



*PARMALAT S.p.A.*

*Relazione Annuale relativa all'esercizio 2012  
sulla Corporate Governance*

*Approvata dal Consiglio di Amministrazione del 14 marzo 2013*

## INDICE

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Struttura di Governance e Profilo dell’Emittente .....</b>                                       | <b>4</b>  |
| 1.1 <i>Struttura di Governance .....</i>   | 4         |
| 1.2 <i>La mission del Gruppo Parmalat.....</i>   | 4         |
| 1.3 <i>Compliance .....</i>  | 5         |
| <b>2. Capitale sociale e azionariato.....</b>  | <b>5</b>  |
| 2.1 <i>Capitale sociale .....</i>  | 5         |
| 2.2 <i>Azionariato .....</i>   | 5         |
| 2.3 <i>Informazione sugli assetti proprietari (ex art. 123 bis TUF).....</i>                           | 6         |
| <b>3. Consiglio di Amministrazione.....</b>  | <b>8</b>  |
| 3.1 <i>Composizione, nomina e sostituzione .....</i>   | 8         |
| 3.2 <i>Ruolo del Consiglio di Amministrazione .....</i>  | 13        |
| 3.2.1 <i>Il ruolo del Consiglio di Amministrazione .....</i>   | 13        |
| 3.2.2 <i>Il Codice di Autodisciplina Parmalat .....</i>  | 14        |
| 3.3 <i>Riunioni del Consiglio di Amministrazione .....</i>   | 15        |
| <b>4. Trattamento delle informazioni societarie .....</b>  | <b>16</b> |
| <b>5. Istituzione e funzionamento dei Comitati Interni al Consiglio di Amministrazione .....</b>       | <b>16</b> |
| <b>6. Comitato per il Contenzioso .....</b>  | <b>17</b> |
| <b>7. Comitato per le Nomine e le Remunerazioni .....</b>  | <b>18</b> |
| <b>8. Remunerazione degli Amministratori .....</b>   | <b>19</b> |
| <b>9. Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance.....</b> | <b>19</b> |
| 10.1 <i>Revisione legale dei conti.....</i>  | 24        |
| 10.2 <i>Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili .....</i>                            | 24        |
| <b>11. Linee guida sulle operazioni con parti correlate.....</b>                                       | <b>25</b> |
| <b>12. Nomina dei Sindaci.....</b>   | <b>26</b> |
| <b>13. Sindaci.....</b>  | <b>27</b> |
| <b>14. Rapporti con gli Azionisti.....</b>   | <b>29</b> |
| <b>15. Assemblea dei Soci .....</b>  | <b>29</b> |
| <b>16. Cambiamenti dalla chiusura dell’esercizio di riferimento .....</b>                              | <b>30</b> |
| <b>17. Informazioni sull’adesione al Codice.....</b>   | <b>31</b> |

*Allegato "A"*..... 32  
*Allegato "B"*..... 33

# 1. Struttura di Governance e Profilo dell'Emittente

## 1.1 Struttura di Governance

La struttura di *Corporate Governance* della Società è l'insieme delle norme e dei comportamenti adottati per assicurare il funzionamento efficiente e trasparente degli organi di governo e dei sistemi di controllo. La presente relazione è stata redatta secondo quanto previsto dal Codice di Autodisciplina emanato da Borsa Italiana e con riferimento alla *best practice* internazionale ed illustra l'evoluzione della *Corporate Governance* di Parmalat S.p.A. nel corso del 2012.

L'organizzazione societaria di Parmalat è basata sul cosiddetto "modello tradizionale" fondato sui seguenti organi: Assemblea dei soci, Consiglio di Amministrazione (assistito da Comitati consultivi), Collegio Sindacale, nonché, a parte, la Società di revisione (organo esterno).

Il modello di *Governance* è completato dal complesso di poteri e deleghe, dalle procedure per il controllo interno, dal codice di autodisciplina Parmalat, dal codice di condotta e dal codice di comportamento in materia di *internal dealing* e dal Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/01, tutti approvati dal Consiglio di Amministrazione, cui devono attenersi tutti i membri dell'azienda: Amministratori, sindaci e dipendenti.

La presente relazione è consultabile sul sito della Società all'indirizzo: [www.parmalat.com](http://www.parmalat.com) – sezione *Corporate Governance* ed è altresì riprodotta nella Relazione sulla Gestione dell'esercizio 2012.

La presente relazione è stata redatta con riferimento al Codice di Autodisciplina vigente per il 2011. L'adesione al nuovo Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana verrà valutata nel corso del 2013.

## 1.2 La *mission* del Gruppo Parmalat

La missione del Gruppo è individuata nel Codice di Condotta consultabile al sito della Società: [www.parmalat.com](http://www.parmalat.com) → *Corporate Governance*.

Tale Codice costituisce l'insieme di principi che, enunciati in via generale, trovano poi necessaria applicazione nelle regole, nelle norme e nelle procedure che disciplinano le specifiche attività di Parmalat. Attraverso il Codice di Condotta viene quindi presentato lo *standard* di comportamento che tutti i collaboratori, intesi come gli Amministratori, i dipendenti e coloro i quali, indipendentemente dalla qualificazione giuridica del rapporto, operano sotto la direzione o vigilanza del Gruppo, sono tenuti a rispettare e far osservare. I valori e le regole di condotta del Codice di Condotta Parmalat costituiscono la base della cultura aziendale, sulla quale si fonda l'attenzione per l'eccellenza qualitativa ottenuta dalla continua innovazione tecnologica, nell'ottica della massima garanzia e protezione dei consumatori. Le norme contenute, infatti, si configurano come strumento posto a tutela dell'affidabilità, del patrimonio e della reputazione aziendale, nel rispetto di tutti gli interlocutori di riferimento. Pertanto il Codice di Condotta Parmalat si applica a tutte le società del Gruppo, in Italia e all'estero, avuto riguardo alle diversità culturali, politiche, sociali, economiche e commerciali. Il Codice di Condotta Parmalat è suddiviso in tre sezioni; nella prima sezione viene appunto individuata la *Mission* del Gruppo.

La definizione della strategia del Gruppo Parmalat è basata sull'identificazione di una chiara missione a livello globale. Parmalat intende consolidare la propria posizione di *player* primario a livello nazionale e globale; conseguentemente la *mission* del Gruppo Parmalat viene identificata come segue:

*"Parmalat è un gruppo alimentare a strategia multinazionale al servizio del benessere dei suoi consumatori nel mondo, il cui obiettivo finale è la creazione di valore per tutti i propri azionisti nel rispetto dell'etica degli affari e l'assolvimento di una funzione sociale, contribuendo alla crescita professionale dei dipendenti e collaboratori e trasferendo elementi di progresso economico e civile alle Comunità in cui opera.*

*Parmalat intende affermarsi come uno dei principali operatori mondiali per la corretta nutrizione ed il benessere dei consumatori, raggiungendo un'importante leadership in alcune selezionate categorie di prodotto ed in alcuni paesi ad elevato potenziale per il Gruppo.*

Le categorie chiave per il Gruppo sono il latte con i suoi derivati e le bevande di frutta, alimenti di valore insostituibile nell'alimentazione quotidiana”.

## 1.3 Compliance

Parmalat ha adottato il Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana S.p.A. (di seguito, per brevità, il “Codice”); il suddetto Codice è accessibile al pubblico sul sito web di Borsa Italiana ([www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it)).

Parmalat ha altresì approvato l'adozione di un proprio codice di autodisciplina che, nella presente Relazione, viene citato quale “Codice di Autodisciplina Parmalat” e viene meglio trattato al successivo punto 3.2.2.

Le informazioni relative all'adesione del Codice sono riportate alle successive sezioni della presente Relazione.

Si precisa infine che Parmalat e le sue controllate, aventi valenza strategica, non sono soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzano la sua struttura di *corporate governance*.

## 2. Capitale sociale e azionariato

### 2.1 Capitale sociale

A seguito del procedimento di assegnazione delle azioni, il capitale sociale deliberato, pari ad Euro 1.940.000.000 risulta, alla data del 13 marzo 2013, sottoscritto ed assegnato per Euro 1.762.647.480; in relazione al suddetto importo si precisa inoltre quanto segue:

- numero 4.222.429 pari allo 0,2% del capitale sociale, sono tutt'ora in conto deposito presso Parmalat S.p.A., in proprietà a creditori commerciali nominativamente individuati;
- numero 2.049.096 pari allo 0,1% del capitale sociale, nella disponibilità della Società come azioni proprie.

Alla medesima data risultavano emessi n. 89.914.808 warrant, di cui n. 51.827.726 già esercitati. Stante la prosecuzione dell'attività di assegnazioni delle azioni e dei warrant il capitale sociale potrà variare mensilmente fino all'eventuale raggiungimento dell'importo massimo di €1.940.000.000 deliberato dall'Assemblea degli Azionisti in data 31 maggio 2012 e sino al termine ultimo per l'esercizio dei *warrant*, fissato al 31 dicembre 2015.

### 2.2 Azionariato

Dalle risultanze del libro dei soci, dalle comunicazioni ricevute ai sensi di legge e dalle altre informazioni a disposizione alla data del 13 marzo 2013 risulta che gli azionisti che detengono, anche per interposta persona, società fiduciarie e società controllate, partecipazioni superiori al 2% del capitale con diritto di voto sono rappresentati nella tabella di seguito allegata. Si precisa che le partecipazioni sono state calcolate sul capitale sociale depositato al 13 marzo 2013 pari a euro 1.762.647.480.

| Partecipazioni rilevanti               |                      |              |
|--|----------------------|--------------|
| Azionista                              | N. azioni            | Percentuale  |
| Sofil S.a.s.                           | 1.449.979.979        | 82,3%        |
| <b>Totale partecipazioni rilevanti</b> | <b>1.449.979.979</b> | <b>82,3%</b> |

## **2.3 Informazione sugli assetti proprietari (ex art. 123 bis TUF)**

Alla data di approvazione della presente relazione:

a) Struttura del capitale sociale.

Il capitale, alla data del 13 marzo 2013, risulta pari a 1.762.647.480. Il capitale è composto da azioni ordinarie aventi tutti i diritti e gli obblighi ai sensi di legge. Le azioni ordinarie, che sono nominative, danno diritto di voto nelle assemblee ordinarie e straordinarie della Società secondo le norme di legge e di Statuto e attribuiscono i diritti amministrativi e patrimoniali previsti dalla legge per le azioni con diritto di voto.

b) Restrizioni al trasferimento dei titoli.

Non vi sono restrizioni al trasferimento dei titoli, quali ad esempio limiti al possesso di titoli o la necessità di ottenere il gradimento da parte dell'Emittente o di altri possessori di titoli.

c) Azionariato e Partecipazioni rilevanti.

Si rinvia a quanto esposto al precedente punto 2.2.

d) Titoli che conferiscono diritti speciali.

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo.

e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto.

Non è previsto un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti.

f) Restrizioni al diritto di voto.

Non vi sono restrizioni al diritto di voto.

g) Accordi tra azionisti.

Parmalat non è, alla data di approvazione della presente relazione, a conoscenza di accordi tra azionisti ai sensi dell'art. 122 TUF.

h) Nomina e sostituzione degli Amministratori.

La nomina e la sostituzione vengono disciplinati al punto successivo 3.1.

i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale.

Il Consiglio non è stato delegato ad aumentare il capitale sociale ai sensi dell'art. 2443 del codice civile.

l) Clausola di change of control (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex artt. 104, comma 1-ter, e 104-bis, comma 1).

Alla data di approvazione della presente relazione, non risultano clausole di change of control.

Lo Statuto di Parmalat non deroga alle disposizioni sulla passivity rule previste dall'art. 104, commi 1 e 2, del TUF e non prevede l'applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis, commi 2 e 3 del TUF.

m) Indennità degli Amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

Non sono stati stipulati accordi tra Parmalat e gli Amministratori che prevedano indennità in caso di dimissioni o licenziamento/revoca senza giusta causa, o se il rapporto cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

n) Attività di direzione e coordinamento.

In data 31 luglio 2012, il Consiglio di Amministrazione ha nuovamente esaminato, rispetto al 2011, il tema delle attività di direzione e coordinamento e ha deliberato la soggezione della Società alla direzione e coordinamento di BSA SA con tutti i conseguenti adempimenti di legge.

Il Consiglio aveva preso in esame un autorevole parere legale preliminare nel quale era stata confermata la compatibilità della soggezione all'altrui direzione e coordinamento con i vincoli derivanti a carico della Società dalle previsioni del Concordato e disegnato il quadro giuridico e concettuale di riferimento.

In particolare dal parere legale era emerso, da un lato, che la sussistenza della direzione e coordinamento richiede l'esercizio effettivo di tale attività e, dall'altro, che le verifiche dell'esistenza di tale effettivo esercizio devono essere effettuate in base alle concrete modalità di svolgimento dell'attività della Società. In tale ambito sono tre, essenzialmente, gli assunti che sono stati acquisiti dal Consiglio .

Il primo è quello che la legge, prevedendo una responsabilità da "abuso" di direzione e coordinamento, ha legittimato il potere di ingerenza del socio di controllo (e/o consolidante) nei confronti anche della gestione – e non soltanto delle Assemblee– della società controllata/consolidata.

