



STUDIO IMPATTO PAESE

Il latte che fa bene all'Italia

RICERCA CONDOTTA DA SDA BOCCONI SCHOOL OF MANAGEMENT

SOMMARIO

IL GRUPPO PARMALAT	4
PARMALAT IN ITALIA	5
L'IMPATTO DI PARMALAT IN ITALIA	6
PIL	7
IMPATTO OCCUPAZIONALE	10
CONTRIBUTO FISCALE	11
FORZA INDUSTRIALE	12
COSTO DEL CAPITALE	13
PRESENZA SUI MERCATI INTERNAZIONALI	14
LA SOSTENIBILITÀ COME DIMENSIONE DELLA CRESCITA E DELLA CREAZIONE DI VALORE	15
ESG - ENVIRONMENTAL, SOCIAL & GOVERNANCE: PARMALAT LA BEST IN CLASS DEL SETTORE ASSET4	16
PERFORMANCE AMBIENTALI: CRESCENTE ATTENZIONE	16
PERFORMANCE SOCIALI: CAPITALE UMANO COME FATTORE DI SUCCESSO	17
PERFORMANCE CORPORATE GOVERNANCE: UN PERCORSO VIRTUOSO	17
ESG IN ITALIA - PARMALAT: UN BEST PERFORMER ITALIANO	18
CONCLUSIONI	20

LA FORZA DI UN GRUPPO CHE FA BENE ALL'ITALIA

I risultati dello Studio Impatto Paese, condotto da SDA Bocconi School of Management sull'andamento e sviluppo del settore lattiero-caseario in Italia, hanno riconosciuto il ruolo primario di Parmalat non solo nel settore del food, ma nell'intera economia nazionale.

In questo scenario, sono orgoglioso che sia emersa la reale forza del nostro Gruppo, che ricopre una funzione chiave nel dare spinta all'evoluzione dell'industria, nel creare valore nella sua filiera e nel sostenere l'economia nazionale.

Siamo oggi i primi acquirenti di latte italiano, diamo occupazione a oltre 1.900 persone sul nostro territorio e siamo tra i primi contribuenti del Paese. Una vera forza industriale che, dal 2011 a oggi, ha aumentato in modo importante la propria dimensione globale grazie a una politica di investimenti costanti e a una forte spinta all'internazionalizzazione, senza dimenticare l'attenzione ai temi ambientali e sociali.

Lo Studio Impatto Paese presenta il Gruppo Parmalat nella sua reale dimensione misurandone anche l'impatto a livello regionale: contribuiamo all'economia locale in maniera significativa, non solo con la presenza dei nostri stabilimenti, ma anche con il volano di indotto che siamo in grado di garantire in zone dove tradizionalmente l'industria è meno presente.

Questi risultati ci offrono la possibilità di ringraziare tutti coloro che quotidianamente concorrono alla solidità di Parmalat e che, con il loro impegno, contribuiscono al successo del Gruppo.

Abbiamo a cuore questo grande marchio e lavoriamo perché in futuro continui a creare prodotti di qualità e a generare valore economico, umano, sociale e ambientale, operando in modo sostenibile.

La presentazione dello Studio Impatto Paese, e per questo ringrazio personalmente e a nome di tutto il Gruppo SDA Bocconi School of Management e il team di ricerca guidato dal Professor Matteo Vizzaccaro, ritengo sia il primo passo di un viaggio alla scoperta di un'azienda multinazionale che mantiene alto il valore della qualità italiana nel mondo.

Jean-Marc Bernier

Amministratore Delegato e Direttore Generale di Parmalat S.p.A.

IL GRUPPO PARMALAT

Parmalat è una multinazionale con presenza globale nel segmento della produzione di "alimenti ad alto valore aggiunto" per la corretta nutrizione e il benessere dei consumatori.

Il Gruppo Parmalat è uno dei leader mondiali nella produzione e distribuzione di alimenti insostituibili per il benessere quotidiano: il latte, i suoi derivati (yogurt, condimenti a base di panna, dessert e formaggi) e le bevande a base di frutta, che nel 2016 hanno generato ricavi per oltre 6,4 miliardi di euro. Lavorano in Parmalat oltre 26 mila persone tra Europa, America, Africa e Oceania. Parmalat S.p.A., quotata alla Borsa di Milano, è controllata dal Gruppo Lactalis dal 15 luglio 2011.

