
SENDA SM 50cc	BLACK EDITION			S									
	DRD EDITION				N								
	AL.FRAME											L	
	RACING LTD								D				
	DRD RACING						A						
	X-TREME'05								O				
	X-RACE'04					M							
	GILERA RCR		M										
SENDA R 50cc	BLACK DEVIL				N								
	DRD DEVIL				D								
	AL.FRAME											L	
	RACING LTD								D				
	DRD RACING						A						
	X-TREME'05								O				
	X-RACE'04					M							
	GILERA SMT		M										
SENDA SM 125	MOTOR HONDA				D								
	MOTOR YAMAHA								O				
	MOTOR ZONGSHEN												O
SENDA R 125cc	MOTOR HONDA				D								
	MOTOR YAMAHA								O				
	MOTOR ZONGSHEN												O
GPR 50 cc 2T	RACING						A						
	NAKED						M						
GPR 80cc 2T	KIT MALOSSI					M						A	
	MOTOR DERBI												
GPR 125 cc 2T	RACING								O				
	NAKED								N				
MOTOR 50cc 2T												A	
MOTOR 65cc 2T USA RACES								L					
MOTOR 80cc 2T												A	
MINICROSS 4T 10"-10" DIRT BOY					N								
MINICROSS 4T 10"-12" DIRT KID					N								

 NUOVO (12)

 RESTYLING (16)

 RIMOTORIZZAZIONE (5)

# PIANO PRODOTTO SCOOTER DERBI 2003-2005 con "GUERRIGLIA"

FAMIGLIA	VERSIONE	2003				2004				2005			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
GP1	50cc 2T H2O									M			
GP1	125cc 4T H2O											L	
GP1	250cc 4T H2O											L	
ATLANTIS	50 4T						A						
ATLANTIS	100 4T						A						
BOULEVARD	200cc 4T 2v									F			
QUAD	DINO 50cc					G							
	DFW 50cc						A						
	DFW 50cc CVT								N				
	DFW 100cc CVT									F			
	DXR 170cc Sport								N			L	
	DXR 250cc Sport								N			L	
	DFW 250 Utility												D

  NUOVO (4)

  RESTYLING (8)

  RIMOTORIZZAZIONE (3)

TOTALE: 48

PER FARE  
*GUERRIGLIA*  
*VINCENTE* SUL  
MERCATO,  
SERVE MOLTA  
CREATIVITÁ

# ESEMPI DI CREATIVITÀ

in

**DERBI**

GPR 125 NEW MODEL 2004 (Al. Frame)

I° Premio: Moto dell'Anno 2005

Motosprint



GP1 50cc RACE - NEW MODEL

*1° Premio - Monaco 2004*

*Motorcycle Design Association*



DRD RACING LTD Edition '05 SM

*Premio - Monaco 2004*

*Motorcycle Design Association*



GPR 50 NEW MODEL 2004 (Al. Frame)

*Premio: Moto dell'Anno 2004  
Motociclismo*



GPR NAKED 50 cc (Al. Frame)

*1° premio - Parigi 2003  
Motorcycle Design Association*



MULHACÉN 659

*Premio - Monaco 2004  
Motorcycle Design Association*



LA CREATIVITÀ È  
STATA E SEMPRE  
DI PIÙ SARÀ IL  
NOSTRO  
MIGLIORE  
FATTORE CRITICO  
DI SUCCESSO