



PARMALAT S.p.A.

*Relazione Annuale sul Governo Societario
e gli Assetti Proprietari
(esercizio al 31 dicembre 2014)*

Approvata dal Consiglio di Amministrazione del 6 marzo 2015

Disponibile sul sito internet della Società:

http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/come_amministriamo/relazione/

INDICE

1.1	Struttura di Governance	3
1.2	La mission del Gruppo Parmalat.....	3
1.3	Compliance.....	4
2.	Informazioni sugli Assetti Proprietari	4
3.	Consiglio di Amministrazione	7
3.1	Composizione, nomina e sostituzione	7
3.2	Ruolo del Consiglio di Amministrazione	17
3.2.1	Il ruolo del Consiglio di Amministrazione	17
3.2.2	Il Codice di Autodisciplina Parmalat	18
3.3	Riunioni del Consiglio di Amministrazione	19
4.	Trattamento delle informazioni societarie	20
5.	Istituzione e funzionamento dei Comitati Interni al Consiglio di Amministrazione	21
6.	Comitato per il Contenzioso	22
7.	Comitato per le Nomine e la Remunerazione	22
8.	Remunerazione degli Amministratori	24
9.	Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance.....	25
11.	Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.....	27
11.1	Revisione legale dei conti	31
11.2	Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili.....	31
12.	Procedura e Policy operazioni con parti correlate.....	31
13.	Nomina dei Sindaci.....	33
14.	Collegio Sindacale	34
15.	Rapporti con gli Azionisti.....	38
16.	Assemblea dei Soci	39
17.	Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento	40
18.	Informazioni sull'adesione al Codice	40
	Allegato "A"	41

1. Profilo dell'Emittente e Compliance

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 al quale la Società aderisce e con riferimento alla *best practice* internazionale ed illustra l'evoluzione della *Corporate Governance* di Parmalat S.p.A. nel corso del 2014.

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, 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: Amministratori, Sindaci, dipendenti e, in alcuni casi, coloro che instaurano rapporti contrattuali con la Società.

La presente relazione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del 6 marzo 2015 ed è consultabile sul sito della Società all'indirizzo: www.parmalat.com – sezione *Corporate Governance* ed è altresì riprodotta nella Relazione sulla Gestione dell'esercizio al 31 dicembre 2014.

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 → *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.

Vogliamo affermare Parmalat come uno dei principali operatori mondiali nel settore degli "alimenti ad alto valore aggiunto" 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 Frutta, alimenti di valore insostituibile nell'alimentazione quotidiana".

1.3 Compliance

Parmalat ha aderito alle raccomandazioni del 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 del Comitato per la Corporate Governance alla pagina:

<http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2014clean.pdf>.

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 struttura di *corporate governance*.

2. Informazioni sugli Assetti Proprietari

a) Capitale sociale al 31 dicembre 2014

Il capitale sociale deliberato, pari ad Euro 1.940.000.000 risulta, alla data del 31 dicembre 2014, sottoscritto e versato per Euro 1.831.068.945.

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.

Al 31 dicembre 2014, la ripartizione del capitale sociale è la seguente:

AZIONISTA	N. AZIONI	%
Sofil S.a.s	1.569.110.108	85,69%
TOTALE PARTECIPAZIONI RILEVANTI	1.569.110.108	85,69%

Si precisa che, sempre alla data del 31 dicembre 2014:

- numero 3.770.057 pari allo 0,2% del capitale sociale, 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. 89.916.758,00 warrant, di cui n. 64.720.571 già esercitati.

Stante l'attività periodica di assegnazione delle azioni e dei warrant, il capitale sociale può 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, come risultante dal Regolamento Azioni Ordinarie Parmalat 2005-2015 pubblicato sul sito al seguente indirizzo:

http://www.parmalat.com/it/investor_relations/azioni_parmalat/parmalat_in_borsa/.

Il Regolamento era stato approvato dall'Assemblea del 1 marzo 2005.

a.1) Il capitale sociale alla data di approvazione della Relazione

Alla data di approvazione della presente Relazione, l'ammontare del capitale sociale risulta variato rispetto alla data del 31 dicembre 2014 ed ammonta a euro 1.831.455.357.

Si precisa che a tale data:

- numero 3.757.905 pari allo 0,2% del capitale sociale, 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. 89.917.408 warrant, di cui n. 65.094.358 già esercitati.

Si precisa inoltre che il 27 febbraio 2015 si è tenuta l'Assemblea Straordinaria degli Azionisti che ha prorogato il termine per la sottoscrizione dell'aumento del capitale sociale di cui all'articolo 5, lettera b) dello statuto sociale e della delega al Consiglio di Amministrazione per la sua esecuzione, ed ha conferito la delega al Consiglio di Amministrazione per regolare l'assegnazione dei *warrants* successivamente al 1° gennaio 2016.

L'Assemblea Straordinaria del 27 febbraio 2015 ha deliberato:

1. di accertare e dare atto che il termine di dieci anni per la sottoscrizione dell'aumento di capitale sociale - "punto b" - deliberato dall'Assemblea Straordinaria del 1° marzo 2005 decorre dal 1° marzo 2005 e scade il 1° marzo 2015;
2. di prorogare per ulteriori cinque anni, e così dal 1° marzo 2015 e fino al 1° marzo 2020, il termine previsto per la sottoscrizione dell'aumento di capitale sociale deliberato dall'Assemblea Straordinaria di Parmalat S.p.A. in data 1° marzo 2005, per la parte riservata ai Creditori Opponent, Condizionali e Tardivi e per la sua esecuzione da parte del Consiglio di Amministrazione, anche con riferimento ai *warrants*;
3. di modificare, in conseguenza di quanto sopra deliberato, l'articolo 5) dello statuto sociale, al secondo periodo punto b);
4. di stabilire che la sottoscrizione delle azioni "Parmalat S.p.A." da parte di coloro che risulteranno creditori di "Parmalat S.p.A.", per effetto degli avvenimenti di cui al punto 9.3, lett. ii), iii) e iv) della Proposta di Concordato Parmalat, successivamente al 1° marzo 2015 ed entro il 1° marzo 2020, dovrà avvenire entro il termine di 12 mesi dalle date indicate al predetto punto 9.3, lett. ii), iii) e iv) della Proposta di Concordato Parmalat, con precisazione che decorso tale termine detto diritto di sottoscrizione si estinguerà;
5. di dare mandato al Consiglio di Amministrazione per portare ad esecuzione quanto sopra deliberato e per depositare presso il Registro delle Imprese la versione aggiornata dello statuto sociale come sopra approvato;
6. di dare mandato al Consiglio di Amministrazione di:
 - a. adottare un regolamento per l'assegnazione di *warrants*, anche a coloro che saranno stati riconosciuti creditori di "Parmalat S.p.A.", per effetto degli avvenimenti di cui al punto 9.3, lett. ii), iii) e iv) della Proposta di Concordato Parmalat, successivamente al 31 dicembre 2015 ed entro il 1° marzo 2020 e che avranno fatto richiesta di assegnazione dei *warrants* entro 12 mesi dalle date indicate al predetto punto 9.3, lett. ii), iii) e iv) della Proposta di Concordato Parmalat, con precisazione che detto regolamento dovrà mantenere i contenuti sostanziali del Regolamento Warrant ad oggi in essere, prevedendo il diritto dei sottoscrittori dei *warrants* di esercitare il diritto di sottoscrizione ivi incorporato sino al 1° marzo 2020;
 - b. richiedere la quotazione dei predetti *warrants*, espletando i relativi adempimenti necessari, ai sensi dell'art. 11.1 della Proposta di Concordato Parmalat.

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 alla data di approvazione della Relazione

Dalle risultanze del libro dei soci, dalle comunicazioni assembleari ricevute ai sensi di legge ai fini dell'Assemblea Straordinaria del 27 febbraio 2015 e dalle altre informazioni a disposizione alla data di approvazione della relazione 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 riportata. Si precisa che le partecipazioni sono state calcolate sul capitale sociale risultante alla data di approvazione della Relazione (pari a euro 1.831.455.357).

Partecipazioni rilevanti		
Azionista	N. azioni	Percentuale
Sofil S.a.s.	1.570.633.182	85,75%
Totale partecipazioni rilevanti	1.570.633.182	85,75%

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) 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

(*) Si ricorda che, ai sensi e per effetto del Concordato Parmalat, il capitale sociale, mensilmente, può subire variazioni a seguito del processo di assegnazione delle azioni e dell'esercizio dei warrant.

i) 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 che influiscano sull'efficacia o i contenuti di accordi significativi.

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.

j) 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.

k) Norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli Amministratori.

Le norme relative alla nomina e alla sostituzione degli Amministratori sono quelle legislative e regolamentari. La nomina e la sostituzione vengono disciplinate al successivo capitolo 3.

I) Attività di direzione e coordinamento

La Società è soggetta a direzione e coordinamento di B.S.A. S.A., a seguito della delibera adottata dal Consiglio di Amministrazione del 31 luglio 2012.

In relazione alle procedure volte ad identificare le decisioni influenzate dalla società che esercita direzione e coordinamento, di cui all'art. 2497-ter c.c., nel corso del 2014, il presidio in merito a tale identificazione deve ravvisarsi nelle comunicazioni interne di gruppo, impartite dal management nel rispetto del sistema di deleghe. Inoltre nel corso del 2014 non sono state rilevate decisioni od operazioni che siano state influenzate dal soggetto che esercita su Parmalat attività di direzione e coordinamento ai sensi dell'art. 2497-ter del codice civile dalle quali siano derivati effetti pregiudizievoli per la Società.

Come anticipato dal Presidente del Consiglio di Amministrazione in carica sino all'assemblea del 17 aprile 2014, Parmalat ha conferito un incarico ad un consulente esterno finalizzato a fornire un supporto in materia di direzione e coordinamento con l'obiettivo di identificare le interazioni tra il gruppo Parmalat e quello Lactalis, nonché di implementare, se necessari, interventi mirati in grado di regolamentare l'esercizio di tale attività da parte di quest'ultima. Il lavoro si è sviluppato in una fase preliminare di assessment interno alla società finalizzato a mappare i rapporti tra Parmalat ed il gruppo Lactalis, onde disporre di tutti gli elementi utili per redigere una procedura interna che, analogamente a quella tra parti correlate, regoli l'operatività nell'ambito dell'attività di direzione e coordinamento. Tale fase, peraltro, non ha evidenziato l'esistenza di decisioni influenzate.