Il secondo è che l'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento può ricavarsi sia dalla sussistenza di un potere-diritto di "fonte" statutaria e/o contrattuale – quale, ad esempio, quello derivante da un organico "regolamento" predisposto dalla controllante e accettato dalla controllata – sia dal suo concreto esercizio, all'infuori e a prescindere, cioè, da una sua formale legittimazione "negoziale".

Il terzo è che l'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento non può ricavarsi da atti occasionali o sporadici, ma postuli "l'esercizio di una pluralità sistematica e costante di atti di indirizzo idonei ad incidere sulle decisioni gestione dell'impresa", e ciò anche in ragione della circostanza che l'attività in questione è attività d'impresa e in quanto tale deve essere connotata dal requisito della professionalità ex art. 2082, ossia, appunto, della sua sistematicità.

Infine il Consiglio ha assunto quanto richiamato nel parere legale esaminato ossia che l'accertamento dell'effettivo esercizio dell'attività di direzione e coordinamento deve venire effettuato avuto riguardo alle specifiche dinamiche proprietarie e gestionali di una determinata e specifica impresa, dovendosi pertanto verificare come essa opera in concreto. Affinché possa parlarsi di esercizio dell'attività di direzione e coordinamento, le direttive e le c.d. istruzioni che il socio controllante (o consolidante) impartiscono alle controllate/consolidate devono essere il frutto di decisioni o indicazioni "tracciabili" e identificabili, non potendosi invece attribuire rilevanza a forme di consultazione o interlocuzione tra esponenti aziendali (o della proprietà) della controllante/consolidante e quelli della controllata/consolidata, anche ove abbiano luogo in forma non episodica. E gli "input" in questione devono essere "concepiti" "in modo tale da avere un contenuto idoneo a influenzare e determinare la concreta attività operativa, non limitandosi a mera formulazione di obiettivi generici e non cogenti".

Tra gli indici più ricorrenti della condizione di direzione e coordinamento sono stati presi in considerazione i seguenti: (a) la predisposizione (o l'approvazione) da parte della controllante dei piani industriali, finanziari, strategici e dei budget della controllata; (b) l'emanazione di direttive o istruzioni da parte della controllante aventi ad oggetto le decisioni in materia finanziaria e creditizia, così come la definizione di strategie di mercato, commerciali etc., della controllata; (c) l'accentramento della tesoreria o di altre funzioni di assistenza finanziaria in capo alla controllante; (d) il rilascio da parte della controllante di autorizzazioni per iniziative della controllata di investimento superiori a determinate soglie; (e) la predisposizione o approvazione da parte della controllante di organigrammi della controllata relativi alle principali funzioni aziendali.

Sulla base degli elementi emersi e rappresentati, il Consiglio ha valutato progressivamente prospettabili taluni dei segnali tipicamente richiamati per identificare la fattispecie della soggezione della Società all'altrui attività di direzione e coordinamento, facendo ritenere necessario adottare le deliberazioni di legge e provvedere alle relative formalità pubblicitarie.

E' noto peraltro che, al fine di adempiere agli obblighi di pubblicità previsti dall'art. 2497-bis c.c., occorre procedere all'identificazione del soggetto giuridico che, nell'ambito della catena di controllo di Parmalat, esercita concretamente l'attività di direzione e coordinamento.

A tale riguardo, nel quadro delle verifiche avviate, sono state discusse con il management della controllante le circostanze attinenti al dispiegarsi dei flussi informativi e decisionali – naturalmente sotto il profilo strategico – interni al Gruppo Lactalis nel suo complesso, al fine di acquisire gli elementi necessari alle valutazioni della Società.

Pur tenendo conto che – con particolare riferimento alla formulazione degli indirizzi che attengono alla pianificazione strategica – il Gruppo Lactalis opera in modo trasversale rispetto alle singole società che lo compongono, è parso al Consiglio legittimo individuare quale soggetto formalmente titolare dell'attività di direzione e coordinamento la Società BSA S.A. che si pone al vertice della piramide societaria del Gruppo Lactalis.

o) Compliance.

L'Emittente o sue controllate aventi rilevanza strategica non sono soggetti a disposizioni di legge non italiane che influenzano la struttura di corporate governance dell'Emittente.

## **3. Consiglio di Amministrazione**

### **3.1 Composizione, nomina e sostituzione**

La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da 11 (undici) Amministratori che vengono eletti mediante voto di lista. Hanno diritto di presentare le liste soltanto gli azionisti che da soli o insieme ad altri azionisti siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti almeno l'1% del capitale sociale avente diritto di voto nell'Assemblea ordinaria.

Secondo quanto previsto dall'art. 11 dello Statuto sociale, le liste presentate dagli Azionisti devono essere depositate presso la sede della Società entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione e devono essere messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito Internet e con le altre modalità previste da Consob con regolamento almeno ventuno giorni prima della data dell'Assemblea, fermo restando la pubblicazione delle liste, ai sensi dell'articolo 11 dello Statuto Sociale, in almeno due dei quotidiani di cui all'art. 8 nonché nel Financial Times almeno ventuno giorni prima della data dell'Assemblea.

Unitamente a ciascuna lista, entro i rispettivi termini sopra indicati, dovranno depositarsi le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la propria candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, l'esistenza dei requisiti che fossero prescritti per le rispettive cariche. Con le dichiarazioni, sarà depositato per ciascun candidato un curriculum vitae riguardante le caratteristiche personali e professionali con l'eventuale indicazione dell'idoneità a qualificarsi come indipendente.

All'elezione del Consiglio di Amministrazione si procede come di seguito precisato:

- a) alla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti sarà assegnato un numero di Amministratori proporzionale ai voti ottenuti più due con il limite massimo comunque di 9 (nove) Amministratori. Le frazioni superiori a 0,5 (zero virgola cinque) si arrotondano all'unità superiore mentre le frazioni pari a 0,5 (zero virgola cinque) o inferiori sono azzerate;
- b) i restanti Amministratori saranno tratti dalle altre liste; a tal fine i voti ottenuti dalle liste stesse saranno divisi successivamente per uno, due, tre, quattro secondo il numero degli Amministratori da eleggere. I quozienti così ottenuti saranno assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna di tali liste, secondo l'ordine dalle stesse rispettivamente previsto. I quozienti così attribuiti ai candidati delle varie liste verranno disposti in unica graduatoria decrescente. Risulteranno eletti coloro che avranno ottenuto i quozienti più elevati. Nel caso in cui più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulterà eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun Amministratore o che abbia eletto il minor numero di Amministratori.

Nel caso in cui nessuna di tali liste abbia ancora eletto un Amministratore ovvero tutte abbiano eletto lo stesso numero di Amministratori, nell'ambito di tali liste risulterà eletto il candidato di quella che abbia ottenuto il maggior numero di voti. In caso di parità di voti di lista e, sempre a parità di quoziente, si procederà a nuova votazione da parte dell'intera Assemblea, risultando eletto il candidato che ottenga la maggioranza semplice dei voti.

Qualora con i candidati eletti con la lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti non sia assicurato il numero minimo di Amministratori indipendenti, il candidato non indipendente eletto con il minor quoziente nella lista che ha riportato il maggior numero di voti dopo la prima lista sarà sostituito dal candidato indipendente non eletto della stessa lista con il maggiore quoziente e così via lista per lista sino a completare il numero di Amministratori indipendenti.



Nel caso in cui venga presentata un'unica lista, nel caso in cui non venga presentata alcuna lista o nel caso in cui non si tratti di eleggere l'intero Consiglio, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge nel rispetto del principio di cui all'art. 11, 2° comma dello Statuto sociale.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare, per qualsiasi motivo, uno o più Amministratori, il Consiglio di Amministrazione provvederà ai sensi dell'art. 2386 del codice civile. Se uno o più degli Amministratori cessati erano stati tratti da una lista contenente anche nominativi di candidati non eletti, il Consiglio di Amministrazione effettuerà la sostituzione nominando, secondo l'ordine progressivo, persone tratte dalla lista cui apparteneva l'Amministratore venuto meno e che siano tuttora eleggibili e disposte ad accettare la carica. Ove cessato sia un Amministratore indipendente, la sostituzione avverrà, in quanto possibile, nominando il primo degli Amministratori indipendenti non eletti nella lista da cui era stato tratto l'Amministratore cessato.

Ogni qualvolta la maggioranza dei componenti il Consiglio di Amministrazione di nomina assembleare venga meno per qualsiasi causa o ragione, i restanti Consiglieri di Amministrazione di nomina assembleare si intendono dimissionari. La loro cessazione ha effetto dal momento in cui il Consiglio è stato ricostituito dall'Assemblea, convocata d'urgenza dagli Amministratori rimasti in carica.

L'Assemblea che nomina gli Amministratori determina il relativo periodo di carica che comunque non potrà essere superiore a tre esercizi sociali. Gli Amministratori così nominati scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio inerente all'ultimo esercizio sociale della loro carica e sono rieleggibili.

L'Assemblea all'atto della nomina dell'intero Consiglio designa non meno di 6 (sei) Amministratori indipendenti in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 12 dello Statuto.

Gli Amministratori devono essere in possesso dei requisiti previsti dalla legge o dalle norme regolamentari in materia (e dal codice di comportamento redatto dalla Società di gestione del mercato regolamentato italiano alle cui negoziazioni sono ammesse le azioni della Società). Non possono essere eletti Amministratori, e se lo sono decadono automaticamente, i soggetti (i) nei confronti dei quali, almeno 180 giorni prima della data fissata dall'Assemblea prevista per la nomina degli Amministratori, siano state promosse azioni giudiziarie da parte della Società o da sue danti causa, (ii) che siano stati Amministratori, sindaci, direttori generali, direttori finanziari anteriormente al 30 giugno 2003 di società comprese a tale data nel Gruppo Parmalat, (iii) imputati in procedimenti penali connessi all'insolvenza del Gruppo Parmalat o che, a tale titolo, siano stati condannati a risarcimenti anche con sentenza non passata in giudicato.

In relazione alle cariche sociali, lo Statuto prevede infine che la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione non possa essere cumulata con la carica di Amministratore Delegato.

Nella tabella seguente sono indicati gli Amministratori in carica alla data di redazione del presente documento e le cariche degli stessi ricoperte. Il presente Consiglio è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti tenutasi il giorno 31 maggio 2012 e resterà in carica fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31.12.2014.

Gli Amministratori in carica sono 11 di cui 9 sono stati eletti sulla base della lista depositata da Sofil S.a.s – Société pour le Financement de L'Industrie Latière S.a.a. in data 26 marzo 2012 e pubblicata sui quotidiani: il Sole 24 Ore, il Corriere della Sera e Financial Times del 30 marzo 2012 e i restanti due Amministratori sono stati eletti dalla lista di minoranza depositata da Amber Capital in data 26 marzo 2012 e pubblicata sui seguenti quotidiani: La Repubblica e Il Corriere della Sera del 30 marzo 2012, nonché sul Financial Times sempre del 30 marzo 2012.

Non vi sono stati cambiamenti nella composizione del Consiglio di Amministrazione a far data dalla chiusura dell'esercizio e fino alla data di approvazione della presente Relazione.

| <b>Amministratore</b>        | <b>Carica in Parmalat S.p.A.</b> | <b>Cariche ricoperte in altre società, non appartenenti al Gruppo Parmalat</b>  |
|------------------------------|----------------------------------|---|
| Francesco Tatò               | Presidente (indipendente)        | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presidente del Consiglio di Amministrazione di Fullsix S.p.A.</li> <li>➤ Amministratore Delegato dell'Istituto Enciclopedia Italiana Treccani</li> </ul>   |
| Yvon Guérin                  | Amministratore delegato          |   |
| Antonio Sala                 |                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Amministratore di Groupe Lactalis S.A.</li> </ul>  |
| Marco Reboa                  | Amministratore indipendente      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presidente Collegio Sindacale di Indesit Group S.p.A.</li> <li>➤ Amministratore di Luxottica Group S.p.A.</li> <li>➤ Amministratore di Interpump Group S.p.A.</li> <li>➤ Amministratore di Carrara Group S.p.A.</li> <li>➤ Amministratore di Made in Italy1 S.p.A.</li> </ul>  |
| Francesco Gatti              |                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Amministratore di Carlo Tassara S.p.A.</li> </ul>  |
| Daniel Jaouen                |                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presidente del Consiglio di Amministrazione di Groupe Lactalis S.A.</li> <li>➤ Presidente del Collegio Sindacale di Dukat Dairy Industry Inc.</li> <li>➤ Amministratore di Lactalis Nestlé Produits Frais</li> </ul>   |
| Marco Jesi                   | Amministratore indipendente      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presidente Gruppo Argenta S.p.A.</li> <li>➤ Presidente Arcaplanet</li> <li>➤ Amministratore Safilo Group</li> <li>➤ Amministratore Autogrill S.p.A.</li> </ul>   |
| Riccardo Zingales            | Amministratore indipendente      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Amministratore Banca Albertini Syz &amp; C. S.p.A.</li> <li>➤ Presidente Collegio Sindacale Sogefi S.p.A.</li> <li>➤ Presidente del Collegio Sindacale Tirreno Power S.p.A.</li> <li>➤ Sindaco Effettivo COFIDE S.p.A.</li> <li>➤ Sindaco Effettivo CIR S.p.A.</li> <li>➤ Sindaco Effettivo Sorgenia S.p.A.</li> </ul> |
| Umberto Mosetti              | Amministratore indipendente      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione Amber Capital Italia Sgr S.p.A.</li> </ul>  |
| Antonio Aristide Mastrangelo | Amministratore indipendente      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sindaco Effettivo Banca Italease S.p.A.</li> </ul>   |
| Gabriella Chersicla          | Amministratore indipendente      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presidente Collegio Sindacale Web Bank</li> </ul>  |

Le caratteristiche personali e professionali degli Amministratori di cui all'art. 144-*octies* lettera b.1) del Regolamento Emittenti così come richiamato all'art. 144-*decies* del Regolamento Emittenti, sono riportate sul sito Parmalat: [www.parmalat.com](http://www.parmalat.com) → *Corporate Governance* → Il Consiglio di Amministrazione.