I numeri chiave

OLTRE

6,4 mld €

DI FATTURATO

92

SITI PRODUTTIVI

8

CENTRI DI RICERCA

OLTRE

26.000

DIPENDENTI

PRESENZA DIRETTA IN

23 PAESI

EUROPA

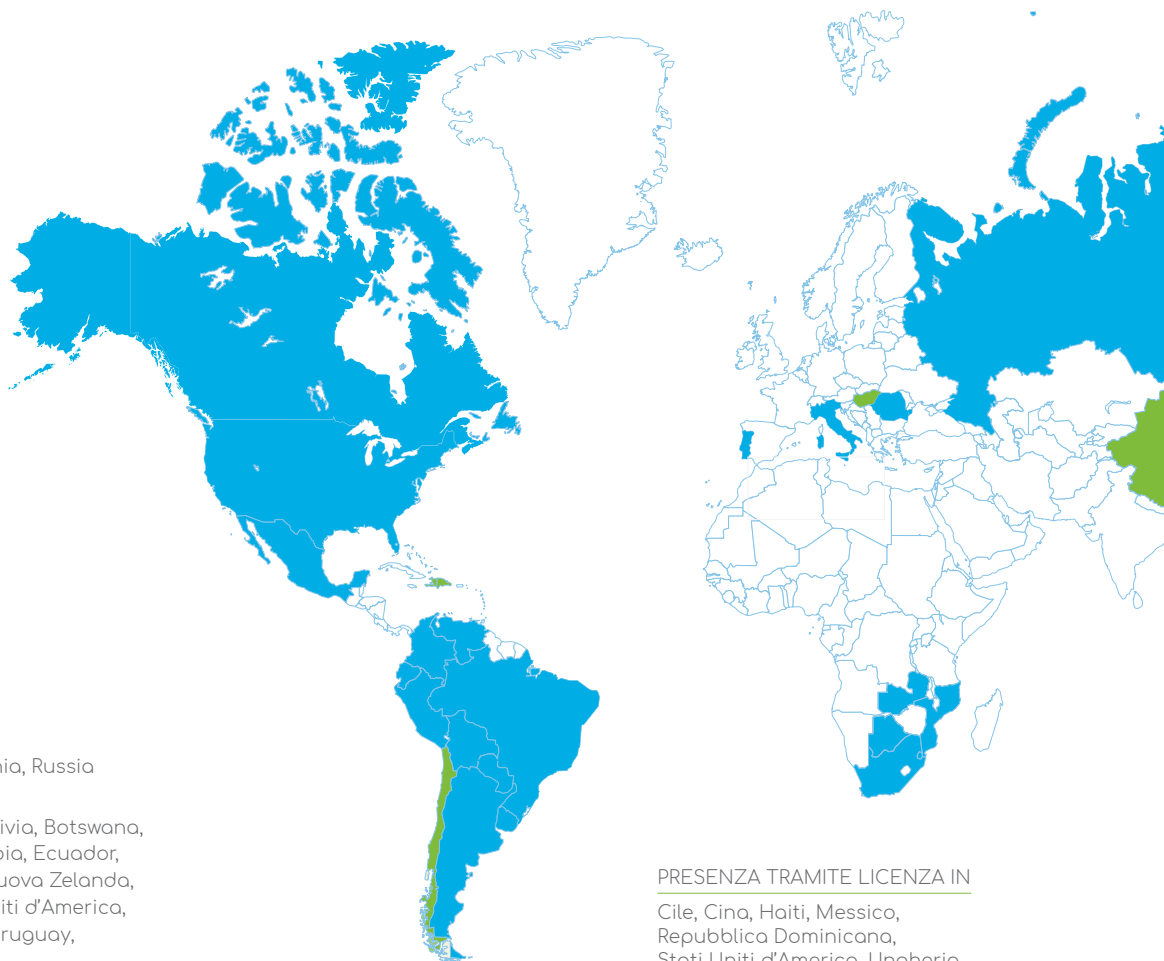
Italia, Portogallo, Romania, Russia

RESTO DEL MONDO

Argentina, Australia, Bolivia, Botswana, Brasile, Canada, Colombia, Ecuador, Messico, Mozambico, Nuova Zelanda, Paraguay, Perù, Stati Uniti d'America, Sud Africa, Swaziland, Uruguay, Venezuela, Zambia.