Successivamente, è stato dato avvio ad una seconda fase, che, sulla base delle risultanze della prima, ha avuto ad oggetto la redazione di tale procedura finalizzata a stabilire regole e presidi applicabili ogni qualvolta debba essere adottata dalla società una "decisione influenzata" dalla capogruppo Lactalis con riferimento a rapporti con soggetti diversi da quelli rientranti nella categoria delle parti correlate. A tal proposito, tenuto conto dell'assenza di espressi parametri normativi di riferimento, la Società ha compiuto uno sforzo nell'individuare l'ambito di applicazione soggettivo ed oggettivo della procedura, imponendo precisi doveri in capo agli amministratori ed ai dirigenti chiave ogni qualvolta siano destinatari di una direttiva rilevante nella propria attività da parte del gruppo Lactalis.

Il documento, in fase avanzata di condivisione interna alla società, inclusi i comitati di riferimento, sarà sottoposto al Consiglio di Amministrazione nella sua versione definitiva per la sua approvazione ed adozione tra le società appartenenti al gruppo Parmalat.

A questo proposito, una volta approvata, la Società provvederà alla divulgazione del relativo contenuto.

Al termine di tale processo, la società sarà tra i primi operatori a dotarsi di un simile impianto procedurale interno, in grado di garantire una migliore governance ed una maggiore trasparenza nei rapporti con la società controllante esercente su di essa attività di direzione e coordinamento.

Sono rispettati i requisiti di cui all'articolo 37 Regolamento Mercati Consob come meglio precisato nella relativa attestazione contenuta nella relazione sulla gestione.

3. Consiglio di Amministrazione

3.1 Composizione, nomina e sostituzione

Secondo quanto previsto dall'art. 11 dello Statuto sociale, la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un minimo di 7 (sette) ad un massimo di 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 ovvero, se inferiore, rappresentino la percentuale del capitale sociale - sottoscritto alla data di presentazione della lista e costituito da azioni aventi diritto di voto in assemblea ordinaria - fissata dalla Commissione Nazionale per le Società e la Borsa. Tale quota di partecipazione deve risultare da apposite certificazioni prodotte, se non disponibili nel giorno di

presentazione delle liste, almeno ventuno giorni prima della data dell'Assemblea. La quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati per l'elezione del Consiglio di Amministrazione viene indicata nell'avviso di convocazione dell'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina di tale organo.

A decorrere dal primo rinnovo del Consiglio di Amministrazione dalla data di applicazione delle disposizioni di legge e di regolamento in materia di equilibrio tra i generi, e per il periodo di tempo durante il quale tali norme saranno in vigore, la composizione del Consiglio di Amministrazione deve risultare conforme ai criteri indicati dalle applicabili disposizioni legislative e regolamentari.

Le liste presentate dagli Azionisti devono essere depositate presso la sede della Società, anche con un mezzo di comunicazione a distanza che consente l'identificazione di coloro che presentano la lista, entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del consiglio di amministrazione e 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.

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 procederà 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 9/11 (nove undicesimi) degli Amministratori da eleggere, così come deliberato dall'Assemblea degli Azionisti del 17 aprile 2014. 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.

Se al termine della votazione non risultassero rispettate le prescrizioni di legge e di regolamento inerenti l'equilibrio tra eletti di genere maschile ed eletti di genere femminile, verrà escluso il candidato del genere più rappresentato eletto come ultimo in ordine progressivo della lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti e sarà sostituito dal primo candidato del genere meno rappresentato non eletto della stessa lista e secondo l'ordine progressivo. Si farà luogo a tale procedura di sostituzione sino a che non si assicuri una composizione del Consiglio di Amministrazione conforme alla normativa di equilibrio tra i generi *pro tempore* vigente. Nel caso in cui l'applicazione della suddetta procedura non permetta di conseguire il predetto risultato, la

sostituzione avverrà con deliberazione assunta dall'Assemblea con le maggioranze di legge, previa presentazione di candidature di soggetti appartenenti al genere meno rappresentato.

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 fermo restando il rispetto della normativa in materia di equilibrio tra i generi *pro tempore* vigente.

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, avendo cura di garantire la presenza nel Consiglio di Amministrazione del numero necessario di componenti previsti dalla disciplina di volta in volta vigente in materia di equilibrio tra i generi. 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, fermo restando il rispetto della normativa in materia di equilibrio tra i generi *pro tempore* vigente. 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, fermo restando il rispetto della normativa in materia di equilibrio tra i generi *pro tempore* vigente.

Successivamente, l'Assemblea provvederà alla integrazione del Consiglio di Amministrazione secondo i medesimi criteri. Pertanto, ove non sia possibile procedere alla nomina di un candidato a suo tempo compreso nella lista da cui era stato tratto l'Amministratore cessato, l'Assemblea provvede secondo le maggioranze di legge senza vincoli di liste o di candidature ma sempre nel rispetto della normativa in materia di equilibrio tra i generi *pro tempore* vigente.

Ogni qualvolta la maggioranza dei componenti del 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.

Gli Amministratori devono essere in possesso dei requisiti previsti dalla legge o dalle norme regolamentari in materia. Non possono essere eletti Amministratori, e se lo sono decadono automaticamente, i soggetti (i) nei confronti dei quali, almeno 180 (centottanta) giorni prima della data fissata per l'Assemblea prevista per la nomina degli Amministratori, 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.

In relazione alle cariche sociali, lo Statuto prevede (art. 14) infine che la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione non possa essere cumulata con la carica di Amministratore Delegato.

Non sono stati ad oggi esaminati piani di successione degli Amministratori esecutivi o dei dirigenti chiave anche a seguito della priorità che è stata data ad altri temi dell'agenda consiliare. Il Consiglio di Amministrazione si è dichiarato consapevole della rilevanza del tema e delle necessità di adeguati approfondimenti specie con riferimento alle capacità del Gruppo di coprire posizioni che eventualmente si rendessero vacanti o necessarie. L'argomento sarà tempestivamente esaminato dal Comitato Nomine e Remunerazione.

Nella tabella seguente sono indicati gli Amministratori in carica alla data di redazione del presente documento e le cariche dagli stessi ricoperte. Il presente Consiglio è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti tenutasi il giorno 17 aprile 2014 per una durata in carica di tre esercizi (fino all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31.12.2016).

In data 25 febbraio 2014, in apertura della riunione del Consiglio di Amministrazione della Società i Consiglieri Signori Gabriella Chersicla, Francesco Gatti, Yvon Guérin, Marco Jesi, Daniel Jaouen, Marco Reboa, Antonio Sala, Franco Tatò e Riccardo Zingales hanno comunicato le proprie dimissioni dal Consiglio stesso con effetto dall'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2013. Per effetto di tali dimissioni l'intero Consiglio è cessato dalla carica. Pertanto, gli Amministratori in carica alla data di redazione del presente documento, sono stati eletti nel numero di 7 (sette) dall'Assemblea dei Soci del 17 aprile 2014.

Dalla lista depositata da Sofil S.a.s. – Société pour le Financement de L'Industrie Latière S.a.s. in data 24 marzo 2014 sono stati nominati 6 (sei) Amministratori mentre un Amministratore è stato nominato dalla lista di minoranza depositata dagli Azionisti: "Fidelity Funds", "Gabelli e Funds LLC", "Setanta Asset Management Limited" e "Amber Global Opportunities Master Fund Ltd" sempre in data 24 marzo 2014. Le liste depositate sono state pubblicate ai sensi di legge e di statuto e sono consultabili sul sito della Società al seguente indirizzo:

http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/assemblea_azionisti/archivio/.

Carica in Parmalat S.p.A.	Amministratore	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino a	Lista	Esec-Non Esec.	Indip.	Cariche ricoperte in altre società, non appartenenti al Gruppo Parmalat
Presidente del Consiglio di Amministrazione	Gabriella Chersicla	1962	31 maggio 2012	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas	Non esec.	Ai sensi dell'art. 147 -ter del TUF(*) e ai sensi dell'art. 12 dello statuto	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Amministratore Maire Tecnimont S.p.A. ➤ Sindaco effettivo RCS MediaGroup S.p.A. ➤ Presidente del Consiglio di Amministrazione Impresa Costruzioni Giuseppe Maltauro S.p.A.
Amministratore	Antonio Sala	1960	28 giugno 2011	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas	Esec.	Non indipendente	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presidente del Consiglio di Amministrazione di Groupe Lactalis Italia S.p.A. ➤ Amministratore di Groupe Lactalis S.A.
Amministratore	Riccardo Perotta	1949	17 aprile 2014	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas	Non esec.	Ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, ai sensi dell'art. 147 -ter del TUF (*) e ai sensi dell'art. 12 dello statuto	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sindaco Boing S.p.A. ➤ Amministratore Compagnia Italiana di Navigazione S.p.A. ➤ Presidente del Collegio Sindacale Jeckerson S.p.A. ➤ Sindaco Mediolanum S.p.A. ➤ Sindaco Savio Macchine Tessili S.p.A. ➤ Amministratore Value Partners Management Consulting S.p.A. ➤ Sindaco Visco Lube S.r.l.
Amministratore	Patrice Gassenbach	1946	17 aprile 2014	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas	Non esec.	Non indipendente	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Amministratore Europacorp ➤ Amministratore Dalkia Pologne ➤ Consulente IFM Investor
Amministratore	Paolo Francesco Lazzati	1958	17 aprile 2014	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas	Non esec.	Ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, ai sensi dell'art. 147 -ter del TUF (*) e ai sensi dell'art. 12 dello statuto	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presidente del Collegio Sindacale PIRELLI TYRE S.p.A. ➤ Sindaco effettivo PRYSMIAN S.p.A. ➤ Presidente del Collegio Sindacale CartaSi S.p.A. ➤ Sindaco Effettivo Istituto Centrale delle Banche e P Italiane S.p.A. ➤ Sindaco Effettivo di Fondo Italiano di Investimenti SGR S.p.A.
Amministratore	Laura Gualtieri	1968	17 aprile 2014	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas	Non esec.	Ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, ai sensi dell'art. 147 -ter del TUF (*) e ai sensi dell'art. 12 dello statuto	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sindaco Effettivo Mediobanca SpA

Carica in Parmalat S.p.A.	Amministratore	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino a	Lista	Esec-Non Esec.	Indip.	Cariche ricoperte in altre società, non appartenenti al Gruppo Parmalat
Amministratore	Umberto Mosetti	1965	31 maggio 2012	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	"Fidelity Funds", "Gabelli Funds LLC", "Setanta Asset Management Limited" e "Amber Global Opportunities Master Fund Ltd"	Non esec.	Ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, ai sensi dell'art. 147 -ter del TUF (*) e ai sensi dell'art. 12 dello statuto	

(*) si precisa che l'art. 147-ter, comma 4 del TUF richiama l'art. 148, comma 3 del TUF.