### **Indipendenza**

Il requisito dell'indipendenza è disciplinato dall'art. 12 dello Statuto sociale.

Il requisito di indipendenza, ai sensi dello Statuto sociale, in capo a ciascun Amministratore è stato dichiarato dal medesimo Amministratore all'atto della nomina, accertato dal Consiglio di Amministrazione nella prima riunione successiva alla nomina (31 maggio 2012), dopo l'Assemblea degli azionisti. Nel corso di tale riunione gli Amministratori, alla presenza dell'intero Collegio Sindacale, hanno effettuato la verifica sull'indipendenza condividendo la raccomandazione di cui al punto 3.C.1 e 3.C.2 del Codice secondo la

quale, la valutazione dell'indipendenza degli Amministratori non esecutivi viene effettuata avendo riguardo più alla sostanza che alla forma, tenendo altresì conto dei criteri indicati al punto 3.C.1 e 3.C.2 del Codice e delle previsioni di cui all'articolo 148 TUF, terzo comma, nonché dell'art. 12 dello Statuto Sociale. L'esito di tale valutazione è stato comunicato al mercato nella stessa data del 31 maggio 2012.

Il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica si compone di sette Amministratori indipendenti, prevedendo pertanto un numero maggiore di indipendenti rispetto a quanto richiesto all'art. 11 dello Statuto sociale.

Il Consiglio di Amministrazione valuta con periodicità almeno annuale, al momento della nomina e al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza, l'indipendenza degli Amministratori; il Consiglio, in data 14 marzo 2013 ha confermato la permanenza dei requisiti di indipendenza in capo agli Amministratori che, all'atto della nomina, erano stati qualificati come indipendenti. L'esito della suddetta valutazione è stato, in pari data, comunicato al mercato.

Gli Amministratori indipendenti si sono riuniti una volta nel corso del 2012, nel mese di gennaio.

### **Autovalutazione**

Il Consiglio di Amministrazione, oltre alla verifica del requisito di indipendenza in capo ad Amministratori non esecutivi, ha effettuato un processo di autovalutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati. L'approccio metodologico della procedura di valutazione ha previsto la compilazione di uno specifico questionario da parte dei membri del Consiglio di Amministrazione che hanno espresso il loro parere sul Consiglio di Amministrazione. Il questionario per l'autovalutazione è stato sottoposto, in via preliminare, all'esame dei componenti del Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* che ha curato la fase "istruttoria" dell'autovalutazione. Il Comitato ha anche esaminato gli esiti dei questionari e ha formulato, prima della presa d'atto, un breve resoconto al riguardo al Consiglio di Amministrazione.

Relativamente all'esercizio 2012 tale Autovalutazione è stata effettuata nel corso del Consiglio di Amministrazione del 14 marzo 2013.

A titolo esemplificativo il processo ha riguardato l'esercizio dei poteri di direzione sull'impresa sociale da parte del Consiglio di Amministrazione il coinvolgimento dello stesso nella definizione dei piani strategici, l'aggiornamento del Consiglio sull'evoluzione normativa e regolamentare rilevante e l'adeguatezza e tempestività dell'informativa. Il processo ha esaminato anche ulteriori aspetti quali la frequenza e durate delle riunioni consiliari, lo svolgimento delle discussioni consiliari e l'informativa sull'esecuzione delle deleghe.

Valutazioni similari sono state effettuate con riguardo ai Comitati ed, infine una specifica sezione del questionario è dedicata all'Autovalutazione attraverso il contributo dei singoli Amministratori.

### **Orientamento sul numero massimo di incarichi**

Il Consiglio di Amministrazione con delibera del 9 marzo 2012 ha espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministratore (in società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative e di rilevanti dimensioni), che può essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico.

In particolare, il Consiglio tenuto conto: i) della attuale composizione e funzionamento del Consiglio; ii) dell'elevata partecipazione degli Amministratori alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati; iii) dei doveri degli Amministratori indicati all'art. 13 dello Statuto Sociale e all'art. 4 del Codice di Autodisciplina Parmalat (quale elemento soggettivo al quale deve ispirarsi l'Amministratore al momento dell'accettazione della carica), esprime, quale proprio orientamento sul numero massimo di incarichi, che può essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore di Parmalat S.p.A. ai sensi del punto 1.C.3 del Codice, l'indicazione che tale numero massimo non debba essere superiore a 3 (tre) per i Consiglieri esecutivi e 7 (sette) per i Consiglieri non esecutivi, ivi incluso l'incarico nel Consiglio di Amministrazione di Parmalat S.p.A. in società quotate, finanziarie e di grandi dimensioni (ovvero

con fatturato/patrimonio netto superiore a 1 miliardo di euro). Il Consiglio ha precisato che in via eccezionale tale limite poteva essere derogato – sia in senso restrittivo che di maggiore tolleranza – con deliberazione motivata del Consiglio di Amministrazione, oggetto di *disclosure* in sede di relazione annuale sulla corporate governance, sulla base di elementi valutativi individuati nella dimensione, nell'organizzazione e nei rapporti partecipativi sussistenti tra le diverse società. L'orientamento espresso dal Consiglio di Amministrazione rimane valido fino a diversa decisione dello stesso che, se del caso, verrà resa nota nella Relazione Annuale sulla Corporate Governance del prossimo anno.

### **Lead Independent Director**

La Società non ha proceduto alla nomina di un *Lead Independent Director* in quanto non sussistono i presupposti indicati dal Codice, al punto 2.C.3, per la nomina.

### **Divieto di concorrenza**

L'Assemblea degli azionisti non è stata chiamata ad autorizzare, in via generale e preventiva, deroghe al divieto di concorrenza previsto all'art. 2390 del codice civile.

### **Presidente e Amministratore Delegato**

In data 31 maggio 2012, l'Assemblea degli azionisti ha nominato Presidente del Consiglio di Amministrazione il Dott. Francesco Tatò. In pari data il Consiglio ha conferito all'Ing. Yvon Guérin la carica di Amministratore Delegato della Società.

Ad entrambi spetta, ai sensi di Statuto, la legale rappresentanza della Società di fronte ai terzi ed in giudizio.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione non ha attualmente alcuna delega gestionale e non riveste, alla data di approvazione della presente relazione, uno specifico ruolo nell'elaborazione delle strategie aziendali. Il ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione è disciplinato dall'art. 14 dello Statuto sociale e dall'art. 5 del Codice di Autodisciplina Parmalat, consultabile al sito: [www.parmalat.com](http://www.parmalat.com) → sezione *Corporate Governance*.

Il Codice di Autodisciplina di Parmalat conferma il ruolo di fondamentale importanza già riconosciuto dal Codice al Presidente del Consiglio di Amministrazione al quale sono affidati compiti di organizzazione dei lavori del Consiglio di Amministrazione.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, in particolare:

- convoca le riunioni del Consiglio di Amministrazione, ne determina l'ordine del giorno e, in preparazione delle riunioni, trasmette ai Consiglieri, con la necessaria tempestività, tenuto conto delle circostanze del caso, la documentazione idonea a permettere un'informata partecipazione ai lavori dell'organo collegiale;
- regola lo svolgimento delle riunioni e delle votazioni;
- cura la verbalizzazione delle riunioni;
- assicura adeguati flussi informativi fra il management ed il Consiglio di Amministrazione e, in particolare, si adopera al fine di garantire la completezza delle informazioni sulla base delle quali vengono assunte le deliberazioni e sono esercitati dal Consiglio i poteri di direzione, di indirizzo e di controllo dell'attività della Società e del Gruppo;
- provvede a che il Consiglio ed il Collegio Sindacale siano regolarmente informati in vista delle riunioni del Consiglio di Amministrazione;
- vigila in generale sul rispetto delle norme di legge e regolamentari e sul rispetto dello Statuto, sull'osservanza delle regole di governo della Società e delle sue controllate tenendo conto delle disposizioni anche di autodisciplina emanate dal mercato regolamentare, ove le azioni siano quotate, e della migliore pratica.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione non è il principale responsabile della gestione dell'Emittente, né l'azionista di controllo dello stesso.

In data 25 gennaio 2013 è stato nominato Vice Presidente, l'Amministratore indipendente Gabriella Chersicla, con poteri di Statuto.

All'Amministratore Delegato sono stati attribuiti ampi poteri per la gestione della Società, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 31 maggio 2012. Egli può compiere tutti gli atti che rientrano nell'oggetto sociale, salvo le limitazioni di legge e con esclusione delle operazioni di competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione che sono state specificatamente elencate, al successivo punto 3.2.1. In tale ambito, il Consiglio ha riservato alla sua competenza esclusiva l'esame e l'approvazione di operazioni che abbiano incidenza notevole sulle attività della Società con particolare riferimento alle operazioni con parti correlate. Ai fini dell'individuazione di tali operazioni sono stati adottati i criteri di cui al Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 e alla Comunicazione Consob n. DEM10078683 del 24 settembre 2010 nonché della procedura operazioni con parti correlate Parmalat dell' 11 novembre 2010.

L'Amministratore Delegato riferisce, ai sensi di legge, al Consiglio ed al Collegio Sindacale in merito all'attività svolta ed all'esercizio delle deleghe.

Gli Amministratori, nello svolgimento dei propri compiti, hanno esaminato le informazioni ricevute, avendo peraltro cura di richiedere, ogni chiarimento, approfondimento ed integrazione ritenuti necessari od opportuni per una completa e corretta valutazione dei fatti portati all'esame del Consiglio di Amministrazione.

## **3.2 Ruolo del Consiglio di Amministrazione**

### **3.2.1 Il ruolo del Consiglio di Amministrazione**

Il sistema di *Corporate Governance* di Parmalat S.p.A. attribuisce un ruolo centrale al Consiglio di Amministrazione, al quale sono conferiti i poteri più ampi di ordinaria e straordinaria amministrazione per la gestione della Società, con la sola esclusione di quelli riservati per legge all'Assemblea dei soci.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha competenza esclusiva sulle materie di maggior rilevanza tra cui:

- esame ed approvazione delle operazioni – compresi investimenti e disinvestimenti – che per loro natura, rilievo strategico, entità o impegni che possono comportare, abbiano incidenza notevole sull'attività della Società, con particolare riferimento alle operazioni con parti correlate;
- redazione ed adozione delle regole di governo della Società, del Codice di Condotta e definizione delle relative linee guida per il Gruppo nel rispetto dei principi espressi nello Statuto Sociale;
- attribuzione e revoca di deleghe agli Amministratori e al Comitato Esecutivo, se costituito, definizione delle modalità di esercizio e della periodicità con cui gli organi delegati devono riferire al Consiglio di Amministrazione circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;
- verifica della sussistenza e della permanenza dei requisiti di indipendenza per gli Amministratori;
- delibere in merito ad eventuali transazioni delle controversie aventi origine dall'insolvenza delle società oggetto di Concordato. Tali delibere sono validamente assunte con il voto favorevole degli 8/11 degli Amministratori in carica.

Nel corso della riunione del 31 maggio 2012 in tema di precisazioni sulle materie riservate in via esclusiva al Consiglio di Amministrazione, è stato deliberato che nell'esecuzione del proprio mandato il Consiglio medesimo nella sostanza:

- esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo e anche il sistema di governo societario della Società e la struttura del Gruppo medesimo;
- valuta l'adeguatezza non solo dell'assetto organizzativo ed amministrativo, ma anche dell'assetto contabile generale della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica predisposto dall'Amministratore Delegato, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei conflitti d'interesse;
- vigila sul (e contestualmente valuta il) generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dall'Amministratore Delegato, nonché confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati;

- esamina e approva preventivamente le operazioni della Società e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società stessa, prestando particolare attenzione alle situazioni in cui uno o più Amministratori siano portatori di un interesse per conto proprio o di terzi e, più in particolare, alle operazioni con parti correlate;
- determina, esaminate le proposte dell'apposito Comitato e sentito il Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori Delegati nonché, qualora non vi abbia già provveduto l'Assemblea, la suddivisione del compenso globale spettante ai singoli membri del Consiglio e dei Comitati.

In particolare, gli Amministratori non esecutivi hanno arricchito la discussione consiliare con competenze formate all'esterno dell'impresa, di carattere strategico generale e tecnico particolare.

Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 14 marzo 2013, ha valutato come adeguato l'assetto organizzativo, amministrativo, contabile generale di Parmalat, sulla base di un apposito documento messo a disposizione preventivamente agli Amministratori e sindaci. Il documento ha esaminato l'assetto organizzativo, il sistema di corporate governance, il sistema informativo aziendale ed il sistema amministrativo e contabile del Gruppo; è stato altresì esaminato, in via preventiva, dal Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance.