PRESENZA TRAMITE LICENZA IN

Cile, Cina, Haiti, Messico, Repubblica Dominicana, Stati Uniti d'America, Ungheria



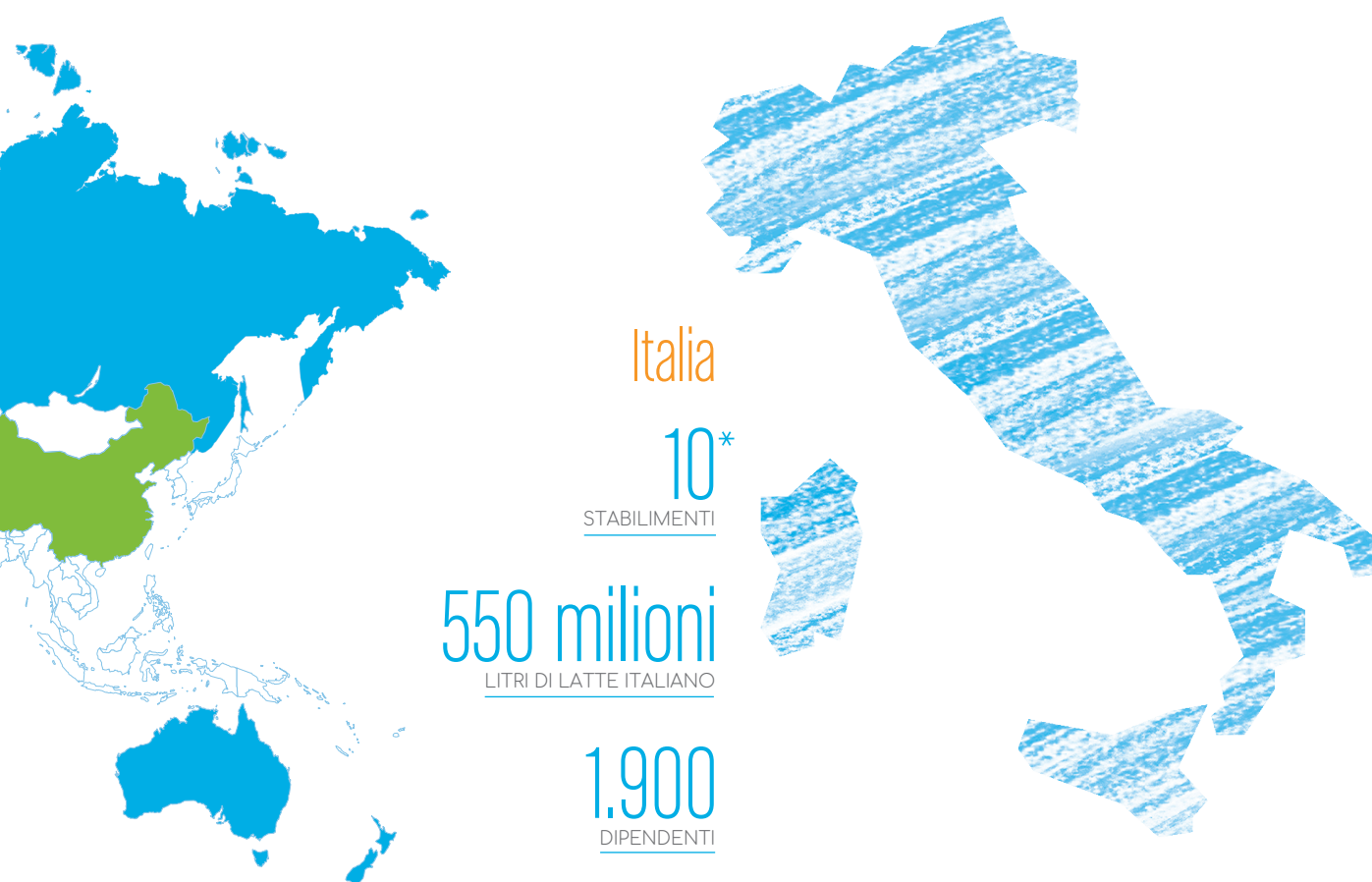
PARMALAT IN ITALIA

In Italia, Parmalat dà lavoro a più di 1.900 persone, conta 10* stabilimenti con 550 milioni di litri di latte italiano lavorato, generando indotto e utilizzando materia prima principalmente italiana.

L'azienda si impegna a produrre alimenti di alta qualità attraverso un'attenzione costante nella selezione della materia prima, dei processi industriali, effettuando ogni anno milioni di controlli superiori per quantità e profondità a quanto richiesto dalle normative vigenti.