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 → *Corporate Governance* → Il Consiglio di Amministrazione.

In data 7 novembre 2014, il Consiglio di Amministrazione ha proceduto a richiedere e successivamente acquisire autorevole parere legale su temi di governance e, in particolare, su quelli relativi all'assetto di governance del Consiglio di Amministrazione. A tale proposito è emerso che il modello attualmente adottato da Parmalat (Consiglio di Amministrazione e Direttore Generale senza Amministratore Delegato), presenti le seguenti criticità:

- ✓ I poteri e doveri del Direttore Generale non sono del tutto equiparabili alla posizione dell'Amministratore Delegato;
- ✓ la posizione del Direttore Generale è pur sempre di "subordinazione" rispetto al Consiglio di Amministrazione;
- ✓ ciò comporta un dovere rafforzato di vigilanza e di agire informati degli amministratori;
- ✓ l'equiparazione del Direttore Generale con l'Amministratore Delegato può essere rafforzata, in via di autonomia privata, ma nei limiti indicati.

Il Consiglio ha condiviso che il modello usuale articolato in Consiglio di Amministrazione con organi delegati, anche soltanto con un Amministratore Delegato è da ritenersi preferibile sia per una più chiara definizione delle rispettive aree di competenza sia per una più netta ripartizione della responsabilità.

Nel parere legale sono state espresse valutazioni anche in merito alla Procedura e Policy sulle Operazioni con Parti Correlate e sul tema Direzione e Coordinamento.

Sulle Operazioni con Parti Correlate è emerso il suggerimento di verificare se, con riferimento alle operazioni non rientranti nell'"*ordinary course of business*", la soglia dei 30 milioni di euro indicata nella Procedura e nella Policy, richieda, o meno, una revisione al ribasso.

Indipendenza

Il requisito dell'indipendenza è disciplinato dall'art. 12 dello Statuto sociale, così come modificato dall'Assemblea degli Azionisti del 17 aprile 2014. L'indipendenza degli Amministratori è valutata con periodicità almeno annuale dal Consiglio di Amministrazione, tenendo anche conto delle informazioni che i singoli interessati sono tenuti a fornire.

La valutazione sull'indipendenza del Consiglio di Amministrazione è orientata a verificare l'insussistenza in capo a ciascun amministratore di relazioni tali da condizionarne attualmente l'autonomia di giudizio, fermo restando il rispetto dei requisiti prescritti dalle disposizioni anche regolamentari di volta in volta applicabili.

Il Consiglio di Amministrazione motiva l'esito delle valutazioni assunte.

Il possesso dei requisiti di indipendenza è stato dichiarato da ciascun Amministratore al momento della candidatura e accertato dal Consiglio di Amministrazione successivamente alla nomina.

Il Consiglio di Amministrazione ha accertato la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo a ciascun Amministratore che aveva dichiarato tale requisito in data 7 maggio 2014, alla presenza della maggioranza del Collegio Sindacale. In tale occasione il Consiglio ha condiviso la raccomandazione di cui al criterio 3.C.1 del Codice secondo la quale, la valutazione dell'indipendenza degli Amministratori non esecutivi viene effettuata avendo riguardo più alla sostanza che alla forma. Il Consiglio ha tenuto conto dei criteri applicativi menzionati all'articolo 3 del Codice, delle previsioni di cui all'articolo 147 TUF, terzo comma, e dell'art. 12 dello Statuto Sociale. L'esito della valutazione è stato comunicato al pubblico nella stessa data del 7 maggio 2014.

La verifica della sussistenza dei requisiti di indipendenza è stata poi effettuata dal Consiglio di Amministrazione in data 23 febbraio 2015.

Nel corso di tale riunione il Consiglio alla presenza dell'intero Collegio Sindacale, ha effettuato la verifica sull'indipendenza sempre condividendo la raccomandazione di cui al criterio 3.C.1 del Codice secondo la quale, la valutazione dell'indipendenza degli Amministratori non esecutivi viene effettuata avendo riguardo più alla sostanza che alla forma. Il Consiglio ha tenuto conto dei criteri applicativi menzionati all'articolo 3 del

Codice, delle previsioni di cui all'articolo 147 TUF, terzo comma, e dell'art. 12 dello Statuto Sociale. L'esito di tale valutazione è stato comunicato al pubblico nella stessa data del 23 febbraio 2015.

Il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica si compone di cinque Amministratori indipendenti e precisamente:

- a) G. Chersicla, Presidente del Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art. 147 *ter* comma 4 del TUF e ai sensi dell'art. 12 dello statuto sociale;
- b) L. Gualtieri, P. Lazzati, U. Masetti e R. Perotta ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, ai sensi dell'art. 147 *ter* comma 4 del TUF e ai sensi dell'art. 12 dello statuto sociale.

Si precisa che, essendo stata nominata Presidente del Consiglio di Amministrazione, in data 17 aprile 2014 la Dr.ssa Gabriella Chersicla è divenuta esponente di rilievo della Società ai sensi del criterio applicativo 3.C.2 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana. Pertanto, per effetto del combinato disposto dei criteri applicativi 3.C.1 e 3.C.2 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, non ricorrono più i presupposti tecnici per la dichiarazione di Amministratore Indipendente ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina in capo alla Presidente del Consiglio di Amministrazione. Non sono inoltre intervenute situazioni diverse da quelle attinenti alla carica di Presidente che compromettano l'indipendenza della Dr.ssa Gabriella Chersicla ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina.

Gli Amministratori indipendenti in carica dal 17 aprile 2014 si sono riuniti una volta nel corso del 2014, in data 3 dicembre 2014, in assenza degli altri Amministratori.

Autovalutazione

In linea con le previsioni del Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione di Parmalat ha dato corso all'autovalutazione del Consiglio stesso e dei suoi Comitati riferita all'esercizio 2014. Essa è stata condotta attraverso interviste a ciascun Consigliere sulla dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio, effettuate con il supporto di un advisor specializzato, la Spencer Stuart. Le interviste sono state condotte usando una "Guida di intervista", trasmessa ai Consiglieri prima degli incontri. Le risposte ed i commenti sono stati raccolti dall'advisor incaricato ed elaborati in maniera anonima e confidenziale. Sono stati inoltre analizzati i verbali delle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati, al fine di comprendere le modalità di interazione dei Consiglieri, gli interventi effettuati, i temi discussi e la loro frequenza in agenda.

Sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione è stata effettuata anche l'analisi delle *best practice* ed il confronto con le prassi adottate dall'organo amministrativo di Parmalat; a tal fine è stato utilizzato uno specifico studio, recentemente aggiornato con il contributo degli esperti internazionali di Spencer Stuart, denominato "*Boardroom Best Practice 2014*".

Dalle interviste sono emersi anche alcuni temi che richiedono una riflessione consiliare, fra i quali, il più importante, riguarda la nomina di un Amministratore Delegato ed il conseguente ampliamento del Consiglio. E' stata anche espressa l'opportunità di approfondire la conoscenza del business, in particolare delle attività che il Gruppo svolge all'estero, anche mediante l'organizzazione di visite ai siti e stabilimenti operativi.

I risultati dell'autovalutazione sono stati analizzati in dettaglio dai Consiglieri in una specifica riunione, tenutasi il 20 febbraio 2015, al termine della quale è stato concordato uno specifico piano di azione, che costituirà la base di riferimento, nel corso della prossima autovalutazione, per la valutazione dell'efficacia di quanto realizzato.

L'Advisor ha dichiarato di non aver ricevuto altri incarichi dalla Società oppure dalla controllante.

Cumulo massimo di incarichi ricoperti in altre società

Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 9 marzo 2012, tenuto conto: i) della 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, ha espresso il criterio sul numero massimo di incarichi considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore di Parmalat S.p.A. determinando in un numero massimo di incarichi non 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.. Gli incarichi si intendono riferiti a società quotate, finanziarie e di grandi dimensioni (ovvero con fatturato/patrimonio netto superiore a 1 miliardo di euro). Il Consiglio ha in tale sede precisato anche 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.

Ad oggi tale criterio risulta, secondo il Consiglio, ancora valido e non risultano verificatisi scostamenti da parte degli amministratori né sono state adottate dal Consiglio deroghe al predetto orientamento.

Induction Programme

Successivamente alla nomina del Consiglio di Amministrazione attualmente in carica, ha avuto luogo per i nuovi Amministratori una presentazione sulla Società e sulle attività di business.

Non sono state previste, alla data di approvazione della presente Relazione, ulteriori o dettagliate iniziative di *induction* per gli Amministratori. Gli Amministratori hanno preso atto delle necessità di procedere in tale senso e di ricomprendere nel programma anche approfondimenti sulle sinergie con la Capogruppo.

Amministratori Indipendenti e Lead Independent Director

Il numero, le competenze e l'autorevolezza degli amministratori non esecutivi sono tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari.

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

In data 17 aprile 2014, l'Assemblea degli Azionisti ha nominato Presidente del Consiglio di Amministrazione la dottoressa Gabriella Chersicla che, fino a quella data, ha rivestito la carica di Vice Presidente.