### 3.2.2 Il Codice di Autodisciplina Parmalat

Il Codice di Autodisciplina approvato dal Consiglio di Amministrazione di Parmalat S.p.A. rimette alla competenza esclusiva del Consiglio stesso quelle operazioni – compresi investimenti e disinvestimenti – che per loro natura, rilievo strategico, entità o impegni che possono comportare, abbiano incidenza notevole sull'attività della Società, riferimento ivi comprese le “operazioni con parti correlate” ed individua a tale fine le seguenti operazioni effettuate da Parmalat S.p.A. o dalle società controllate:

- le emissioni di strumenti finanziari per un controvalore complessivo superiore a 100 milioni di Euro;
- la concessione di finanziamenti e garanzie e le operazioni di investimento e disinvestimento, anche immobiliare, le operazioni di acquisizione e cessione di partecipazioni, di aziende o di rami d'azienda, di cespiti e di altre attività, per importi superiori a 100 milioni di Euro;
- le operazioni di fusione o scissione, qualora almeno uno dei sotto elencati parametri, ove applicabili, risulti uguale o superiore al 15%:
  - a) totale attivo della società incorporata (fusa) ovvero delle attività oggetto di scissione/totale attivo della Società (dati tratti dal bilancio consolidato, se redatto);
  - b) risultato prima delle imposte e dei componenti straordinari della società incorporata (fusa) ovvero delle attività da scindere/risultato prima delle imposte e dei componenti straordinari della società (dati tratti dal bilancio consolidato, se redatto);
  - c) totale patrimonio netto della società incorporata (fusa) ovvero del ramo d'azienda oggetto di scissione/totale patrimonio netto della Società (dati tratti dal bilancio consolidato, se redatto).
- Le operazioni di fusione tra società quotate nonché quelle di fusione tra una società quotata ed una non quotata sono comunque considerate operazioni di maggiore rilievo economico, finanziario e patrimoniale.

Le informazioni hanno a oggetto anche le operazioni che, seppur singolarmente inferiori alle soglie quantitative in precedenza indicate o a quelle che determinano la competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione, risultino tra di loro collegate nell'ambito di un medesimo progetto strategico o esecutivo e dunque, complessivamente considerate, superino le soglie di rilevanza.

I poteri per il compimento delle operazioni sopra elencate sono conseguentemente esclusi dal mandato conferito dal Consiglio di Amministrazione all'Amministratore Delegato in data 31 maggio 2012.

Il Codice di Autodisciplina di Parmalat è consultabile all'indirizzo internet: [www.parmalat.com](http://www.parmalat.com), alla sezione “Corporate Governance”.

### 3.3 Riunioni del Consiglio di Amministrazione

Gli Amministratori e i Sindaci ricevono per tempo, unitamente all'avviso di convocazione delle riunioni, la documentazione illustrativa delle materie che devono essere discusse, salvo i casi di urgenza o quando vi sia la necessità di salvaguardare particolari esigenze di riservatezza; in tale circostanza è comunque assicurata un'esauriente trattazione degli argomenti. Ove occorra, alle riunioni del Consiglio intervengono, su invito dell'Amministratore Delegato, dirigenti dell'Emittente per fornire gli opportuni chiarimenti sugli argomenti all'ordine del giorno.

Nel corso dell'esercizio il Consiglio si è riunito 17 (diciassette) volte di cui 9 riunioni svoltesi con il Consiglio di Amministrazione uscente in data 31 maggio 2012 e le rimanenti 8 con il Consiglio nominato in pari data. La partecipazione da parte di ciascun Amministratore, in relazione alle suddette riunioni, viene di seguito riepilogata nelle tabelle riassuntive:

Fino al 31 maggio 2012

|                       | Percentuale presenze alle 9 riunioni |
|-----------------------|--------------------------------------|
| F. Tatò               | 100,0%                               |
| Y. Guérin             | 100,0%                               |
| N.W. Cooper           | 100,0%                               |
| F. Gatti              | 88,88%                               |
| F. Grimaldi Quartieri | 100,0%                               |
| D. Jaouen             | 77,77%                               |
| M. Jesi               | 100,0%                               |
| G. Mele               | 77,77%                               |
| M. Reboa              | 100,0%                               |
| A. Sala               | 100,0%                               |
| R. Zingales           | 100,0%                               |

Dal 31 maggio 2012

|                  | Percentuale presenze alle 8 riunioni |
|------------------|--------------------------------------|
| F. Tatò          | 100,0%                               |
| Y. Guérin        | 100,0%                               |
| G. Chersicla     | 100,0%                               |
| F. Gatti         | 100,0%                               |
| D. Jaouen        | 100,0%                               |
| M. Jesi          | 87,50%                               |
| A.A. Mastrangelo | 87,50%                               |
| U. Mosetti       | 87,50%                               |
| M. Reboa         | 100,0%                               |
| A. Sala          | 100,0%                               |
| R. Zingales      | 100,0%                               |

Per l'anno 2013, sono state programmate 4 riunioni del Consiglio.

Il calendario delle riunioni per l'anno 2013 nelle quali vengono esaminati i risultati dell'anno e di periodo è stato comunicato al mercato e a Borsa Italiana, in data 29 gennaio 2013 e pubblicato sul sito della Società [www.parmalat.com](http://www.parmalat.com), alla sezione *Investor Relations* → comunicati stampa; in questo stesso testo, la Società si è impegnata a comunicare tempestivamente eventuali variazioni alle date indicate nel comunicato.

## 4. Trattamento delle informazioni societarie

La trasparenza nei confronti del mercato, così come la correttezza, la chiarezza e la completezza delle informazioni rappresentano valori al cui rispetto sono tenuti i componenti degli organi sociali, del management e di tutti i prestatori di lavoro del Gruppo.

Amministratori, Sindaci nonché tutti i dipendenti della Società sono tenuti a mantenere riservati i documenti e le informazioni acquisiti nello svolgimento dei loro compiti ed a rispettare la procedura prescritta per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di tali documenti ed informazioni.

Tale procedura, adottata dal 2005, è stata istituita per la gestione interna e per la comunicazione esterna dei documenti e delle informazioni di natura cosiddetta privilegiata.

La procedura suddetta definisce, tra l'altro, ruoli, modalità operative e responsabilità per quanto concerne la comunicazione e la diffusione di informazioni concernenti la Società ed il Gruppo, la cui diffusione deve comunque essere precedentemente autorizzata dall'Amministratore Delegato della Società. Tale procedura è finalizzata ad evitare che la divulgazione delle informazioni societarie possa avvenire in forma selettiva, intempestiva, in forma incompleta e inadeguata.

In tale ambito è stato istituito, a partire dal 2005, il "Registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate" ex art. 115 bis del T.U.F.. La procedura, che recepisce le disposizioni del Regolamento Emittenti della Consob, prevede la tenuta di un Registro, che viene gestito mediante apposito supporto informatico. Esso è stato predisposto secondo le indicazioni di Consob al fine di garantire il corretto flusso delle informazioni societarie. A tale fine il Registro contiene le seguenti informazioni: identità di ogni persona che ha accesso su base regolare o occasionale ad informazioni cosiddette privilegiate; il motivo per cui la persona viene iscritta; la data di iscrizione e la data di ogni aggiornamento delle informazioni riferite ai diversi soggetti.

La Società ha altresì adottato un codice di comportamento in materia di *internal dealing* atto a disciplinare gli obblighi informativi e le modalità di comportamento da osservare nel compimento di operazioni su strumenti finanziari emessi dalla Società, ove superiori all'ammontare di € 5.000,00 previsto dal regolamento Consob 11971/99, da parte di soggetti cosiddetti "rilevanti" che hanno accesso ad informazioni privilegiate sulla Società ed il Gruppo. Ai soggetti rilevanti viene richiesto di firmare un'apposita dichiarazione di piena conoscenza ed accettazione del Codice di Comportamento.

Nessun Amministratore e Sindaco di Parmalat S.p.A. detiene o ha detenuto partecipazioni nella Società come indicato nell'allegato *sub* "A".

## 5. Istituzione e funzionamento dei Comitati Interni al Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio ha costituito al proprio interno una pluralità di Comitati aventi funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio stesso, che viene informato dell'attività svolta dai singoli Comitati in occasione di ciascuna riunione consiliare.

I Comitati interni al Consiglio di Amministrazione sono stati nominati in occasione del Consiglio di Amministrazione del 31 maggio 2012. Nei primi cinque mesi dell'anno (fino ad Assemblea del 31 maggio 2012) erano in carica gli stessi membri dei Comitati nominati in occasione del Consiglio di Amministrazione che ha avuto luogo il 1° luglio 2011.

I Comitati sono previsti all'art. 18 dello Statuto sociale. I compiti dei singoli Comitati e le relative regole di funzionamento sono stati stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e possono essere integrati o modificati con successive deliberazioni del Consiglio.



Essi sono:

- Comitato per il Contenzioso;
- Comitato per le Nomine e Remunerazioni;
- Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance*.

Alle riunioni possono partecipare soggetti che non ne sono parte, su invito del Comitato, con riferimento ai singoli argomenti in esame.

Ciascun Comitato riferisce al Consiglio di Amministrazione in ordine alle attività svolte.

Si precisa che le riunioni di ciascun Comitato vengono verbalizzate e trascritte su un apposito libro.

Di seguito, verranno più dettagliatamente illustrati la composizione, le attività ed il funzionamento dei Comitati sopra indicati.

## 6. Comitato per il Contenzioso

Alla data di approvazione della presente Relazione il Comitato è composto da quattro membri (Francesco Tatò - Presidente, i Consiglieri Antonio Sala, Gabriella Chersicla e Antonio Aristide Mastrangelo quest'ultimo nominato componente del Comitato dal Consiglio di Amministrazione in data 14 marzo 2013) e ha funzioni consultive per l'Amministratore Delegato in merito a questioni di carattere contenzioso aventi origine dall'insolvenza delle società oggetto di Concordato. Alle riunioni partecipa anche il Direttore Affari Legali di Parmalat S.p.A..

Nei primi cinque mesi dell'anno 2012 (fino all'Assemblea del 31 maggio 2012), il suddetto Comitato era composto da tre membri (Antonio Sala - Presidente, Riccardo Zingales e Gaetano Mele).

In sede consiliare il Comitato comunica preventivamente agli Amministratori il proprio parere sulle proposte di transazione oggetto di trattazione.

Nel corso dell'anno 2012 il Comitato per il Contenzioso si è riunito 3 (tre) volte, di cui 1 (una) volta il Comitato per il Contenzioso uscente con la partecipazione totalitaria dei propri componenti, e 2 (due) volte il Comitato nominato dal Consiglio del 31 maggio 2012, con la partecipazione quasi totalitaria dei propri componenti, analizzando ciascuna delle proposte transattive approvate successivamente dal Consiglio di Amministrazione.

Le riunioni del Comitato sono state regolarmente verbalizzate.

Il dettaglio della partecipazione alle riunioni del Comitato è riportato nella seguente tabella:

Fino al 31 maggio 2012

| Membri del Comitato | Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2012 | Percentuale |
|---------------------|---|-------------|
| Antonio Sala        | 1   | 100         |
| Riccardo Zingales   | 1   | 100         |
| Gaetano Mele        | 1   | 100         |

Dal 31 maggio 2012 alla data di approvazione della presente relazione

| Membri del Comitato | Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2012 | Percentuale |
|---------------------|---|-------------|
| Francesco Tatò      | 2   | 100         |
| Antonio Sala        | 1   | 50          |
| Gabriella Chersicla | 2   | 100         |

## 7. Comitato per le Nomine e le Remunerazioni

Dal 31 maggio 2012, tale Comitato è composto da tre membri non esecutivi ed indipendenti (Marco Jesi – Presidente, Riccardo Zingales e Umberto Mosetti); il Comitato ha funzioni propositive.

Dal 1° gennaio 2012 al 27 gennaio 2012 il Comitato era composto da: Daniel Jaouen – Presidente, Antonio Sala e Gaetano Mele (in questo periodo di tempo, non si sono svolte riunioni).

Dal 27 gennaio 2012 fino all'Assemblea del 31 maggio 2012 era composto da tre membri (Gaetano Mele - Presidente, Marco Jesi e Ferdinando Grimaldi Quartieri).

In particolare, tale Comitato:

- formula proposte al Consiglio per la nomina dell'Amministratore Delegato, per le eventuali nomine di Amministratori per cooptazione e per la remunerazione degli Amministratori che ricoprono particolari cariche. Una parte del trattamento economico complessivo dei medesimi potrà essere legata ai risultati economici conseguiti dalla Società e dal Gruppo ed eventualmente al raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati;
- su richiesta dell'Amministratore Delegato, valuta le proposte per la nomina e la remunerazione degli Amministratori Delegati e dei Presidenti delle principali controllate. Una parte del trattamento economico complessivo dei medesimi potrà essere legata ai risultati economici conseguiti dalla Società e dal Gruppo ed eventualmente al raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati. A tal fine può richiedere l'assistenza del Direttore Risorse Umane di Gruppo;
- su richiesta dell'Amministratore Delegato, individua i parametri per la determinazione della remunerazione dell'alta direzione della Società e per l'adozione di eventuali piani di *stock option* o di assegnazione di azioni o di altri strumenti, al fine di incentivare la fidelizzazione di tutta l'alta dirigenza; a tal fine può richiedere l'assistenza del Direttore Risorse Umane di Gruppo.