A questo si affiancano anche numerosi investimenti destinati a migliorare l'impatto ambientale dei siti produttivi, tra questi la riduzione dell'utilizzo di acqua e l'efficientamento energetico. Particolare attenzione è rivolta alle relazioni con le comunità locali in cui sono insediati gli stabilimenti.

L'azienda ha da tempo adottato le best practice in termini di governance. Inoltre, politiche di valorizzazione e formazione delle risorse umane coinvolgono la popolazione aziendale.



* come da Relazioni e Bilancio 2016

L'IMPATTO DI PARMALAT IN ITALIA

Il Gruppo Parmalat è una multinazionale con un fatturato consolidato al 31 dicembre 2016 pari a 6 miliardi e 489 milioni di euro.

Di questi, il fatturato riferibile all'Europa è pari a 1 miliardo e 73 milioni di euro (16,5% del totale); il fatturato riferibile all'Italia è pari a circa 961 milioni di euro¹. Tali dati rappresentano il punto di partenza per la stima dell'impatto economico del Gruppo Parmalat in Italia. Fin dalla sua fondazione, nel 1961, l'azienda rappresenta una realtà di primario rilievo nell'ambito dell'economia italiana. La "nuova" Parmalat, controllata dal Gruppo Lactalis, è oggi un'azienda che contribuisce in modo rilevante all'economia italiana in generale e al settore lattiero-caseario in particolare, grazie alla propria attività dislocata a livello territoriale in Emilia Romagna, Lazio, Lombardia, Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Sicilia, Campania e Piemonte.

PRESENZA DI STABILIMENTI PARMALAT IN ITALIA



- Regioni in cui ci sono stabilimenti Parmalat
- Regioni in cui non ci sono stabilimenti Parmalat

UN SORSO DI BENESSERE PER L'ECONOMIA ITALIANA.

¹ Valore di fatturato prodotto in Italia dal Gruppo Parmalat grazie alla presenza della propria Business Unit italiana e delle altre aziende in cui Parmalat detiene una partecipazione di maggioranza. È da rilevare, in particolare, la presenza di Centrale del Latte di Roma.

PIL

Nella ricerca, il contributo al PIL (Prodotto Interno Lordo) italiano è stato misurato sia in termini di valore aggiunto generato da Parmalat, sia in termini di Fatturato del Gruppo.

PIL a valore aggiunto

Il contributo al PIL in termini di valore aggiunto misura l'ammontare del contributo apportato da Parmalat all'economia del Paese, ovvero l'incremento di valore che la società ha generato a beni e servizi ricevuti da altre aziende, mediante l'impiego di tutti i fattori produttivi della società stessa. Tale valore è confrontabile con il PIL a valore aggiunto generato dell'economia italiana.

PIL a fatturato

Il contributo al PIL in termini di fatturato si riferisce al contributo globale di Parmalat in Italia: esso comprende infatti l'apporto di valore generato grazie alla vendita dei propri prodotti, a loro volta riferibili al processo di produzione interno o all'applicazione del marchio Parmalat a prodotti provenienti dai fornitori. Rispetto al valore aggiunto, questa variabile misura l'impatto globale di Parmalat, ed è ottenuto rapportando ai ricavi prodotti da Parmalat il PIL a prezzi correnti dell'economia italiana.

In entrambi i casi, l'analisi si è articolata lungo tre dimensioni di contribuzione:

- Contributo al PIL Diretto
- Contributo al PIL Indiretto
- Contributo al PIL Indotto

Il **contributo diretto** evidenzia l'apporto di valore direttamente riferibile all'azienda per il fatto che questa produce, vende, assume organico ed è sottoposta a imposizione fiscale. I contributi **indiretti** e **indotti** hanno l'obiettivo di stimare il valore generato dall'azienda lungo tutta la filiera produttiva, grazie al fatto che l'azienda stessa ha rapporti con altri operatori presenti all'interno del settore.

Il **contributo indiretto** calcola così il valore aggiunto o il fatturato generato dai fornitori di Parmalat, grazie al proprio rapporto di fornitura attivo con l'azienda. Si cerca di comprendere, in sintesi, in che modo i fornitori di Parmalat abbiano contribuito a generare PIL grazie al fatto che Parmalat esiste e opera all'interno del settore.