Al Presidente 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.

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 e almeno due giorni prima della riunione, 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 e la riservatezza 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.

Relativamente all'invio della documentazione, il termine di almeno due giorni prima delle riunioni consiliari è stato generalmente rispettato. In particolare in considerazione della documentazione complessa e voluminosa a disposizione è stata seguita la prassi della redazione di *executive summary* per l'esposizione delle informazioni di maggior rilievo in merito alle acquisizioni. Alle riunioni del Consiglio partecipano, su invito del Presidente, i dirigenti aventi responsabilità strategica della Società, i responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo le materie all'ordine del giorno.

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

Direttore Generale

In data 7 maggio e 10 luglio 2014, il Consiglio, ha confermato l'Ing. Yvon Guérin nella carica di Direttore Generale, conferendo allo stesso i poteri per lo svolgimento dell'incarico. Si ricorda che l'Ing. Y. Guérin è stato nominato per la prima volta Direttore Generale il 25 settembre 2013, cumulando tale carica con quella di Amministratore Delegato fino al 17 aprile 2014. In particolare, sono stati attribuiti all'Ing. Y. Guérin, quale Direttore Generale, ulteriori poteri ad integrazione di quelli già conferiti con un limite di euro 10 milioni per operazione, salvo le seguenti eccezioni:

- stipula, modifica, risoluzione dei contratti di somministrazione e compravendita con i soggetti della Grande Distribuzione e della Distribuzione Organizzata, e/o con altri clienti della società concordando all'uopo le condizioni di vendita stesse, accordando gli sconti e le promozioni ritenute necessarie ed in generale occupandosi di tutte le trattative ed i rapporti conseguenti, (per un massimale di euro 80 milioni per operazione);
- stipula e sottoscrizione di contratti per la compravendita, somministrazione, locazione finanziaria, trasporto ed assicurazione di materie prime, sussidiarie, materiale di confezionamento ed imballo, prodotti finiti, impianti, macchinari, attrezzature, (per un massimale di euro 50 milioni per operazione);
- accensione/proroga di depositi bancari a termine ed operazioni assimilabili, effettuazione giroconti bancari sui conti intestati alla Società, concessione prestiti, garanzie e crediti di firma a favore di società controllate, direttamente e/o indirettamente, stabilendone termini, modalità e condizioni, cessione crediti, firma delle dichiarazioni dei redditi e certificazioni come sostituto d'imposta, firma istanze, riscorsi, reclami e rappresentanza della Società dinanzi le commissioni tributarie (per un massimale di euro 100 milioni per operazione);
- stipula dei contratti e polizze di assicurazione di ogni natura e specie, ivi comprese quelle con finalità di investimento della liquidità, (per un massimale di euro 50 milioni per operazione);
- acquisto e vendita di partecipazioni, (per un massimale di euro 50 milioni per operazione);
- acquisto di beni mobili ed immobili, vendita immobili (per un massimale di euro 50 milioni per operazione).

Sono esclusi dai poteri del Direttore Generale le operazioni di competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione che vengono elencate, al successivo punto 3.2.1.

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, alla Comunicazione Consob n. DEM10078683 del 24 settembre 2010 e alla Procedura sulle operazioni con parti correlate dell' 11 novembre 2010, successivamente modificata in data 7 marzo e 7 maggio 2014.

Il Direttore Generale riferisce al Consiglio ed al Collegio Sindacale in merito all'attività svolta ed all'esercizio dei poteri almeno su base trimestrale.

Ai fini dello svolgimento delle sue mansioni il Direttore Generale, risponde unicamente al Consiglio di Amministrazione al quale spetta, in via esclusiva, la gestione del suo rapporto di lavoro.

Il Direttore Generale Ing. Guérin ha rivestito anche la carica di Amministratore Delegato fino al 17 aprile 2014.

Amministratori esecutivi

Si precisa che il solo Amministratore, dott. A. Sala, in quanto Amministratore incaricato del sistema di controllo interno, può essere considerato esecutivo ai sensi del criterio applicativo 2.C.1 del Codice di Autodisciplina; il dott. Sala ricopre le cariche di: Presidente del Consiglio di Amministrazione di Groupe Lactalis Italia S.p.A. e Amministratore di Groupe Lactalis S.A..

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 dei piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo e della struttura societaria del Gruppo di cui la Società sia a capo, monitorandone periodicamente l'attuazione;
- definizione del sistema di governo societario della Società e della struttura del Gruppo;
- deliberazioni in merito alle operazioni – compresi gli investimenti e i 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;
- valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società nonché quello delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- 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;
- definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'emittente;

- valuta il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati.

Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 23 febbraio 2015, ha valutato come adeguato l'assetto organizzativo, amministrativo, contabile generale di Parmalat, sulla base di un apposito documento messo a disposizione e preventivamente visto dal Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance. Il Consiglio ha preso atto della dichiarazione del Direttore Generale Yvon Guérin il quale ha confermato di ritenere adeguato l'attuale assetto organizzativo, amministrativo e contabile ai sensi dell'art. 2381, 3° comma del codice civile sulla base del documento predisposto dalla Società. In quella stessa dichiarazione il Direttore Generale ha informato che la Società monitora costantemente e con attenzione l'attuale assetto al fine di individuare con tempestività le modifiche che si rendessero necessarie a seguito delle recenti acquisizioni o di altri eventi rilevanti.

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.

3.2.2 Il Codice di Autodisciplina Parmalat

Il Codice, così come modificato e approvato dal Consiglio di Amministrazione del 20 marzo 2013 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, 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.

Rilevano 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 al Direttore Generale.

Il Codice è stato aggiornato dal Consiglio in data 6 marzo 2015 sulla base delle modifiche statutarie approvate nell'aprile 2014 e di quelle introdotte nel Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana nel luglio 2014. Il Codice di Autodisciplina di Parmalat è consultabile all'indirizzo internet: www.parmalat.com, alla sezione: "Corporate Governance".

3.3 Riunioni del Consiglio di Amministrazione

Gli Amministratori e i Sindaci, come indicato al precedente punto 3.1 ricevono, 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. Specie per quanto relativo alle acquisizioni, tenuto anche conto del rafforzamento della responsabilità del Consiglio in assenza della figura dell'Amministratore Delegato, e in considerazione della complessità del contesto, è stato migliorato l'anticipo della messa a disposizione del materiale informativo e il relativo livello di dettaglio. Ove occorra, alle riunioni del Consiglio intervengono, su invito del Presidente, dirigenti della Società per fornire gli opportuni chiarimenti sugli argomenti all'ordine del giorno. I Comitati riferiscono al Consiglio di Amministrazione periodicamente circa l'attività svolta.

Il Consiglio di Amministrazione il 7 novembre 2014 accogliendo la proposta del Comitato per il Controllo Interno, la Corporate Governance e la Gestione dei Rischi ha proceduto a richiedere e acquisire autorevole parere legale su temi di governance e, in particolare, su quelli relativi all'assetto di governance del Consiglio di Amministrazione, stante la figura di un Direttore Generale anziché di un Amministratore Delegato, nonché sulla Procedura Operazioni con Parti Correlate in essere e sulle tematiche di Direzione e Coordinamento.

Nel corso dell'esercizio 2014 il Consiglio si è riunito 15 (quindici) volte di cui le prime 4 (quattro) nella composizione precedente l'attuale e quindi fino al 17 aprile 2014. La partecipazione da parte di ciascun Amministratore, in relazione alle suddette riunioni, viene di seguito riepilogata nelle tabelle riassuntive:

In data 25 febbraio 2014 in apertura della riunione del Consiglio di Amministrazione i Signori Gabriella Chersicla, Francesco Gatti, Yvon Guérin, Marco Jesi, Daniel Jaouen, Marco Reboa, Antonio Sala, Franco Tatò e Riccardo Zingales hanno comunicato le proprie dimissioni dal Consiglio stesso con effetto dall'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2013. Per effetto delle dimissioni l'intero Consiglio è cessato dalla carica a fare data dall'Assemblea del 17 aprile 2014 che ha quindi nominato un nuovo organo amministrativo.

In data 4 marzo 2014, l'Azionista Sofil S.a.s. ha richiesto alla Società di sottoporre all'Assemblea del 17 aprile 2014, in sede straordinaria, alcune modifiche statutarie "al fine di consentire all'Assemblea degli Azionisti di procedere alla nomina dell'organo amministrativo nel quadro del nuovo assetto di governance".

A tal fine si precisa che l'articolo 11 dello statuto sociale, nella versione proposta dall'Azionista Sofil S.a.s., prevedeva che il Consiglio fosse composto da un minimo di 7 (sette) ad un massimo di 11 (undici) Amministratori. L'Assemblea che ha nominato il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica ha previamente determinato il numero dei suoi componenti in 7 (sette).

Fino al 17 aprile 2014

	Percentuale presenze alle riunioni
F. Tatò	100,0%
Y. Guérin	100,0%
G. Chersicla	100,0%
F. Gatti	100,0%
D. Jaouen	50,0%
M. Jesi	75,0%
A.A. Mastrangelo	100,0%
U. Mosetti	100,0%
M. Reboa	75,0%
A. Sala	75,0%
R. Zingales	100,0%

Dal 17 aprile 2014

	Percentuale presenze alle riunioni
G. Chersicla	100,0%
P. Gassenbach	90,90%
L. Gualtieri	100,0%
P. Lazzati	90,90%
U. Mosetti	90,90%
R. Perotta	90,90%
A. Sala	100,0%

La durata media delle riunioni del Consiglio è stata di 4 ore circa per ciascuna riunione (criterio applicativo 1.C.1, lett. I).

La prima riunione nell'anno 2015 del Consiglio di Amministrazione è stata tenuta il 27 gennaio 2015.

Per l'anno 2015, sono state inoltre programmate, al momento, 4 riunioni del Consiglio di cui al calendario societario diramato in data 30 gennaio 2015. In aggiunta a quelle obbligatorie, si sono tenute 3 riunioni del Consiglio.