Nel corso dell'anno 2012 il Comitato per le Nomine e le Remunerazioni si è riunito 6 (sei) volte, di cui 1 (una) volta il Comitato uscente con la partecipazione totalitaria dei suoi membri e 5 (cinque) volte il Comitato nominato in data 31 maggio 2012 con la partecipazione totalitaria dei suoi membri. Il Comitato uscente il 31 maggio 2012 ha approvato, nella prima riunione di marzo 2012, la politica delle remunerazioni.

Il Comitato in carica, nella riunione del 12 marzo 2013, in un'ottica di continuità, ha esaminato e aggiornato, anche alla luce della Regolamentazione Consob, la politica della remunerazione adottata dalla Società.

Le riunioni del Comitato sono state regolarmente verbalizzate.

Il dettaglio della partecipazione alle riunioni del Comitato è riportato nella seguente tabella:

Dal 27 gennaio 2012 fino al 31 maggio 2012

| Membri del Comitato           | Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2012 | Percentuale |
|-------------------------------|---|-------------|
| Gaetano Mele                  | 1   | 100         |
| Marco Jesi                    | 1   | 100         |
| Ferdinando Grimaldi Quartieri | 1   | 100         |

Dal 31 maggio 2012

| Membri del Comitato | Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2012 | Percentuale |
|---------------------|---|-------------|
| Marco Jesi          | 5   | 100         |
| Riccardo Zingales   | 5   | 100         |
| Umberto Mosetti     | 5   | 100         |

## 8. Remunerazione degli Amministratori

L'Assemblea dei soci del 31 maggio 2012 ha deliberato di attribuire agli Amministratori un compenso aggiuntivo variabile, rapportato alle presenze effettive alle adunanze dei Comitati Interni e dei Consigli di Amministrazione.

L'importo globale dei compensi spettanti agli Amministratori in carica è stato stabilito dall'Assemblea del 31 maggio 2012 contestualmente alla nomina del Consiglio di Amministrazione. I compensi sono riportati nell'apposita relazione sulla remunerazione che verrà sottoposta all'Assemblea degli azionisti del 22 aprile 2013 e sarà pubblicata sul sito della Società al seguente indirizzo: [www.parmalat.com](http://www.parmalat.com), sezione corporate governance.

La suddivisione del compenso globale spettante ai singoli membri del Consiglio e dei Comitati è stato stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 22 giugno 2012.

Relativamente all'indennità degli Amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto, si rimanda alla lettera m) paragrafo 2.3 della presente Relazione.

## 9. Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance

Dal 31 maggio 2012, tale Comitato (precedentemente denominato Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance) è composto da quattro membri non esecutivi ed indipendenti (Marco Reboa - Presidente, Riccardo Zingales, Gabriella Chersicla e Antonio Aristide Mastrangelo) ha funzioni propositive.

Nei primi cinque mesi dell'anno (fino all'Assemblea del 31 maggio 2012), il suddetto Comitato era composto da tre membri non esecutivi ed indipendenti (Marco Reboa - Presidente, Riccardo Zingales e Nigel William Cooper) ed aveva funzioni propositive.

Le riunioni sono tenute anche in forma congiunta con il Collegio Sindacale.

In particolare:

- verifica l'adeguatezza e il corretto funzionamento del sistema di controllo interno assistendo il Consiglio di Amministrazione nella definizione delle linee guida del sistema di controllo interno e assistendo l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nella definizione degli strumenti e delle modalità di attuazione del sistema medesimo;
- assiste il Consiglio di Amministrazione nell'espletamento dei compiti di cui all'art. 17 lettera d) e k) dello Statuto;
- tenendo conto di quanto previsto dall'articolo 19 del decreto legislativo 27 gennaio 2010 n. 39, valuta i risultati esposti dalla Società di revisione nella relazione e nella lettera di suggerimenti nell'esercizio delle proprie funzioni consultive e propositive al Consiglio di Amministrazione;
- valuta, unitamente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentiti il revisore legale e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione, valutazione e monitoraggio dei principali rischi aziendali;
- esamina le relazioni aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi predisposte dalla funzione di *internal audit*;
- monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione *internal audit* approvandone il piano annuale;

- può chiedere alla funzione *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale;
- valuta, sentito il Presidente del Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale, la proposta di nomina e revoca del Responsabile Internal Audit formulata al Consiglio di Amministrazione dall'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; esprime il proprio parere sulla sua remunerazione coerentemente con le politiche aziendali;
- riferisce al Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- assiste il Consiglio di Amministrazione ai fini della valutazione periodica, almeno annuale, dell'adeguatezza, dell'efficacia e dell'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno e ai fini della descrizione nell'annuale relazione sul governo societario, degli elementi essenziali del sistema di controllo interno nonché ai fini della valutazione complessiva dello stesso;
- svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio di Amministrazione, particolarmente in relazione ai rapporti con la Società di revisione;
- vigila sull'osservanza e sul periodico aggiornamento delle regole di *corporate governance*;
- svolge comunque ogni altra attività ritenute utile e coerente all'espletamento dei compiti che gli sono propri.

Il Consiglio di Amministrazione ha individuato nel Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* anche il Comitato competente per l'esame delle operazioni con parti correlate, in considerazione della sussistenza in capo ai vari componenti dei requisiti d'indipendenza ai sensi dell'articolo 148, comma terzo, del TUF ed ai sensi dei criteri stabiliti dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana.

Fermo restando le competenze previste dal Regolamento nonché la riserva di competenza a deliberare in capo al Consiglio di Amministrazione, il Comitato viene coinvolto nella fase delle trattative e nella fase istruttoria delle operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza. Il Consiglio di Amministrazione approva l'operazione, previo motivato parere favorevole del Comitato, sull'interesse della Società al compimento dell'operazione nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni.

Nel corso dell'anno 2012 il Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* si è riunito 16 (sedici) volte di cui 11 (undici) volte il Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* uscente con la partecipazione quasi totalitaria dei propri componenti e 5 (cinque) volte il Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* nominato dal Consiglio di Amministrazione del 31 maggio 2012 con la partecipazione totalitaria dei suoi membri.

Ai lavori di tale Comitato partecipano abitualmente il Chief Financial Officer di Parmalat (che riveste anche la funzione di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili) e il Responsabile Internal Audit, che ne è il segretario.

Le riunioni del Comitato sono state regolarmente verbalizzate.

Il dettaglio della partecipazione alle riunioni del Comitato è riportato nella seguente tabella:

Fino al 31 maggio 2012

| Membri del Comitato  | Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2012 | Percentuale |
|----------------------|---|-------------|
| Marco Reboa          | 11  | 100         |
| Riccardo Zingales    | 10  | 91          |
| Nigel William Cooper | 11  | 100         |

Dal 31 maggio 2012

| Membri del Comitato          | Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2012 | Percentuale |
|------------------------------|---|-------------|
| Marco Reboa                  | 5   | 100         |
| Riccardo Zingales            | 5   | 100         |
| Gabriella Chersicla          | 5   | 100         |
| Antonio Aristide Mastrangelo | 5   | 100         |

## 10. Sistema di Controllo Interno

Il Sistema di Controllo Interno è volto ad assicurare l'efficienza della gestione societaria ed imprenditoriale, la sua conoscibilità e verificabilità, l'affidabilità dei dati contabili e gestionali, il rispetto della normativa vigente e la salvaguardia dell'integrità aziendale, anche al fine di prevenire frodi a danno della Società e dei mercati finanziari.

Il Consiglio di Amministrazione definisce le linee guida del sistema di controllo interno e ne verifica il corretto funzionamento con riferimento alla gestione dei rischi aziendali.

L'Amministratore Delegato definisce gli strumenti e le modalità di attuazione del sistema di controllo interno, in esecuzione degli indirizzi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione, assicura l'adeguatezza complessiva del sistema stesso, la sua concreta funzionalità, il suo adeguamento alle modificazioni operative ed al contesto legislativo e regolamentare.

Il Sistema di Controllo Interno, quale definito dal Consiglio di Amministrazione, si qualifica per i seguenti principi generali:

- le deleghe operative vengono assegnate tenuto conto della natura, delle dimensioni normali e dei rischi delle singole categorie di operazioni; gli ambiti di esercizio sono strettamente collegati alle mansioni delegate;
- le strutture organizzative sono articolate in modo da evitare sovrapposizioni funzionali e la concentrazione su di una sola persona, senza adeguato processo autorizzativo, di attività che presentino un grado elevato di criticità o di rischio;
- è previsto per ciascun processo un adeguato sistema di parametri ed un relativo flusso periodico di informazioni per misurarne l'efficienza e l'efficacia;
- sono periodicamente analizzate le conoscenze e le competenze professionali disponibili nell'organizzazione in termini di congruenza rispetto agli obiettivi assegnati;
- i processi operativi sono definiti prevedendo un adeguato supporto documentale per consentire che siano sempre verificabili in termini di congruità, coerenza e responsabilità;
- i meccanismi di sicurezza garantiscono un'adeguata protezione dei beni dell'organizzazione e un accesso ai dati secondo quanto necessario per svolgere le attività assegnate;
- i rischi connessi al raggiungimento degli obiettivi sono individuati prevedendone periodicamente un adeguato monitoraggio ed aggiornamento. Gli eventi negativi che possono minacciare la continuità operativa dell'organizzazione sono oggetto di apposita attività di valutazione e di adeguamento delle protezioni;
- il sistema di controllo è soggetto ad attività di supervisione continua per valutazioni periodiche e per il costante adeguamento.

In particolare il sistema di controllo interno si articola, nell'ambito del Gruppo, in due distinte tipologie di attività operative:

- il "controllo di linea", costituito dall'insieme delle attività di controllo che le singole unità operative o società del Gruppo svolgono sui propri processi. Tali attività di controllo sono demandate alla responsabilità primaria del *management* operativo e sono considerate parte integrante di ogni processo aziendale;
- *l'internal auditing*, demandato all'apposita funzione aziendale della Società e finalizzato essenzialmente alla identificazione e al contenimento dei rischi aziendali di ogni natura mediante un'azione di monitoraggio dei controlli di linea, in termini sia di adeguatezza dei controlli medesimi, sia di risultati effettivamente conseguiti dalla relativa applicazione.

Al fine di garantire quanto sopra descritto, il Consiglio di Amministrazione si avvale del Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance.

Quest'ultimo si riunisce periodicamente sui temi sopra elencati, congiuntamente al Collegio Sindacale, ed esamina argomenti inerenti le tematiche di controllo interno, derivanti dal normale svolgimento dell'attività d'impresa e quelli, più propriamente, relativi alla *compliance* normativa e regolamentare.

Si segnala inoltre, l'attività effettuata nel corso dell'anno, dal Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance, relativamente alle operazioni con parti correlate in qualità di Comitato

di Amministratori indipendenti competente a svolgere il ruolo previsto dal Regolamento CONSOB n. 17221/10, con particolare riferimento – nel caso dell'esercizio 2012 - all'adesione di Parmalat S.p.A. al cash-pooling del Gruppo Lactalis e all'acquisizione della partecipazione in LAG (Lactalis American Group).

L'Amministratore Delegato nella sostanza è l'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno di cui al criterio applicativo 7.C.4 del Codice.

Il Responsabile *Internal Audit* di Gruppo, dott. Francesco Albieri, non è gerarchicamente sottoposto a responsabili di aree operative, ma riporta direttamente all'Amministratore Delegato ed informa periodicamente il Comitato per il Controllo Interno e per la *Corporate Governance* ed il Collegio Sindacale.

Ai fini dell'adeguamento alla versione del dicembre 2011 del Codice di Borsa Italiana è attualmente in corso una revisione delle Linee Guida di Internal Audit di Gruppo.

Coerentemente con le Linee Guida di Internal Auditing, approvate dall'Amministratore Delegato e dal Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance, la Funzione di Internal Audit ha libero accesso a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico. La Funzione Internal Audit Corporate svolge attività di verifica del sistema di controllo interno con riferimento agli obiettivi di:

- conformità alle leggi e alle normative, nonché ai regolamenti e alle procedure aziendali, con particolare riguardo al Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (c.d. compliance audit);
- affidabilità dei dati e delle informazioni contabili e gestionali (c.d. financial audit);
- efficacia e di efficienza delle operazioni (c.d. operational audit);
- salvaguardia del patrimonio (quale effetto combinato dalle precedenti tipologie di attività).

Le attività sopra descritte sono svolte anche con il supporto metodologico e operativo di consulenti esterni.

Parte integrante del sistema di controllo interno è il Modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e l'**Organismo di Vigilanza**, previsto dal medesimo decreto, è l'organo deputato a verificarne l'applicazione. In data 31 maggio 2012 il Consiglio di Amministrazione ha nominato il nuovo Organismo di Vigilanza, composto dal prof. Andrea Lionzo, come Presidente, dal dr. Roberto Cravero (Sindaco Effettivo) oltre che dal Responsabile *Internal Audit* di Gruppo (dott. Francesco Albieri) e si è dotato di un proprio regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione. L'Organismo di Vigilanza è nominato dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale, sulla base dei requisiti di professionalità e competenza, onorabilità, autonomia e indipendenza. Costituiscono cause di ineleggibilità della carica di membro dell'Organismo (i) interdizione, inabilitazione, fallimento o condanna ad una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici ovvero l'incapacità ad esercitare uffici direttivi; (ii) condanna per aver commesso uno dei reati previsti dal Decreto.