Il **contributo indotto**, infine, calcola l'apporto di valore generato dai consumi dei dipendenti di Parmalat, dei fornitori di Parmalat e dei dipendenti dei fornitori di Parmalat. **Tali consumi esistono grazie al fatto che Parmalat opera sul mercato.**

Parmalat contribuisce in modo determinante all'economia del settore e in modo rilevante all'economia italiana in generale, con una contribuzione a livello di fatturato nell'ordine dello 0,098%. Parmalat produce in Italia circa **1 miliardo e 638 milioni di euro in termini di risorse monetarie**² apportate all'economia.

² Per risorse monetarie si intende l'insieme dei componenti di reddito positivi riferibili all'attività di Parmalat in Italia e collegabili a tutti i soggetti che hanno rapporti economici con l'azienda (l'azienda stessa, i suoi fornitori, i dipendenti e loro famiglie).

DATI DI CONTRIBUTO AL PIL DIRETTO, INDIRECTO E INDOTTO A FATTURATO

CONTIBUTO PIL A FATTURATO	2016	2015
CONTRIBUTO AL PIL DIRETTO DI PARMALAT (FATTURATO)	0,057%	0,060%
CONTRIBUTO AL PIL INDIRECTO DI PARMALAT (FATTURATO)	0,034%	0,035%
CONTRIBUTO AL PIL INDOTTO DI PARMALAT (FATTURATO)	0,006%	0,006%
CONTRIBUTO AL PIL TOTALE A FATTURATO	0,098%	0,101%

Per quanto riguarda il Contributo al PIL Diretto, a livello regionale, il valore aggiunto e il fatturato generati in Italia dal Gruppo Parmalat sono stati confrontati con il PIL regionale secondo due prospettive differenti: la prima tiene conto della percentuale di occupati in ogni regione, la seconda della percentuale di fatturato conseguito in ogni regione. Il primo metodo di stima (occupati) è volto a dare evidenza del peso industriale che l'azienda, grazie ai propri stabilimenti, ha nelle singole regioni. Il secondo (fatturato) è volto invece a fornire una panoramica della forza commerciale maturata dall'azienda nelle singole aree, evidenza dell'attivazione di molteplici rapporti di vendita e fornitura capaci di contribuire alla generazione di risorse monetarie.

Le regioni in cui l'apporto di valore diretto, in base alla percentuale di occupati, risulta essere maggiore rispetto alla media nazionale, sono l'Emilia Romagna, il Friuli-Venezia

PIL DIRETTO: INCIDENZA SUL PIL REGIONALE IN BASE ALLE PERCENTUALI DI OCCUPATI IN TERMINI DI VALORE AGGIUNTO



- Regioni in cui ci sono stabilimenti Parmalat e in cui l'incidenza di PIL Diretto è maggiore rispetto all'incidenza di PIL nazionale
- Regioni in cui ci sono stabilimenti Parmalat
- Regioni in cui non ci sono stabilimenti Parmalat

Giulia e la Sicilia; le medesime regioni, con l'aggiunta di Campania e Molise, beneficiano maggiormente rispetto alle altre anche in termini di PIL indiretto.

Con oltre 1mld e 638mnl di euro di risorse apportate all'economia italiana, Parmalat incide per lo 0,098% sul PIL nazionale, contribuendo per circa il 19% alla capacità di generazione di valore del settore lattiero-caseario, posizionandosi prima nella classifica delle aziende del settore, su una base di 2.065 considerate dalla ricerca*.

La presenza industriale di Parmalat crea benefici diretti in molte regioni italiane. Così come la sua forza commerciale che è capace di contribuire alla generazione di valore soprattutto al Sud.

Molti operatori, in tutto il Paese creano valore grazie al proprio rapporto con Parmalat.

Parmalat genera un indotto importante supportando le economie locali anche nelle regioni del Paese meno avanzate economicamente.

Il contributo di Parmalat in Sicilia è fondamentale alla sostenibilità del settore lattiero-caseario e del suo indotto nella Regione.