Il calendario delle riunioni per l'anno 2015 nelle quali vengono esaminati i risultati dell'anno e di periodo è stato comunicato al mercato e a Borsa Italiana, in data 30 gennaio 2015 e pubblicato sul sito della Società www.parmalat.com, alla sezione *Sala Stampa* → 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 e successivamente integrata nel 2014 è stata istituita per la gestione interna e per la comunicazione esterna dei documenti e delle informazioni di natura privilegiata e riservata.

La procedura governa la gestione - ivi inclusa la comunicazione al pubblico - delle informazioni privilegiate (sezione PRIMA della procedura) e di quelle che potrebbero divenire tali, (le cosiddette informazioni riservate trattate alla sezione SECONDA della procedura) contemperando l'interesse alla fluidità dei processi informativi interni e l'interesse alla protezione dei dati informativi, con specifico riferimento alla dialettica fra disclosure dell'informazione privilegiata e riservatezza della medesima nel corso della sua progressiva formazione. Come tale la procedura si coordina con le disposizioni interne di generale applicazione in materia di classificazione e gestione delle informazioni sotto il profilo della riservatezza.

Da un punto di vista operativo, la procedura riporta le regole cui i soggetti destinatari devono attenersi nella gestione dell'Informazione Privilegiata nella fase antecedente alla loro *disclosure*. La Procedura regolamenta in particolare:

1. l'individuazione e la tracciabilità delle attività aziendali che, generando Eventi Privilegiati danno luogo alle Informazioni Privilegiate;
2. le regole e gli strumenti a tutela della riservatezza delle attività che generano Eventi Privilegiati;
3. le regole e gli strumenti a tutela della riservatezza degli iscritti nel Registro;
4. le modalità di gestione e di aggiornamento del Registro;

5. le modalità di individuazione del Responsabile del Progetto, del Gestore del Registro e del Responsabile Tecnico;
6. la gestione delle informazioni privilegiate.

La procedura suddetta definisce, infine, 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 dal Direttore Generale. La procedura è quindi 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, sempre a partire dal 2005, il "Registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate" ex art. 115 bis del T.U.F. (di seguito "il Registro"). Il Registro viene gestito mediante apposito supporto informatico e contiene le seguenti informazioni: identità di ogni persona che ha accesso su base regolare o occasionale alle informazioni 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 non è tenuta, in quanto non appartenente al segmento "star", ad applicare la previsione del *black – out period* dei 15 giorni precedenti la riunione consiliare chiamata ad approvare i dati contabili di periodo, durante il quale i componenti degli organi di amministrazione e controllo, nonché i soggetti che svolgono funzioni di direzione e i dirigenti ai sensi del regolamento Consob n. 11971/99 è vietato effettuare – direttamente o per interposta persona - operazioni di acquisto, vendita, sottoscrizione o scambio delle azioni o di strumenti finanziari ad esse collegati.

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

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

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 con appositi regolamenti che possono essere integrati o modificati con successive deliberazioni. Ad oggi non sono stati approvati singoli budget di spesa per i Comitati; il tema è oggetto di valutazione da parte dei Comitati. Nello svolgimento delle proprie funzioni, i comitati hanno la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei loro compiti nonché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

Di seguito si elencano i Comitati:

- Comitato per il Contenzioso;
- Comitato per le Nomine e la Remunerazione;
- Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* che a partire dal 7 maggio 2014 svolge anche i compiti del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

Alle riunioni possono partecipare, su invito, soggetti che non ne sono parte per la trattazione di specifici argomenti.

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

Le riunioni di ciascun Comitato sono verbalizzate e trascritte su un apposito libro.

Di seguito, vengono illustrati la composizione, le attività ed il funzionamento dei singoli Comitati.

6. Comitato per il Contenzioso

Il Comitato per il Contenzioso viene costituito ai sensi dell'articolo 18 dello Statuto Sociale. Ha funzioni consultive nei confronti dell'Amministratore Delegato ove nominato e/o per il Consiglio di Amministrazione in merito a questioni di carattere contenzioso aventi origine dall'insolvenza delle società oggetto di Concordato. In sede consiliare il Comitato comunica preventivamente agli Amministratori il proprio parere sulle proposte di transazione oggetto di trattazione ai sensi dell'articolo 17 dello statuto sociale.

Nei primi quattro mesi dell'anno 2014 (fino all'assemblea del 17 aprile 2014), il Comitato era composto da quattro membri (Francesco Tatò - Presidente, indipendente, Antonio Sala, Gabriella Chersicla, indipendente ed Antonio Aristide Mastrangelo, indipendente, tratto dalla lista di minoranza).

Dal 7 maggio 2014, è composto da tre membri (Antonio Sala - Presidente, Laura Gualtieri, indipendente ed Umberto Mosetti, indipendente, tratto dalla lista di minoranza). Ha funzioni consultive per l'Amministratore Delegato (se nominato) e/o per il Consiglio in merito a questioni di carattere contenzioso aventi origine dall'insolvenza delle società oggetto di Concordato, fatto salvo quanto disposto dall'articolo 17 dello statuto.

Alle riunioni partecipa il Direttore Affari Legali di Parmalat S.p.A.

Nel corso dell'anno 2014, il Comitato per il Contenzioso si è riunito 2 (due) volte, di cui 1 (una) volta il Comitato uscente con la partecipazione totalitaria dei propri componenti, e 1 (una) volta il Comitato nominato dal Consiglio di Amministrazione del 7 maggio 2014, con la partecipazione totalitaria dei propri componenti, analizzando ciascuna delle proposte transattive approvate successivamente dal Consiglio di Amministrazione.

Le riunioni del Comitato sono verbalizzate.

La durata media delle riunioni del Comitato è stata di 30 minuti circa per ciascuna riunione.

Il dettaglio della partecipazione alle riunioni del Comitato è riportato nelle seguenti tabelle:

Fino al 17 aprile 2014

Componenti del Comitato	Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2014	Percentuale
Francesco Tatò	1	100
Antonio Sala	1	100
Gabriella Chersicla	1	100
Antonio Aristide Mastrangelo	1	100

Dal 7 maggio 2014

Componenti del Comitato	Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2014	Percentuale
Antonio Sala	1	100
Laura Gualtieri	1	100
Umberto Mosetti	1	100

7. Comitato per le Nomine e la Remunerazione

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione:

- formula pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso ed esprime raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del consiglio sia ritenuta opportuna nonché sugli argomenti di cui agli artt. 1.C.3 (orientamento in merito

al numero massimo di Amministratori e Sindaci) e 1.C.4 (deroghe al divieto di concorrenza) del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana;

- formula proposte al Consiglio per la nomina dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale, del Vice Presidente e per le eventuali nomine di Amministratori per cooptazione ove occorra sostituire Amministratori Indipendenti. Formula proposte o esprime pareri sulla remunerazione degli Amministratori che ricoprono particolari cariche e del Direttore Generale. 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. Monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio, verificando in particolare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance;
- su richiesta del Direttore Generale, 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 o del Direttore Generale, individua i parametri e formula proposte 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;
- assiste il Consiglio di Amministrazione nella definizione di una politica per la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della predetta politica per la remunerazione avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli amministratori delegati.

Dal 7 maggio 2014, tale comitato è composto da tre membri (Paolo Francesco Lazzati - Presidente, indipendente, Laura Gualtieri, indipendente ed Umberto Mosetti, indipendente, tratto dalla lista di minoranza); il Comitato ha funzioni propositive e consultive.

Nei primi quattro mesi dell'anno 2014 (fino all'assemblea del 17 aprile 2014), il suddetto Comitato era composto da tre membri (Marco Jesi, indipendente - Presidente, Riccardo Zingales, indipendente ed Umberto Mosetti, indipendente, tratto dalla lista di minoranza).

Nel corso dell'anno 2014 il Comitato per le Nomine e la Remunerazione si è riunito 6 (sei) volte, di cui 3 (tre) volte il Comitato uscente con la partecipazione totalitaria dei propri componenti, e 3 (tre) volte il Comitato nominato dal Consiglio del 7 maggio 2014, con la partecipazione totalitaria dei propri componenti.

Le riunioni sono tenute anche in forma congiunta con il Collegio Sindacale che, comunque, viene sempre invitato ad assistere alle riunioni; nel corso del 2014 il Collegio ha sempre partecipato alle riunioni con la presenza di almeno un membro del Collegio Sindacale.

Ai lavori del Comitato partecipa su invito, da maggio 2014, la Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Le riunioni del Comitato sono coordinate dal Presidente e sono verbalizzate.

La durata media delle riunioni del Comitato è stata di 1 ora circa per ciascuna riunione.

Il dettaglio della partecipazione alle riunioni del Comitato è riportato nelle seguenti tabelle:

Fino al 17 aprile 2014

Componenti del Comitato	Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2014	Percentuale
Marco Jesi	3	100
Riccardo Zingales	3	100
Umberto Mosetti	3	100

Dal 7 maggio 2014

Componenti del Comitato	Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2014	Percentuale
Paolo Francesco Lazzati	3	100
Laura Gualtieri	3	100
Umberto Mosetti	3	100

8. Remunerazione degli Amministratori

L'Assemblea degli Azionisti del 17 aprile 2014 ha deliberato di attribuire agli Amministratori un compenso complessivo annuale pari a euro 1.000.000 (un milione) al lordo delle ritenute di legge per l'intero Consiglio; ha inoltre attribuito agli Amministratori, componenti dei comitati interni, un compenso aggiuntivo variabile, rapportato alle presenze effettive alle adunanze pari ad Euro 3.900 a seduta per membro del comitato ed Euro 6.500 a seduta per il Presidente.

Nella riunione del 15 maggio 2014 il Consiglio ha deliberato di ripartire l'emolumento fissato dall'Assemblea degli Azionisti per un importo parziale di euro 600.000,00 come segue:

- per ciascun Amministratore un compenso lordo pari ad euro 50.000,00, oltre gli oneri di legge a carico della Società, su base annua;
- di attribuire per il Presidente un ulteriore compenso lordo pari ad euro 250.000,00, oltre gli oneri di legge a carico della Società, su base annua.