La revoca dall'incarico può avvenire solo per giusta causa attraverso delibera del Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale.

Nel corso del 2012, l'Organismo di Vigilanza si è riunito complessivamente 10 volte, analizzando i temi relativi all'efficacia ed efficienza del Modello, tra cui, i risultati delle audit, svolte dall'Organismo, sui processi aziendali rilevanti ai fini del Modello, la strutturazione dei flussi informativi da e verso la Società, il coordinamento degli Organismi di Vigilanza all'interno del Gruppo Parmalat. Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato, in data 9 marzo 2012, l'attribuzione di un *budget* dedicato all'Organismo di Vigilanza per l'anno 2012.

Nel corso dell'anno sono state peraltro svolte le periodiche attività formative che vedono coinvolti tutti i componenti degli organismi di vigilanza della Capogruppo e delle società operative italiane.

Anche i Modelli di organizzazione, gestione e controllo delle principali società controllate italiane quindi sono stati oggetto di verifica periodica su mandato dei competenti Organismi di Vigilanza. Le Linee Guida per le società controllate estere approvate dall'Organo Amministrativo della Capogruppo e successivamente trasmesse ai board delle società controllate sono state declinate all'interno delle diverse realtà aziendali rispettando le normative locali. Le Linee Guida racchiudono principi di comportamento e regole organizzative, ispirate al Codice di Condotta del Gruppo e relative a processi aziendali rilevanti ai fini del D.Lgs 231/01, che ciascuna società è chiamata ad adottare, tenendo conto delle norme di legge applicabili nelle singole realtà locali.

Nel corso dell'anno è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 31 luglio 2012 il Modello organizzativo integrato di Parmalat in relazione all'ampliamento del perimetro dei reati, con particolare riferimento all'art. 25 undecies che introduce i reati-presupposto ambientali.

A valle dell'approvazione del Consiglio di Amministrazione è stato pianificato l'abituale programma di formazione ai dipendenti, relativo alle integrazioni introdotte e sono state emesse dall'Amministratore Delegato di Parmalat S.p.A. le Linee Guida in materia ambientale verso le società controllate che hanno

provveduto a prenderne atto nei rispettivi organi di amministrazione per poi declinarle nel rispetto delle vigenti normative locali.

Si informa inoltre, che è in corso il processo di adeguamento del sistema di controllo interno in Lactalis American Group, sia per quanto concerne i processi operativi sia per quelli amministrativi-contabili oggetto del paragrafo 10.2.

Ai fini del sistema di controllo interno e della gestione dei rischi, si informa che, a seguito dell'assoggettamento alla direzione e coordinamento (come da delibera consigliare del 31 luglio 2012) nei confronti di B.S.A. S.A., le modifiche dei processi decisionali e degli assetti organizzativi comporteranno la necessità di una revisione dei Modelli di organizzazione e controllo, nonché dell'impianto procedurale a livello di Gruppo.

### **Principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria.**

Ai fini dell'art. 123-bis TUF si segnala che negli ultimi anni il Gruppo Parmalat ha integrato il Sistema di Controllo Interno con una gestione dei rischi esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria. Tale gestione è finalizzata a garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria stessa. L'applicazione del dettato normativo *ex lege* 262/05 (e successive modifiche) al monitoraggio del Sistema di Controllo Interno contabile tenendo anche conto delle indicazioni del revisore esterno, ha consentito di costruire un sistema di controllo fondato sulle migliori pratiche internazionali in materia e sul COSO 1 (Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission). Tale modello poggia sui seguenti elementi:

- un corpo essenziale di policy /procedure aziendali a livello Gruppo e locali;
- un processo di identificazione dei principali rischi legati all'informativa finanziario-contabile;
- un'attività di valutazione e monitoraggio periodico;
- un processo di comunicazione degli obiettivi di controllo interno e di verifica dell'informativa contabile diffusa al mercato.

A fronte di quanto sopra il Gruppo ha provveduto ad integrare le attività di auditing e di testing *ex lege* 262/05 in un unico piano di verifiche svolto a livello di Gruppo che consente un monitoraggio periodico, ma costante dei principali processi amministrativo-contabili. Di tali attività di verifica il vertice aziendale viene tenuto continuamente informato.

La Capogruppo ha disposto che l'invio da parte delle società controllate di dati contabili o finanziari al Dirigente Preposto, che abbiano un impatto sulla reazione finanziaria semestrale, sul bilancio di esercizio e sul bilancio consolidato della Società, o che possano essere oggetto di attestazione del Dirigente Preposto ai sensi dell'art. 154 bis, siano accompagnate da una specifica attestazione (cosiddetto *Affidavit*), a firma dell'Amministratore Delegato o del Direttore Generale e del Direttore Amministrativo della società controllata, nella quale, tra l'altro, questi attestino: i) di aver posto in essere adeguate procedure contabili e amministrative in base alle linee guida del Dirigente Preposto; ii) l'effettiva applicazione di dette procedure per il periodo cui i dati contabili si riferiscono; iii) la corrispondenza di questi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili; iv) la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società di cui sono responsabili; v) per il bilancio d'esercizio e per quello consolidato, che la relazione sulla gestione comprenda i contenuti di cui alla lettera e) del comma 5 dell'art. 154-bis del TUF e vi) per il bilancio semestrale abbreviato, che la relazione intermedia sulla gestione comprenda i contenuti di cui alla lettera f) del comma 5 dell'art. 154-bis TUF.

L'Amministratore Delegato e il Dirigente Preposto sono i principali garanti di tale modello.

Anche in funzione di quanto previsto dall'art. 2428, comma 1 c.c. e dal Codice di Borsa Italiana (criterio applicativo 7.C.1, lett.a) relativamente ai rischi e alle incertezze, il Gruppo ha da alcuni anni avviato un progetto del *self risk assessment* sui rischi operativi, a cadenza semestrale. Tale progetto si sostanzia nella raccolta di questionari di autovalutazione predisposti da parte del Management locale, dei principali rischi aventi natura esogena ed endogena e nelle modalità con cui tali rischi vengono gestiti dai Management delle società controllate con il coordinamento delle strutture competenti di Parmalat S.p.A., quantificandone un potenziale rischio economico (misurato in termini di percentuale di EBIT) determinato dal prodotto tra l'impatto economico e la probabilità di realizzazione del rischio in esame. Ciò per ogni singola Strategic Business Unit.

Anche per tale progetto si sta procedendo all'adeguamento dell'informativa relativa, da parte della nuova partecipata Lactalis American Group che già per la situazione oggetto della presente Relazione (31.12.2012), ha provveduto ad effettuare l'autovalutazione dei rischi così come sopra descritto.

## 10.1 Revisione legale dei conti

La revisione legale dei conti è esercitata da una Società di revisione iscritta nell'apposito albo ai sensi del D. Lgs. 39/10.

La Società di revisione incaricata è PricewaterhouseCoopers S.p.A.; l'incarico è stato conferito con delibera assembleare del 15 marzo 2005 e prorogato con delibera assembleare del 28 aprile 2007. La Società resta in carica fino alla data di approvazione del bilancio 2013.

Si segnala inoltre che, ai fini di un monitoraggio puntuale delle tematiche di controllo contabile, il Gruppo ha scelto di estendere a tutti i bilanci d'esercizio delle controllate operative (italiane ed estere), la revisione contabile aggiunta a quella del *consolidation package*.

Si informa infine che, come da miglior prassi, la Società ha provveduto ad avviare con un anno di anticipo il processo di selezione del nuovo revisore legale dei conti ex D. Lgs. 39/10 per il novennio 2014 – 2022.

In tal senso il Collegio Sindacale, con l'apporto operativo degli uffici interni, ha raccolto le offerte da *audit firm* di primario standing e sottoporrà all'Assemblea dei soci, fissata per il 22 aprile 2013, la proposta così come previsto dall'art. 159 del TUF.

## 10.2 Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili

Si ricorda che il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari deve essere in possesso dei seguenti requisiti: (i) qualifica di dirigente da almeno 5 anni; (ii) attività di amministrazione o di controllo ovvero compiti direttivi presso società di capitali che abbiano un capitale sociale non inferiore a 2 milioni di euro; (iii) requisiti di onorabilità e professionalità. Tali requisiti sono previsti all'art. 20 *bis* dello Statuto sociale.

La Società ha provveduto alla nomina del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, (di seguito Dirigente Preposto), ai sensi dell'art. 154 bis del Testo Unico della Finanza D. Lgs. 58/98. Tale nomina è avvenuta con delibera del Consiglio di Amministrazione del 28 luglio 2011 previo parere favorevole del Collegio Sindacale e del Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance*, individuando il Dirigente Preposto nella figura del *Chief Financial Officer* del Gruppo. Il Consiglio ha, in tale sede, preventivamente nominato quale *Chief Financial Officer*, in sostituzione del dimissionario dr. Pier Luigi De Angelis, il dr. Pierluigi Bonavita, all'epoca "Responsabile Pianificazione, Controllo e Bilancio Consolidato", il quale è conseguentemente subentrato anche nell'incarico di Dirigente Preposto.

Il Consiglio, in pari data, ha altresì approvato le linee guida che vertono sui compiti del Dirigente Preposto, sulle modalità di nomina, la decadenza e revoca del Dirigente Preposto, sui poteri e mezzi a disposizione dello stesso, nonché sui rapporti con altri organi e funzioni aziendali.

Il Consiglio di Amministrazione, in occasione della riunione del 9 marzo 2012 ha altresì approvato il *budget* di spesa per l'esercizio 2012 del Dirigente Preposto al quale viene fatto obbligo di informare il Consiglio di Amministrazione almeno semestralmente in merito all'utilizzo del predetto budget. Nella medesima riunione, il Dirigente Preposto ha informato il Consiglio di Amministrazione in merito all'utilizzo del budget assegnato relativamente all'esercizio 2011.

Nell'ambito dei poteri e delle funzioni conferiti, attraverso l'approvazione dell'organo amministrativo delle relative Linee Guida nel luglio 2011, il Dirigente Preposto potrà anche superare i limiti del budget approvato, in caso di specifiche e comprovate necessità, come da apposita delibera del Consiglio di Amministrazione.

Il Dirigente Preposto è collocato al vertice aziendale in *staff* all'Amministratore Delegato. Al Dirigente Preposto è garantita ampia autonomia nell'organizzazione delle proprie attività.

Come anticipato nel precedente paragrafo 10 è in corso l'adeguamento dei processi amministrativo-contabili e dei conseguenti presidi di controllo di Lactalis American Group. Ciò al fine di consentire un allineamento



della società acquisita nel corso del 2012 agli standard di controllo amministrativo-contabili del Gruppo Parmalat.

Il Dirigente Preposto è nominato a tempo indeterminato ossia fino a revoca o a dimissioni.

Per tale ragione, il Dirigente Preposto decadrà automaticamente dalla carica unicamente i) in caso di perdita dello stesso della qualità di dipendente della Società o di società del Gruppo Parmalat, di cui lo stesso sia dipendente o ii) di perdita dei requisiti di onorabilità, accertati al momento della nomina.

Il Dirigente Preposto può anche essere soggetto a revoca da parte del Consiglio di Amministrazione. In tal caso, la revoca deve essere motivata e devono sussistere i requisiti stabiliti dall'art. 2383 del Codice civile per la revoca degli Amministratori.

In caso di decadenza o di revoca, il Consiglio di Amministrazione si attiverà senza indugio e con urgenza per sostituire il Dirigente Preposto.

## 11. Linee guida sulle operazioni con parti correlate

In data 11 novembre 2010, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la Procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate, in attuazione di quanto previsto dal Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, come modificato successivamente con delibera n. 17389 del 23 giugno 2010, e pure tenendo conto della comunicazione Consob n. DEM/10078683 del 24 settembre 2010; la procedura era stata sottoposta al preventivo esame del Comitato Interno e per la Corporate Governance, ora Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance*, il quale aveva espresso parere favorevole in data 9 novembre 2010. Il Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2010 aveva conferito infatti a tale Comitato il mandato di esprimere il parere preventivo in sede di adozione della Procedura. Il Consiglio di Amministrazione di Parmalat ha inoltre individuato nel suddetto Comitato il "*Comitato costituito da Amministratori esclusivamente indipendenti*" preposto a svolgere il ruolo richiesto dal Regolamento. Il Comitato è attualmente costituito da quattro Amministratori Indipendenti ai sensi dell'art. 148 comma 3 del T.U.F. e dei requisiti richiesti dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana (punto 3.C.1).

La Procedura indica i principi ai quali Parmalat S.p.A. deve attenersi al fine di assicurare la correttezza e la trasparenza delle operazioni con parti correlate in relazione a tre primari aspetti: l'individuazione delle controparti, la modalità di gestione e la trasparenza informativa. A tale fine nel documento sono stati definiti ed individuati i soggetti così detti "parti correlate" e le operazioni con parti correlate; nell'esame di ciascun rapporto con parti correlate l'attenzione è stata rivolta alla sostanza del rapporto e non semplicemente alla sua forma giuridica.

Per operazione con parte correlate si intende qualunque trasferimento di risorse, servizi o obbligazioni fra parti correlate, indipendentemente dal fatto che sia stato pattuito un corrispettivo.

In particolare, la procedura ha individuato le seguenti categorie di operazioni: (a) Operazioni di maggiore rilevanza; (b) Operazioni di minore rilevanza; (c) Operazioni di importo esiguo.

Sono stati altresì previsti specifici casi e facoltà di esclusione dall'applicazione della Procedura. In particolare, non verrà applicata alle seguenti categorie di operazioni: (a) Deliberazioni in materia di remunerazioni degli Amministratori e consiglieri investiti di particolari cariche nonché dei dirigenti con responsabilità strategiche. A tale riguardo si ricorda che qualora non sussistano i presupposti per l'applicazione dell'esclusione di cui al paragrafo 8, lettera a) "*deliberazioni in materia di remunerazioni degli Amministratori e consiglieri investiti di particolari cariche, nonché degli altri dirigenti con responsabilità strategiche*", il Consiglio di Amministrazione indica, solo per questo specifico caso, nel Comitato Nomine e Remunerazioni il Comitato competente per l'esame delle remunerazioni di cui al citato paragrafo, ai sensi della presente procedura; (b) Piani di compensi basati su strumenti finanziari approvati dall'Assemblea (piani di stock options) ai sensi dell'articolo 114-bis del Testo Unico (TUF) e relative operazioni esecutive; (c) Operazioni infragruppo; (d) Operazioni ordinarie concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o standard (ordinary course of business) intendendo, per tali, le operazioni di routine concluse a condizioni

analoghe a quelle usualmente praticate nei confronti di parti non correlate per operazioni di corrispondente natura, rischio, entità, ovvero basate su tariffe regolamentate o su prezzi imposti ovvero quelle praticate a soggetti con cui l'Emittente sia obbligato, per legge, a contrarre un determinato corrispettivo; (e) Operazioni da realizzare sulla base di istruzioni con finalità impartite da Autorità di Vigilanza, ovvero sulla base di disposizioni emanate dalla capogruppo per l'esecuzione di istruzioni impartite da Autorità di Vigilanza nell'interesse della stabilità del Gruppo.

La Procedura, adottata è stata applicata a decorrere dal 1° gennaio 2011 ed è a disposizione del pubblico sul sito della Società al seguente indirizzo: [www.parmalat.com](http://www.parmalat.com) → sezione Corporate Governance.

Conformemente a quanto disciplinato dal Codice, il Consiglio di Amministrazione riserva un processo di esame e di approvazione per le operazioni con parti correlate. In particolare, il Consiglio di Amministrazione verifica che le operazioni nelle quali un Amministratore sia portatore di un interesse, per conto proprio o di terzi, vengano compiute in modo trasparente e rispettando criteri di correttezza sostanziale e procedurale.

In tale ambito si segnalano come operazioni con parti correlate, l'operazione di cash pooling approvata nel 2011 e successivamente, nel 2012, l'acquisizione LAG.

Per quanto riguarda quest'ultima operazione si rimanda alla descrizione di dettaglio contenuta nella Relazione sulla Gestione del Bilancio 2012.

## 12. Nomina dei Sindaci

Il Collegio Sindacale è l'organo preposto a vigilare sull'osservanza della legge e dello Statuto ed ha funzioni di controllo sulla gestione. Ad esso non spetta, per legge, il controllo contabile, affidato invece ad una Società di revisione designata dall'Assemblea.

Il Collegio Sindacale, così come stabilito dalla Statuto sociale all'articolo 21, è composto da 3 Sindaci effettivi e 2 supplenti che vengono nominati dall'Assemblea mediante voto di lista, al fine di assicurare alla minoranza la nomina di un Sindaco Effettivo e di un Sindaco Supplente. Hanno diritto di presentare le liste soltanto gli azionisti che da soli o insieme ad altri azionisti siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti almeno l'1% del capitale sociale avente diritto di voto nell'Assemblea ordinaria.

Il Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2010 ha provveduto ad adottare le modifiche statutarie obbligatorie previste dal decreto legislativo n. 27 del 27 febbraio 2010 relative alla nomina degli Amministratori e dei Sindaci.

Secondo quanto previsto dallo Statuto sociale all'art. 21, così come modificato dal Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2010, le liste presentate dagli Azionisti devono essere depositate e pubblicate ai sensi delle disposizioni regolamentari emanate da Consob, fermo restando la pubblicazione delle liste in almeno due dei quotidiani di cui all'art. 8 nonché nel Financial Times. Per le ulteriori modalità e la legittimazione di presentazione delle liste si applicano le disposizioni previste dall'art. 11 dello Statuto, fermo restando quanto previsto dall'art. 144-sexies, comma 5, del Regolamento Emittenti.

Unitamente a ciascuna lista, devono essere depositate e pubblicate le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la propria candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità e l'esistenza dei requisiti eventualmente prescritti per le rispettive cariche. Con le dichiarazioni, deve essere depositato per ciascun candidato un *curriculum vitae* riguardante le caratteristiche personali e professionali.

Ai sensi dell'art. 21 dello Statuto sociale risulteranno eletti Sindaci Effettivi i primi 2 (due) candidati della lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti ed il primo candidato della lista che sarà risultata seconda per il numero di voti che assumerà altresì la carica di Presidente del Collegio. Risulteranno eletti Sindaci Supplenti il primo candidato della lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti ed il primo candidato della lista che sarà risultata seconda per numero di voti.

In caso di parità di voti tra fra due o più liste, risulteranno eletti Sindaci i candidati più anziani per età sino alla concorrenza dei posti da assegnare.

Qualora venga proposta un'unica lista, risulteranno eletti a Sindaci Effettivi e a Sindaci Supplenti i candidati presenti nella lista stessa.

In caso di sostituzione di un Sindaco subentra il Supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato.

Da ultimo si segnala che, nel caso in cui nei venticinque giorni precedenti l'Assemblea non sia stata depositata alcuna lista, ovvero sia stata depositata una sola lista, ovvero ancora siano state depositate liste da soci tra di loro collegati ai sensi dell'art. 144-quinquies del regolamento emittenti, le liste possono essere presentate fino al quinto giorno successivo al quindicesimo, ai sensi dell'articolo 144 sexies comma 5 Regolamento Emittenti. Apposita informativa viene data dalla Società mediante avviso.

I Sindaci sono scelti tra persone che possono essere qualificate come indipendenti anche in base ai criteri previsti dal Codice con riferimento agli Amministratori. Il Collegio verifica il rispetto di detti criteri dopo la nomina e successivamente, con cadenza annuale, esponendo l'esito di tale verifica nella Relazione Annuale della *Corporate Governance*.

Non possono essere eletti Sindaci, e se eletti decadono, coloro per i quali ai sensi di legge o di regolamento, ricorrono cause di ineleggibilità e di decadenza o che non siano in possesso dei necessari requisiti. Il requisito di cui all'art. 1, comma 2, lettere b) e c), e comma 3 del decreto ministeriale n. 162 del 30 marzo 2000 sussiste qualora la professionalità maturata attenga rispettivamente: al settore di operatività dell'impresa ed alle materie giuridiche, economiche, finanziarie e tecnico scientifiche.

Oltre che negli altri casi previsti dalla legge, non possono essere eletti Sindaci e, se eletti decadono dall'ufficio, coloro che ricoprono la carica di Sindaco Effettivo in più di 5 (cinque) società italiane quotate nei mercati regolamentati italiani ovvero che si trovino nelle situazioni di cui all'art. 11 ultimo comma dello Statuto sociale, ossia i soggetti: (i) nei confronti dei quali, almeno 180 (centottanta) giorni prima della data fissata per l'Assemblea prevista per la nomina, siano state promosse azioni giudiziarie da parte della Società o da sue danti causa, (ii) soggetti che siano stati Amministratori, Sindaci, direttori generali, direttori finanziari anteriormente al 30 giugno 2003 di società comprese a tale data nel Gruppo Parmalat, (iii) o imputati in procedimenti penali connessi all'insolvenza del Gruppo Parmalat o che, a tal titolo, siano stati condannati a risarcimenti anche con sentenza non passata in giudicato.

## 13. Sindaci

In data 28 giugno 2011, l'Assemblea dei soci ha nominato il Collegio Sindacale composto da: Mario Stella Richter (Presidente, eletto quale candidato della lista di minoranza Assogestioni), Alfredo Malguzzi (Sindaco Effettivo), Roberto Cravero (Sindaco Effettivo) eletti dalla lista di Groupe Lactalis. In pari data sono stati altresì eletti: Andrea Lionzo (Sindaco Supplente) e Michele Rutigliano (Sindaco Supplente) tratti dalle liste, rispettivamente, di Groupe Lactalis e di Assogestioni (lista di minoranza). Il Collegio è stato nominato con durata di tre anni ossia fino all'Assemblea che approva il bilancio al 31.12.2013.

In data 27 dicembre 2012, il Prof. Mario Stella Richter ha rassegnato le dimissioni dalla carica di Presidente del Collegio Sindacale; a seguito di tali dimissioni, il Prof. Michele Rutigliano è subentrato, ai sensi dell'articolo 21 dello Statuto sociale e dell'articolo 2401 del codice civile, nella carica di Presidente del Collegio Sindacale e resterà in carica fino all'assemblea di approvazione del bilancio 31.12.2012. Il Prof. Rutigliano è tratto dalla lista presentata da Assogestioni in data 18 marzo 2011.

Il Collegio Sindacale attualmente vigente si compone di 3 membri effettivi:

Alfredo Malguzzi            *Effettivo*

Roberto Cravero *Effettivo*  
e  
Michele Rutigliano (Presidente)

quale Sindaco Supplente:  
Andrea Lionzo

Si riportano, di seguito, le cariche principali ricoperte dai Sindaci.

| <b>Sindaco</b>   | <b>Carica in Parmalat S.p.A.</b> | <b>Cariche ricoperte</b>  |
|--|----------------------------------|---|
| Michele Rutigliano<br>(in carica dal 27 dicembre 2012)       | Presidente                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presidente del Collegio Sindacale Citifin S.r.l., in liquidazione</li> <li>➤ Sindaco Effettivo Unicredit S.p.A.</li> </ul>   |
| Alfredo Malguzzi   | Sindaco                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Consigliere di Amministrazione di Autogrill S.p.A.</li> <li>➤ Consigliere di Amministrazione di Benetton Group S.p.A.</li> <li>➤ Consigliere di Amministrazione di Candy S.p.A.</li> <li>➤ Consigliere di Amministrazione di FinecoBank S.p.A.</li> <li>➤ Presidente del Consiglio di Amministrazione di LaGare S.p.A.</li> <li>➤ Consigliere di Amministrazione di Borgo Scopeto e Tenuta Caparzo S.r.l. Azienda Agricola</li> <li>➤ Sindaco Effettivo di Big S.r.l.</li> <li>➤ Sindaco Effettivo di BNP Paribas Lease Group S.p.A.</li> <li>➤ Presidente del Collegio Sindacale di DeA Capital Real Estate S.p.A. (già Fare Holding S.p.A.)</li> <li>➤ Sindaco Effettivo di Gruppo Lactalis Italia S.p.A.</li> <li>➤ Sindaco Effettivo di S.p.A. Egidio Galbani</li> </ul> |
| Roberto Cravero  | Sindaco                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presidente del Collegio Sindacale di Anthilia SGR S.p.A.</li> <li>➤ Consigliere di Cassa Lombarda S.p.A.</li> <li>➤ Sindaco Effettivo di Ermenegildo Zegna Holditalia S.p.A.</li> <li>➤ Consigliere di Fidor S.p.A.</li> </ul>   |
| Mario Stella Richter<br>(in carica fino al 27 dicembre 2012) | Presidente                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Consigliere di amministrazione e componente del Comitato di controllo interno di Snam S.p.A.</li> <li>➤ Sub Commissario straordinario della SIAE</li> </ul>  |

I Sindaci in carica oltre al possesso dei requisiti di indipendenza richiesti anche, ai sensi del Codice, sono in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità ai sensi di legge.

Il Collegio Sindacale, nell'ambito dei compiti ad esso attribuiti dalla legge, ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri.

Il Collegio Sindacale ha verificato la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo ai membri durante la riunione dell' 8 marzo 2012; in data 12 gennaio 2013, il Collegio ha proceduto alla verifica degli stessi requisiti in capo al Presidente Rutigliano e, successivamente, in data 1° febbraio 2013, in capo ai membri Cravero e Malguzzi.

Le caratteristiche personali e professionali dei Sindaci di cui all'art. 144 *octies* lettera a, del Regolamento Emittenti così come richiamato all'art. 144 *decies* del Regolamento Emittenti, sono allegate *sub "B"* alla presente relazione.

Nel corso dell'esercizio 2012 il Collegio si è coordinato con il Comitato del Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* alle cui riunioni il Presidente, o altro membro del Collegio, hanno sempre preso parte.

Nell'espletamento delle proprie funzioni, il Collegio Sindacale si coordina in modo continuativo con la funzione di *Internal Audit*.

Il Collegio ha infine vigilato sull'indipendenza della Società di revisione, ai sensi del Codice.