Ai fini delle ulteriori informazioni inerenti la Politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, attuata sinora dalla Società e la Sua versione prospettica, si rinvia alla Relazione in materia approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 6 marzo 2015. La Relazione sulla Remunerazione verrà sottoposta all'Assemblea degli Azionisti convocata per il 16 aprile 2015 e pubblicata sul sito della Società al seguente indirizzo:

http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/come_amministriamo/relazione/.

Le remunerazioni degli Amministratori non esecutivi non è legata ai risultati economici conseguiti dalla Società. Gli Amministratori non esecutivi non sono dotati di piani di incentivazione a base azionaria.

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 j) capitolo 2 della presente Relazione.

La Società, in applicazione del principio 6.P.5 e del Criterio 6.C.8 ha reso noto mediante comunicato stampa del 31 dicembre 2014 la cessazione del dott. A. Vanoli dall'incarico di Direttore Generale per le attività operative per scadenza del mandato.

La remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche è stabilita in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità professionali richieste per gestire con successo l'emittente.

La remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche è definita in modo tale da allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo. Per i dirigenti con responsabilità strategiche, una parte significativa della remunerazione è legata al raggiungimento di specifici obiettivi di performance, anche di natura non economica, preventivamente indicati e determinati in coerenza con le linee guida contenute nella politica di cui al principio 6.P.4 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana. Il Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana prevede che la remunerazione degli Amministratori non esecutivi sia commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi, tenuto conto dell'eventuale partecipazione ad uno o più Comitati. Il tema della remunerazione degli Amministratori non esecutivi è all'attenzione del Comitato Nomine e Remunerazioni.

Il Consiglio di Amministrazione ha costituito al proprio interno un comitato per le nomine e la remunerazione, composto interamente da amministratori indipendenti. Il Consiglio ha valutato al momento della nomina la sussistenza dei requisiti di conoscenza ed esperienza in capo ai componenti del Comitato.

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

Il Comitato per il Controllo interno, la Gestione rischi e per la Corporate Governance:

- 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, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dalla società di revisione nella relazione e nella lettera di suggerimenti; il tutto 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 (se nominato); 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 di gestione dei rischi e ai fini della descrizione nell'annuale relazione sul governo societario, degli elementi essenziali del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi 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;
- svolge le funzioni previste dalla normativa sulle operazioni con parti correlate e dalla inerente Procedura modificata dal Consiglio di Amministrazione in data 7 marzo 2014 ed inizialmente adottata l'11 novembre 2010 (di seguito la Procedura) che si intendono integralmente richiamate;
- esprime pareri sulle modifiche alla Procedura e può sottoporre al Consiglio di Amministrazione proposte di modifiche o di integrazioni alla stessa;
- vigila sull'osservanza e sul periodico aggiornamento delle regole di *corporate governance*, ivi comprese le tematiche relative alla direzione e coordinamento ex art. 2497 e seguenti, cod. civ.;
- svolge comunque ogni altra attività ritenuta utile e coerente all'espletamento dei compiti che gli sono propri.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 7 maggio 2014 al Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* sono stati attribuiti i compiti del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate con conseguente modifica dell'articolo 5 della relativa procedura.

Il Consiglio ha valutato, al momento della nomina, la sussistenza dei requisiti di esperienza in materia contabile e finanziaria e/o di gestione dei rischi in capo ai componenti del Comitato.

Dalla data di delibera, il Comitato è composto da tre membri (Riccardo Perotta - Presidente, indipendente, Paolo Francesco Lazzati, indipendente ed Umberto Mosetti, indipendente, tratto dalla lista di minoranza).

Il Comitato, nella funzione di Comitato per le Operazioni con Parti correlate:

- esamina le operazioni con parti correlate ai sensi della procedura aziendale e della normativa vigente ai fini del rilascio del parere preventivo;
- viene coinvolto nella fase delle trattative e nella fase istruttoria delle operazioni di "maggiore rilevanza" attraverso la ricezione di un flusso informativo completo e tempestivo e con la facoltà di richiedere informazioni e di formulare osservazioni agli organi delegati e ai soggetti incaricati della conduzione delle trattative e dell'istruttoria.

Dalla data di nomina, il Comitato si è riunito 10 (dieci) volte con la partecipazione quasi totalitaria dei propri componenti. Di seguito il dettaglio delle partecipazioni:

Componenti del Comitato	Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2014	Percentuale
Riccardo Perotta	10	100
Paolo Francesco Lazzati	9	90
Umberto Mosetti	10	100

Le riunioni sono tenute anche in forma congiunta con il Collegio Sindacale che, comunque, viene sempre invitato ad assistere; nel corso del 2014 Il Collegio ha sempre partecipato alle riunioni con la presenza di almeno un membro del Collegio Sindacale.

Le riunioni del Comitato sono coordinate dal Presidente e sono verbalizzate.

Ai lavori del Comitato partecipano abitualmente il Chief Financial Officer di Parmalat (che riveste anche la funzione di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili), il Responsabile Internal Audit e, a partire da maggio 2014, la Presidente del Consiglio di Amministrazione. Alle riunioni partecipano i vari dirigenti della Società, Responsabili di funzione, di volta in volta invitati a riferire per gli argomenti di competenza e talvolta professionisti esterni, sempre su invito.

La durata media delle riunioni del Comitato è stata di 2 ore e 30 minuti circa per ciascuna riunione.

Si ricorda che nei primi 4 mesi dell'anno (e precisamente fino al 17 aprile 2014) il Comitato per il Controllo interno, la Gestione rischi e per la Corporate Governance e il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate erano distinti. Erano così composti:

1. Comitato per il Controllo interno, la Gestione rischi e per la Corporate Governance: Marco Reboa - Presidente, indipendente, Riccardo Zingales, indipendente, Gabriella Chersicla, indipendente ed Antonio Aristide Mastrangelo, indipendente, tratto dalla lista di minoranza. Il Comitato in tale periodo si è riunito 3 (tre) volte con la partecipazione totalitaria dei suoi componenti. Di seguito il dettaglio delle partecipazioni:

Componenti del Comitato	Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2014	Percentuale
Marco Reboa	3	100
Riccardo Zingales	3	100
Gabriella Chersicla	3	100

Antonio Aristide Mastrangelo	3	100
------------------------------	---	-----

2. Comitato Operazioni con Parti Correlate: Gabriella Chersicla - Presidente, indipendente Riccardo Zingales, indipendente ed Antonio Aristide Mastrangelo, indipendente, tratto dalla lista di minoranza. Il Comitato, in tale periodo, si è riunito 1 (una) volta; il dettaglio della partecipazione alle riunioni viene illustrato nella tabella sotto riportata:

Componenti del Comitato	Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2014	Percentuale
Gabriella Chersicla	1	100
Riccardo Zingales	1	100
Antonio Aristide Mastrangelo	1	100

Nel corso dell'anno 2014 il Comitato per il Controllo interno, la Gestione rischi e per la Corporate Governance si è pertanto riunito 13 (tredici) volte, di cui 3 (tre) volte il Comitato uscente con la partecipazione totalitaria dei propri componenti, e 10 (dieci) volte il Comitato nominato il 7 maggio 2014, con la partecipazione quasi totalitaria dei propri componenti.

11. Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi

Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi è l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a identificare, misurare, gestire e monitorare i principali rischi aziendali. Tale sistema, integrato nei più generali assetti organizzativi e di *governance*, è teso, da un lato, a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione ed il monitoraggio dei principali rischi e, dall'altro, a garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria al Mercato.

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.

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 ed 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 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, frequentemente in forma congiunta 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.

Il Consiglio di Amministratore ha incaricato un amministratore esecutivo di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno di cui al criterio applicativo 7.C.4 del Codice.

L'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi cura la progettazione, la realizzazione e gestione del sistema di controllo interno, verificandone continuamente l'adeguatezza e l'efficacia rispetto al contesto operativo aziendale e l'adeguamento al panorama normativo, in esecuzione delle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione.

Il Responsabile *Internal Audit* di Gruppo non è gerarchicamente sottoposto a responsabili di aree operative, ma riporta direttamente al Consiglio di Amministrazione.

Il Responsabile della funzione di *internal audit*:

- a) verifica, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso un piano di *audit*, approvato dal consiglio di amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;
- b) ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico;
- c) predispone relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento. Le relazioni periodiche contengono una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- d) predispone tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;
- e) trasmette le relazioni di cui ai punti c) e d) ai presidenti del collegio sindacale, del comitato controllo e rischi e del consiglio di amministrazione nonché all'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- f) verifica, nell'ambito del piano di audit, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

Periodicamente, inoltre, informa il Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* ed il Collegio Sindacale. In data 24 aprile 2014, il dott. Francesco Albieri, Responsabile *Internal Audit* di Gruppo ha lasciato la Società e il Consiglio di Amministrazione, il 23 maggio 2014, nelle more della selezione di un nuovo Responsabile, ha assegnato la posizione *ad interim* al dott. Giacomo Galli, Managing

Director della società di consulenza Protiviti S.r.l.. A far dal data 13 ottobre 2014, il dott. Diego Sonda ha assunto il ruolo di Responsabile Internal Audit di Gruppo.

Con delibera consigliare del 20 marzo 2013 sono state approvate le nuove Linee Guida di Internal Audit che fanno riferimento alle indicazioni incluse nella versione del Codice di Borsa Italiana del dicembre 2011.

Coerentemente a tali Linee Guida la Funzione di Internal Audit ha libero accesso a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico. La Funzione Internal Audit di Gruppo 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 sono svolte anche con il supporto metodologico e operativo di consulenti esterni.

Ai fini del presente paragrafo si segnala che il Collegio Sindacale, come previsto dalla normativa italiana applicabile alle società quotate, è chiamato a vigilare:

- circa l'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nello svolgimento delle attività sociali nonché sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dall'Emittente alle società controllate;
- sulla adeguatezza dell'assetto organizzativo ed amministrativo-contabile della Società;
- sul processo di informativa finanziaria;
- sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio;
- e a monitorare la revisione legale dei conti annuali e consolidati ed a verificare l'indipendenza del revisore contabile (cfr. D.Lgs. 39/10).