Nel corso del 2012 il Collegio Sindacale si è riunito 29 (ventinove) volte, con una partecipazione pressoché totalitaria dei suoi membri. Il dettaglio è riprodotto nella tabella di seguito riportata.

| Sindaci              | Numero presenze alle riunioni dell'anno 2012 | Percentuale |
|----------------------|--|-------------|
| Mario Stella Richter | 29   | 100,00      |
| Alfredo Malguzzi     | 28   | 96,55       |
| Roberto Cravero      | 27   | 93,10       |

In data 27 dicembre 2012 il Prof. Avv. Mario Stella Richter ha rassegnato le dimissioni dalla carica di Presidente del Collegio Sindacale.

Dal 27 al 31 dicembre 2012 non si sono svolte riunioni del Collegio Sindacale.

## 14. Rapporti con gli Azionisti

Parmalat ha adottato una politica di comunicazione che tradizionalmente prevede una costante informativa con gli investitori istituzionali, con gli azionisti e con il mercato. Tale approccio nella comunicazione ha l'obiettivo di assicurare una regolare diffusione delle informazioni in modo completo, corretto e tempestivo.

L'informativa agli investitori, al mercato e alla stampa è assicurata da comunicati stampa, da incontri con gli investitori istituzionali e con la comunità finanziaria, nonché dalla documentazione disponibile sul sito internet della Società ([www.parmalat.com](http://www.parmalat.com)).

La Società promuove inoltre ogni iniziativa volta a favorire la partecipazione più ampia possibile degli Azionisti alle riunioni assembleari e a rendere agevole l'esercizio dei loro diritti, mediante la diffusione dell'avviso di convocazione sul sito della Società e su almeno due dei quotidiani a diffusione nazionale, nonché nel Financial Times e mediante la pubblicazione del materiale informativo, ai sensi di legge, sul sito.

Il dialogo con gli Azionisti e con gli Investitori istituzionali, oltre che in occasione delle assemblee, viene garantito dalla funzione Investor Relations.

## 15. Assemblea dei Soci

Come previsto dallo Statuto (art. 8), l'Assemblea è convocata mediante avviso pubblicato sul sito internet della Società, nonché con le altre modalità previste da Consob con regolamento e su due dei seguenti quotidiani: Corriere della Sera, La Repubblica e Il Sole 24 Ore, e sul quotidiano Financial Times. La convocazione dell'Assemblea, la quale può avere luogo in Italia, anche fuori dal comune ove si trova la sede sociale, e la rappresentanza in Assemblea sono regolati dalla legge. Nell'avviso di convocazione dell'Assemblea può essere indicato il giorno per la seconda e terza convocazione; in assenza di tale indicazione l'Assemblea di seconda o terza convocazione deve essere convocata entro 30 (trenta) giorni, rispettivamente dalla prima o dalla seconda convocazione, con riduzione del termine stabilito dal secondo comma dell'art. 2366 cod. civ. a 8 (otto). Qualora ne ravvisi l'opportunità, il Consiglio stabilisce che l'Assemblea si tenga in un'unica convocazione.

La Società mette inoltre a disposizione del pubblico la documentazione inerente le materie all'ordine del giorno mediante il deposito presso la sede sociale, l'invio a Borsa Italiana mediante SDIR-NIS e la pubblicazione sul sito Internet della Società ([www.parmalat.com](http://www.parmalat.com)).

La legittimazione all'intervento in Assemblea e all'esercizio del diritto di voto, così come descritto all'articolo 9 dello Statuto Sociale, è attestata da una comunicazione all'Emittente, effettuata dall'intermediario, in conformità alle proprie scritture contabili, in favore del soggetto a cui spetta il diritto di voto.

La suddetta comunicazione è effettuata dall'intermediario sulla base delle evidenze relative al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea in prima convocazione. Le registrazioni in accredito e in addebito compiute sui conti successivamente a tale termine non rilevano ai fini della legittimazione all'esercizio del diritto di voto nell'Assemblea. La comunicazione deve pervenire alla Società entro la fine del terzo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea in prima convocazione ovvero al diverso termine stabilito da Consob, d'intesa con la Banca d'Italia con regolamento. Resta ferma la legittimazione all'intervento e al voto qualora le comunicazioni siano pervenute alla Società oltre i termini indicati nel presente comma, purché entro l'inizio dei lavori assembleari della singola convocazione.

Ogni azionista che abbia il diritto di intervenire in Assemblea può farsi rappresentare ai sensi di legge, mediante delega scritta ovvero conferita in via elettronica quando previsto da apposite norme regolamentari e con le modalità in esse stabilite. In tale ultimo caso, la notifica elettronica della delega può essere effettuata mediante l'utilizzo di apposita sezione del sito Internet della Società oppure secondo le eventuali ulteriori modalità indicate nell'avviso di convocazione.

L'Assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione; in sua assenza dal Vice Presidente, nominato con delibera consiliare in data 25 gennaio 2013, o infine da persona nominata dall'Assemblea stessa.

Per quanto riguarda il funzionamento delle riunioni assembleari la Società non ha ritenuto, fin ad ora, di proporre l'adozione di uno specifico regolamento di Assemblea. Ciò anche in considerazione del fatto che i poteri attribuiti statutariamente al Presidente dell'Assemblea lo mettono in condizione di mantenere un ordinato svolgimento delle riunioni, evitando peraltro i rischi e gli inconvenienti che potrebbero derivare dall'eventuale mancata osservanza, da parte della stessa Assemblea, delle disposizioni regolamentari.

Ai sensi dell'art. 10 dello Statuto sociale spetta infatti al Presidente controllare la regolarità di costituzione dell'Assemblea, dirigere i lavori assembleari e le discussioni, accertare i risultati delle votazioni.

Il Consiglio ha riferito in Assemblea sull'attività svolta e programmata rispondendo a specifici quesiti formulati dagli azionisti. Il Consiglio si è adoperato per assicurare agli azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché essi potessero assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare.

Nel corso del 2012 si è tenuta un'Assemblea degli azionisti in data 31 maggio 2012 la quale ha avuto ad oggetto l'approvazione del Bilancio dell'esercizio 2011, la nomina del Consiglio di Amministrazione, ed ha approvato la proposta di distribuzione parziale della riserva, con conseguente modifica dell'articolo 5 dello Statuto.

## **16. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento**

Non sono intervenuti cambiamenti nella struttura di *Corporate Governance* a fare data dalla chiusura di bilancio e fino alla data di approvazione della presente relazione, che non siano riportati nella presente relazione.

## **17. Informazioni sull'adesione al Codice**

La presente relazione vale anche ai fini della dettagliata informativa sull'adesione al Codice e sull'indicazione delle eventuali difformità con relative motivazioni.

**Allegato "A"****PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO**

| COGNOME E NOME  | SOCIETA'<br>PARTECIPATA | NUMERO DI<br>AZIONI<br>POSSEDUTE | NUMERO AZIONI<br>ACQUISTATE      | NUMERO AZIONI<br>VENDUTE         | NUMERO DI<br>AZIONI<br>POSSEDUTE |
|---|-------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
|   |                         | Al 1 gennaio 2012                | nel corso<br>dell'esercizio 2012 | nel corso<br>dell'esercizio 2012 | al 31.12.2012                    |
| <b>Amministratori</b>                                 |                         |                                  |                                  |                                  |                                  |
| Francesco Tatò  | ---                     | ---                              | ---                              | ---                              | ---                              |
| Yvon Guérin   | ---                     | ---                              | ---                              | ---                              | ---                              |
| Antonio Sala  | ---                     | ---                              | ---                              | ---                              | ---                              |
| Marco Reboa   | ---                     | ---                              | ---                              | ---                              | ---                              |
| Francesco Gatti                                       | ---                     | ---                              | ---                              | ---                              | ---                              |
| Daniel Jaouen   | ---                     | ---                              | ---                              | ---                              | ---                              |
| Marco Jesi  | ---                     | ---                              | ---                              | ---                              | ---                              |
| Riccardo Zingales                                     | ---                     | ---                              | ---                              | ---                              | ---                              |
| Gabriella Chersicla                                   | ---                     | ---                              | ---                              | ---                              | ---                              |
| Antonio Aristide<br>Mastrangelo                       |                         |                                  |                                  |                                  |                                  |
| Umberto Mosetti                                       | ---                     | ---                              | ---                              | ---                              | ---                              |
| <b>Sindaci</b>  |                         |                                  |                                  |                                  |                                  |
| Michele Rutigliano<br>(dal 27 dicembre<br>2012)       |                         |                                  |                                  |                                  |                                  |
| Alfredo Malguzzi                                      | ---                     | ---                              | ---                              | ---                              | ---                              |
| Roberto Cravero                                       | ---                     | ---                              | ---                              | ---                              | ---                              |
| Mario Stella Richter<br>(fino al 27 dicembre<br>2012) | ---                     | ---                              | ---                              | ---                              | ---                              |



Allegato "B"

## **CARATTERISTICHE PERSONALI E PROFESSIONALI DEL COLLEGIO SINDACALE**

### **MICHELE RUTIGLIANO(\*) – Presidente del Collegio Sindacale in carica dal 27 dicembre 2012**

E' nato a Milano nel 1953, si è laureato in Economia aziendale presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano e si è specializzato in Finanza alla *Wharton School University of Pennsylvania*. Attualmente il Prof. Rutigliano è Professore Ordinario di "Economia degli Intermediari Finanziari" e docente di "Finanza Aziendale" presso l'Università di Verona. Altri incarichi ricoperti dal Prof. Rutigliano: Direttore dell' "Osservatorio sul Finanziamento e la Valorizzazione della Proprietà Industriale", dipartimento di Economia Aziendale, Università di Verona, Docente Senior SDA – Bocconi, Milano, Dottore Commercialista e Revisore legale dei Conti; Conciliatore dell' "Organismo di Conciliazione bancaria", costituito dall' "Associazione per la soluzione delle controversie bancarie, finanziarie e societarie", Roma (Conciliatore Bancario Finanziario), Conciliatore e Arbitro della "Camera di conciliazione e arbitrato" presso la Consob, Consulente Tecnico della Corte d'Appello e del Tribunale di Milano. Il prof. Rutigliano è autore di numerose pubblicazioni in materia finanziaria.

*(\*) Il Prof. Rutigliano è subentrato a seguito delle dimissioni del Prof. Mario Stella Richter rassegnate in data 27 dicembre 2012*

### **ALFREDO MALGUZZI – Sindaco Effettivo**

E' nato a Lerici (SP) nel 1962 e si è laureato in Economia Aziendale, indirizzo di libera professione, all'Università Commerciale Luigi Bocconi; è iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano e al Registro dei Revisori Contabili. Aree di attività: consulenza fiscale e societaria, con specializzazione in aspetti tributari e societari di operazioni di fusione e acquisizione, di private equity, di venture capital e di quotazione, fiscalità internazionale, trattamento tributario di piani di incentivazione azionaria, contenzioso tributario; è pubblicista in materia tributaria. E' componente dei consigli di amministrazione di Autogrill S.p.A. e Benetton Group S.p.A., Candy S.p.A., Finecobank S.p.A. (Gruppo Unicredito Italiano), LaGare S.p.A. e Borgo Scopeto e Tenuta Caparzo S.r.l. Società Agricola. E' componente del Collegio Sindacale di Gruppo Lactalis Italia S.p.A., S.p.A. Egidio Galbani, biG S.r.l., BNP PARIBAS Lease Group S.p.A. e DeA Capital Real Estate S.p.A. (già FARE Holding S.p.A.).

### **ROBERTO CRAVERO – Sindaco Effettivo**

E' nato a Occhieppo Inferiore (BI) nel 1959 e si è laureato in Economia e Commercio all'Università degli Studi di Torino nel marzo 1983. Ha conseguito l'abilitazione alla professione di Dottore Commercialista all'Università degli Studi di Torino nel 1984 e da tale anno è iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Biella. E' revisore contabile ed è stato membro della Commissione Formazione Revisori presso il Consiglio Nazionale Dottori Commercialisti per due mandati e Consigliere dell'Ordine dei Dottori Commercialisti di Biella. E' Partner dello Studio Cravero & Associati (cinque dottori commercialisti associati) con uffici in Biella e Milano. Ricopre incarichi di amministratore, componente del Comitato del Controllo Interno e Sindaco in banche, società quotate ed imprese industriali.

### **MARIO STELLA RICHTER(\*) – Presidente del Collegio Sindacale fino al 27 dicembre 2012**

E' nato a Roma nel 1965 e si è laureato in giurisprudenza all'Università di Roma La Sapienza; in seguito ha conseguito il Master of Laws presso la Columbia University di New York e il Dottorato di ricerca in diritto dell'economia sempre all'Università di Roma La Sapienza.

Dal 2000 è Professore ordinario di diritto commerciale e dal 2006 insegna nella Facoltà di giurisprudenza dell'Università Tor Vergata di Roma. E' autore di circa 140 pubblicazioni.

Dal 1992 è avvocato e dal 2001 avvocato cassazionista. Attualmente è anche Consigliere di amministrazione e componente del Comitato di controllo interno di SNAM s.p.a. e Sub Commissario straordinario della S.I.A.E.

*(\*) si precisa che il Prof. Mario Stella Richter si è dimesso dal Collegio Sindacale in data 27 dicembre 2012; a seguito di tali dimissioni è subentrato il Prof. Michele Rutigliano.*