Per quanto concerne la regolamentazione di ulteriori aspetti legati all'Organo di Controllo si rinvia ai successivi par. 13 e 14.

Parte integrante del sistema di controllo interno è il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e l'Organismo di Vigilanza, previsto dal medesimo decreto, è l'organo deputato a verificarne l'applicazione. L'Organismo di Vigilanza è nominato dal Consiglio di Amministrazione, sulla base dei requisiti di professionalità e competenza, onorabilità, autonomia ed 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. Conseguentemente al rinnovo del Consiglio di Amministrazione avvenuto in data 17 Aprile 2014, è stato nominato un nuovo Organismo di Vigilanza, composto da due consulenti esterni (dott. prof. Andrea Lionzo e avv. Iole Anna Savini) e un componente dipendente della Società (dott. Paolo Tanghetti). In data 31 ottobre, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato la nomina del dott. Diego Sonda in sostituzione del dott. Paolo Tanghetti dimessosi il 20 ottobre 2014.

Nel corso del 2014, l'Organismo di Vigilanza si è riunito complessivamente 10 volte, analizzando i temi relativi all'efficacia ed efficienza del Modello, tra cui, i risultati degli audit svolti 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 7 marzo 2014, l'attribuzione di un *budget* dedicato all'Organismo di Vigilanza per

l'anno 2014. L'Organismo di Vigilanza ha peraltro svolto il monitoraggio relativamente al procedimento ex art. 2409 c.c. in relazione ad eventuali riflessi ai fini del D. Lgs. 231/01.

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di Centrale del Latte di Roma S.p.A. è stato oggetto di verifica periodica su mandato del rispettivo Organismo 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.

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 Testo Unico della Finanza D. Lgs. 58/98 si segnala che negli ultimi anni il Gruppo Parmalat ha integrato il Sistema di Controllo Interno con una gestione dei rischi 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, tenuto anche conto delle indicazioni del revisore esterno, ha consentito di costruire un sistema di controllo fondato sulle migliori pratiche internazionali in materia e sul *framework* del 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 Società ha disposto che l'invio da parte delle società controllate di dati contabili o finanziari al Dirigente Preposto, che abbiano un impatto sulla relazione 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 Testo Unico della Finanza D. Lgs. 58/98 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 Testo Unico della Finanza D. Lgs. 58/98.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione e il Dirigente Preposto di Parmalat S.p.A. 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*.

11.1 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 per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2014 è KPMG S.p.A.; l'incarico è stato conferito con delibera assembleare del 22 aprile 2013. La Società resta in carica fino alla data di approvazione del bilancio 2022.

Si segnala inoltre che, ai fini di un monitoraggio puntuale delle tematiche di controllo contabile, il Gruppo ha scelto di estendere a tutte le controllate operative (italiane ed estere) la revisione dei bilanci d'esercizio e di assoggettare a medesima revisione anche la situazione contabile del *consolidation package*.

11.2 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, in pari data, ha altresì approvato le linee guida che vertono sui compiti del Dirigente Preposto, sulle modalità di nomina, decadenza e revoca, 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 7 marzo 2014, ha altresì approvato il *budget* di spesa per l'esercizio 2014 del Dirigente Preposto al quale viene fatto obbligo di informare il Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente, in merito all'utilizzo del predetto budget. Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 6 marzo 2015 ha approvato il budget di spesa per l'esercizio 2015. 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* al Direttore Generale. Al Dirigente Preposto è garantita ampia autonomia nell'organizzazione delle proprie attività.

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.

12. Procedura e Policy 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.

Successivamente in data 7 marzo 2014 il Consiglio di Amministrazione ha proceduto ad una revisione della Procedura ai fini dell'aggiornamento della stessa nell'ambito dell'applicazione della comunicazione Consob n. DEM/10078683 del 24 settembre 2010; e in data 7 maggio, a seguito dell'attribuzione al Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance dei compiti per l'esame delle operazioni con parti correlate è stata modificato l'articolo 5 della Procedura per la disciplina delle Operazioni con Parti Correlate "individuando nel Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance il Comitato competente per l'esame delle operazioni con parti correlate".

Il Comitato è attualmente costituito da tre Amministratori Indipendenti nominati dal Consiglio di Amministrazione del 7 maggio 2014, così come descritto al capitolo 9 della presente Relazione.

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 della Finanza d. Lgs. 58/98 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 è a disposizione del pubblico sul sito della Società al seguente indirizzo: 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. Sono in corso di ridefinizione alcune soglie di rilevanza.

In data 7 marzo 2014 il Consiglio di Amministrazione ha aggiornato altresì la Policy del gruppo Parmalat per operazioni tra parti correlate per le società controllate del Gruppo ("Policy") a seguito dell'aggiornamento della relativa Procedura.

La Policy si applica a tutte le controllate italiane e estere e disciplina:

- le operazioni poste in essere dalla controllante con le parti correlate di Parmalat ("Parti Correlate Parmalat");
- le operazioni poste in essere dalla controllata con le sue parti correlate dirette ("Parti Correlate della Società");

il tutto sulla base di specifiche soglie di rilevanza.

La *Policy* è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione (o organo equivalente) di ciascuna Società.

13. 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 alla Società di revisione designata dall'Assemblea.

Il Collegio Sindacale, inoltre, vigila sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento cui la società aderisce e in materia di deliberazioni di compensi e altri benefici.

Il Collegio Sindacale, ai sensi della normativa vigente e di quanto disposto dall'art. 21 dello Statuto sociale, è composto da 3 Sindaci effettivi e 2 supplenti, rieleggibili. A decorrere dal primo rinnovo del Collegio Sindacale dalla data di applicazione delle disposizioni di legge e di regolamento in materia di equilibrio tra i generi, e per il periodo di tempo durante il quale tali norme saranno in vigore, la composizione del Collegio Sindacale deve risultare conforme ai criteri indicati dalla disciplina pro tempore vigenti.

I Sindaci 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.

Secondo quanto previsto dallo Statuto sociale all'art. 21 le liste presentate dagli Azionisti devono essere depositate anche con un mezzo di comunicazione a distanza che consente l'identificazione di coloro che presentano la lista e pubblicate ai sensi delle disposizioni regolamentari emanate da Consob. 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 con le modalità sopra indicate non sia assicurata la composizione del Collegio Sindacale, nei suoi membri effettivi, conforme alla disciplina pro tempore vigente in tema di equilibrio tra i generi, si provvederà alle necessarie sostituzioni nell'ambito dei candidati alla carica di sindaco effettivo della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, secondo l'ordine progressivo con cui i candidati risultano elencati, fermo restando quanto previsto dalla legge e dal presente statuto per la carica di Presidente del Collegio Sindacale.

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, nel rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

Per le delibere di nomina dei Sindaci Effettivi e Supplenti e del Presidente necessari per l'integrazione del Collegio Sindacale, l'Assemblea delibera a maggioranza relativa, senza vincolo di lista e nel rispetto della disciplina *pro tempore* vigente in materia di equilibrio tra i generi. Ove l'integrazione riguardi Sindaci di minoranza, l'Assemblea delibererà, ove possibile, su proposte presentate da Azionisti di minoranza che da soli o insieme ad altri Azionisti siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti almeno la percentuale richiesta per la presentazione di liste per nomina dell'organo di controllo.

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.

14. Collegio Sindacale

L'Assemblea dei Soci in data 17 aprile 2014 ha nominato, ai sensi dell'articolo 2401 del codice civile:

- il Prof. Michele Rutigliano, Presidente del Collegio Sindacale,

quale candidato della lista depositata, in data 24 marzo 2014, dagli Azionisti di minoranza “Fidelity Funds”, “Gabelli Funds LLC, “Setanta Asset Management Limited” e “Amber Global Opportunities Master Fund Ltd” che è risultata seconda per il numero di voti e che assume, pertanto, ai sensi dell’articolo 21 dello statuto sociale, la carica di Presidente del Collegio Sindacale

e

- il Dott. Giorgio Loli, e
- l’Avvocato, Prof. Alessandra Stabilini

quali Sindaci Effettivi tratti dalla lista di Sofil S.a.s. depositata dall’azionista di maggioranza in data 24 marzo 2014.

I Sindaci eletti restano in carica fino alla scadenza del mandato del Collegio Sindacale, per tre esercizi sociali ossia sino all’assemblea per l’approvazione del bilancio al 31/12/2016.

Il Collegio Sindacale attualmente in carica si compone pertanto di 3 membri effettivi:

MICHELE RUTIGLIANO – Presidente del Collegio Sindacale

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, Consulente Tecnico del Tribunale di Milano. Il prof. Rutigliano è autore di numerose pubblicazioni in materia finanziaria.

GIORGIO LOLI – Sindaco Effettivo

E’ nato a Livorno nel 1939 e si è laureato in Economia e Commercio presso l’Università agli Studi di Bologna. Dottore Commercialista e Revisore Legale dei Conti, ha svolto attività di revisione contabile come socio della KPMG Spa fino al 1998. Da tale data svolge attività professionale individuale. E’ stato Presidente dell’External Audit Committee del Fondo Monetario Internazionale e Presidente del Collegio Sindacale di Unicredit Spa. E’ stato Professore a contratto di Contabilità e Bilancio presso l’Università Bocconi. Ha contribuito alla prima stesura dei Principi Contabili e dei Principi di Revisione adottati in Italia. Attualmente ricopre incarichi societari presso diverse società pubbliche e private.

ALESSANDRA STABILINI – Sindaco Effettivo

E’ nata a Milano il 5 novembre 1970, si è laureata in Giurisprudenza presso l’Università degli Studi di Milano (1995), quindi ha conseguito un Dottorato di Ricerca in Diritto Commerciale presso l’Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano (2003) e il Master of Laws (LL.M) presso la Law School della University of Chicago (2000). E’ Ricercatrice Confermata di Diritto Commerciale (dal 2004, conferma in ruolo nel 2007) e Professore Aggregato di International Corporate Governance (dal 2011) presso l’Università degli Studi di Milano. E’ Avvocato a Milano e collabora con NCTM Studio Legale Associato con la qualifica di Of Counsel. E’ associata e componente del Comitato Direttivo di NED Community. E’ autrice di diverse pubblicazioni in materia di diritto societario e di diritto della concorrenza. E’ stata nominata dalla Banca d’Italia quale componente dell’organo di sorveglianza in alcune procedure di crisi di intermediari finanziari. Attualmente è commissario liquidatore di TANK SGR S.p.A. in l.c.a. (nominata dalla Banca d’Italia il 10 luglio 2014).

E di 2 Sindaci Supplenti:

Saverio Bozzolan
Marco Pedretti

Si riportano, di seguito, le cariche principali ricoperte dai Sindaci effettivi, alla data di redazione della presente Relazione.

Carica in Parmalat S.p.A.	Sindaco	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino a	Lista	Esec-Non Esec.	Indip.	Cariche ricoperte in altre società, non appartenenti al Gruppo Parmalat
Presidente del Collegio Sindacale	Michele Rutigliano	1953	27 dicembre 2012 (subentra a seguito delle dimissioni del prof. Mario Stella Richter)	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	"Fidelity Funds", "Gabelli e Funds LLC", "Setanta Asset Management Limited" e "Amber Global Opportunities Master Fund Ltd"		Ai sensi dell'art. 148, comma 3 del TUF	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presidente del Collegio Sindacale di Fidelity S.p.A. ➤ Presidente del Collegio Sindacale di Pioneer Global Asset Management S.p.A. ➤ Presidente del Collegio sindacale di Unicredit Subito Casa S.p.A. ➤ Sindaco effettivo di ERG Renew S.p.A.
Sindaco Effettivo	Giorgio Loli	1939	22 aprile 2013 (subentra a seguito delle dimissioni del dott. Alfredo Malguzzi)	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas		Ai sensi dell'art. 148, comma 3 del TUF	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presidente del Collegio Sindacale di Coesia S.p.A. ➤ Sindaco Effettivo di UnipolSai SpA ➤ Sindaco Effettivo di Maire Tecnimont S.p.A. ➤ Presidente del Collegio Sindacale di Sasib S.p.A. ➤ Presidente del Collegio Sindacale di Decal S.p.A. ➤ Presidente del CdA di Genova High Tech S.p.A.
Sindaco Effettivo	Alessandra Stabilini	1970	14 giugno 2013 (subentra a seguito delle dimissioni del dott. Roberto Cravero)	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas		Ai sensi dell'art. 148, comma 3 del TUF	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sindaco Effettivo di Brunello Cucinelli S.p.A. ➤ Amministratore non esecutivo di Librerie Feltrinelli s.r.l. ➤ Sindaco effettivo di Fintecna S.p.A. ➤ Amministratore non esecutivo e indipendente di Banca Widiba S.p.A.

I Sindaci attualmente 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 in data 26 febbraio 2015 ha proceduto alla verifica dei requisiti di indipendenza, ai sensi dell'art. 148, comma 3 del TUF, in capo al Presidente Rutigliano ed ai Sindaci Effettivi Loli e Stabilini.

Il Collegio, in data 18 febbraio 2014 aveva verificato la sussistenza dei requisiti in capo al Presidente e ai Sindaci Effettivi.

Infine, 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.

Nel corso dell'esercizio 2014 il Collegio si è coordinato per le sue attività con i Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* e con il Comitato Nomine e Remunerazioni 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 2014 il Collegio Sindacale si è riunito 20 (venti) volte; il dettaglio delle partecipazioni alle riunioni è illustrato nella tabella sotto riportata.

Componenti del Collegio Sindacale	Numero presenze alle riunioni del Collegio nell'anno 2014	Percentuale
Michele Rutigliano	19	95
Giorgio Loli	18	90
Alessandra Stabilini	20	100

La durata media della riunioni del Collegio Sindacale è di 2 ore circa per ciascuna riunione.

Per quanto relativo alle iniziative di induction si rimanda alla pag. 17 della Relazione.

La Società ha previsto nel Codice di Autodisciplina all'art. 18 punto 3 che il Sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione della Società informi tempestivamente e in modo esauriente gli altri Sindaci e il Presidente del Consiglio di Amministrazione circa la natura, i termini, l'origine e la portata del proprio interesse.

15. 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).

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 internet della società e con le ulteriori modalità di legge ivi incluse le modalità previste da Consob con regolamento ai sensi dell'art. 113 ter, comma 3, D.lgs. 58/1998.

Il dialogo con gli Azionisti e con gli Investitori istituzionali, oltre che in occasione delle assemblee, viene garantito dalla funzione Investor Relations il cui responsabile è il dott. Lorenzo Bertolo.

16. Assemblea dei Soci

Come previsto dall'art. 8 dello Statuto, l'Assemblea della Società è convocata dal Consiglio di Amministrazione, anche in luogo diverso dalla sede sociale purché in Italia, mediante avviso da pubblicarsi, nei termini di legge, sul sito internet della società e con le ulteriori modalità di legge ivi incluse le modalità previste da Consob con regolamento ai sensi dell'art. 113 ter, comma 3, D.lgs. 58/1998.

L'Assemblea ordinaria è convocata almeno una volta all'anno entro centoventi giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale. L'Assemblea può essere convocata entro centottanta giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale qualora ricorrano le condizioni di legge per l'esercizio di tale facoltà.

Il Consiglio di Amministrazione convoca l'Assemblea senza ritardo quando ne fanno domanda tanti Azionisti che rappresentino la percentuale del capitale sociale richiesta dalle applicabili disposizioni legislative e regolamentari e nella domanda sono indicati gli argomenti da trattare.

La Società mette inoltre a disposizione del pubblico la documentazione inerente le materie all'ordine del giorno mediante il deposito presso la sede sociale, presso il meccanismo di stoccaggio 1Info (www.1Info.it) e sul sito Internet della Società: www.parmalat.com/it/corporate_governance/assemblea_azionisti/. Gli Azionisti hanno facoltà di prenderne visione e di ottenerne copia.

La legittimazione all'intervento in Assemblea e all'esercizio del diritto di voto, così come previsto 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. 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 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.

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.

La Società può designare per ciascuna Assemblea uno o più soggetti ai quali gli Azionisti possono conferire, con le modalità previste dalla legge e dalle disposizioni regolamentari, entro la fine del secondo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea, una delega con istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno. La delega non ha effetto con riguardo alle proposte per le quali non siano state conferite istruzioni di voto. I soggetti designati, le modalità e i termini per il conferimento delle deleghe sono riportati nell'avviso di convocazione dell'Assemblea.

L'Assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione; in sua assenza dal Vice Presidente, o infine da persona nominata dall'Assemblea stessa.

Per quanto riguarda il funzionamento delle riunioni assembleari la Società non ha ritenuto, fino 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 2014 si è tenuta un'Assemblea degli Azionisti in data 17 aprile 2014 ai fini: (1) dell'approvazione del bilancio 2013 e relativa distribuzione del dividendo, (2) dell'approvazione della politica sulla remunerazione, (3) della nomina del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e del Presidente del Collegio Sindacale e (4) dell'approvazione delle modifiche statutarie.

In particolare, relativamente alle modifiche statutarie, in sede straordinaria, l'assemblea ha deliberato la modifica degli articoli 11 rubricato "Consiglio di Amministrazione", art. 12 rubricato "Requisiti degli Amministratori Indipendenti", art. 18, rubricato "Comitati", art. 19 rubricato "Compensi agli Amministratori" e art. 21 rubricato "Collegio Sindacale", dettagliata informativa relativamente alle materie all'ordine del giorno è disponibile sul sito web: http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/assemblea_azionisti/archivio/.

All'Assemblea ha partecipato la quasi totalità del Consiglio di Amministrazione uscente (ad eccezione dell'amministratore M. Jesi) e la quasi totalità del Collegio Sindacale (ad eccezione del Sindaco Loli).

Nel corso del 2014 non si sono verificate variazioni significative nella capitalizzazione di mercato delle azioni della Società o nella composizione della sua compagine sociale.

17. 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.

Il 27 febbraio 2015 si è tenuta l'Assemblea Straordinaria degli Azionisti che ha approvato di prorogare il termine per la sottoscrizione dell'aumento del capitale sociale di cui all'articolo 5, lettera b) dello statuto sociale di 5 anni, a partire dal 1 marzo 2015, con conseguente modifica dell'articolo 5 dello statuto sociale. Il termine per la sottoscrizione verrà pertanto a scadere il 1° marzo 2020. L'Assemblea ha conferito al Consiglio di Amministrazione delega per l'esecuzione dell'aumento di capitale sociale e per regolare l'assegnazione dei warrant successivamente al 1° gennaio 2016 ed ha infine approvato la modifica dell'articolo 5 dello Statuto Sociale.

All'Assemblea ha partecipato la quasi totalità del Consiglio di Amministrazione (ad eccezione degli Amministratori P. Gassenbach e R. Perotta) e la totalità del Collegio Sindacale.

Il rendiconto sintetico sulle votazioni è stato pubblicato il 2 marzo 2015 sul sito della società all'indirizzo: http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/assemblea_azionisti/

18. 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 (alla data di approvazione della presente relazione)

COGNOME E NOME	SOCIETA' PARTECIPATA	NUMERO DI AZIONI POSSEDUTE	NUMERO AZIONI ACQUISTATE	NUMERO AZIONI VENDUTE	NUMERO DI AZIONI POSSEDUTE
		Al 1 gennaio 2014	nel corso dell'esercizio 2014	nel corso dell'esercizio 2014	al 31.12.2014
Amministratori					
Gabriella Chersicla	---	---	---	---	---
Antonio Sala	---	---	---	---	---
Patrice Gassenbach	---	---	---	---	---
Laura Gualtieri	---	---	---	---	---
Paolo Lazzati	---	---	---	---	---
Umberto Mosetti	---	---	---	---	---
Riccardo Perotta	---	---	---	---	---
Sindaci					
Michele Rutigliano					
Giorgio Loli	---	---	---	---	---
Alessandra Stabilini	---	---	---	---	---