PIL DIRETTO: INCIDENZA SUL PIL REGIONALE IN BASE ALLE PERCENTUALI DI FATTURATO REGIONALE IN TERMINI DI VALORE AGGIUNTO



- Regioni in cui l'incidenza di PIL Indiretto è maggiore rispetto all'incidenza di PIL nazionale

**IL GRANDE VALORE
DI PARMALAT, IL LATTE
CHE FA CRESCERE
L'ECONOMIA.**

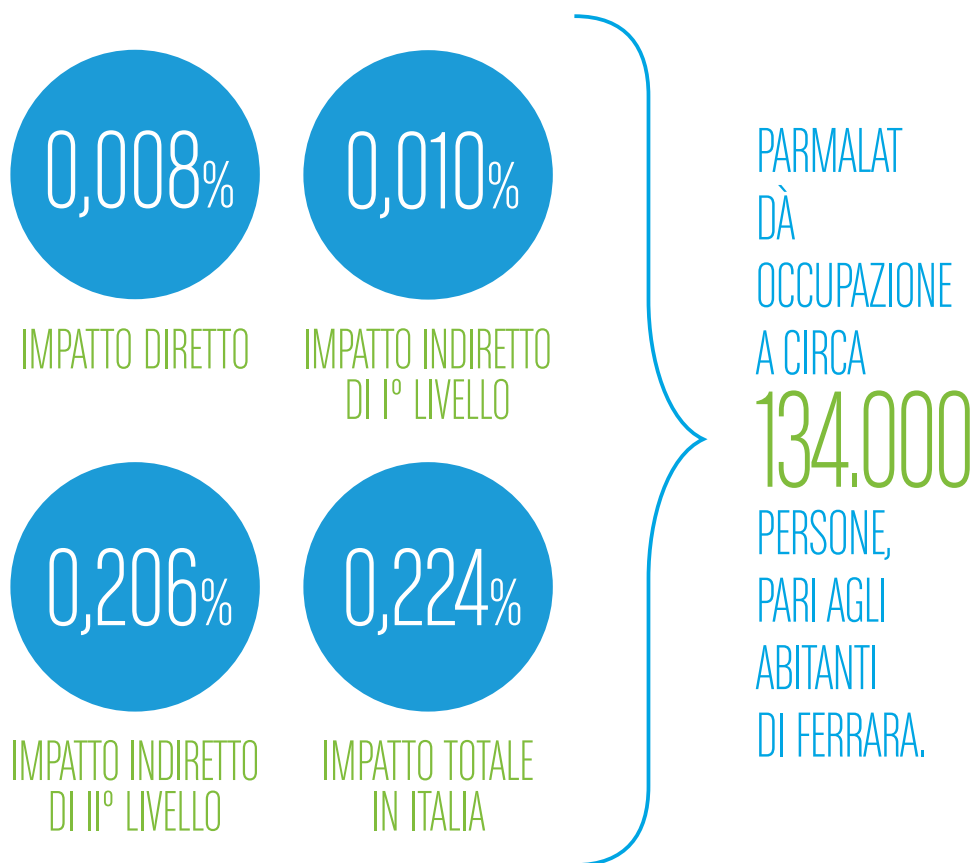
* Elaborazioni SDA su dati Mediobanca

IMPATTO OCCUPAZIONALE

Parmalat in Italia dà lavoro a 1.917 persone.

La forza lavoro è calcolata sia per l'occupazione diretta, sia per l'effetto indiretto, derivante dal fatto che lungo la filiera produttiva le aziende fornitrici di Parmalat impiegano forza lavoro per rispondere in modo adeguato alle esigenze della domanda rappresentata da Parmalat.

Parmalat in Italia attiva rapporti di lavoro sia a livello diretto sia indiretto, incidendo per lo 0,224% sul totale dell'occupazione italiana. Ciò comporta il coinvolgimento di circa 55.650 famiglie e di 133.560 persone a vario titolo impattate lavorativamente dalla presenza di Parmalat sul territorio.



UN GRUPPO CHE ALIMENTA IL LAVORO TUTTI I GIORNI.

CONTRIBUTO FISCALE

Il contributo fiscale di Parmalat dimostra la valorizzazione che le attività della società - Parmalat S.p.A. (business unit italiana) e le sue partecipate - generano in termini di risorse monetarie per il Sistema Paese. Ai fini del calcolo, sono state considerate le seguenti variabili:

- Imposta sul reddito delle persone fisiche (IRPEF)
- Imposta sul reddito delle società (IRES)
- IVA versata dalla Società e quella versata tramite i consumi dei lavoratori del Gruppo in Italia e di quelli della filiera.

0,28%

Contributo IRES
medio nel periodo
2007 - 2014*

0,017%

Contributo Irpef
medio nel periodo
2007 - 2015**

0,050%

Contributo IVA
medio nel periodo
2009 - 2015***



21%

delle imposte sul reddito del settore****

17%

dell'Irpef del settore**** (2015)

38%

dei dividendi distribuiti dal settore****

*Calcolato sul totale delle imposte sul reddito delle società di capitali italiane

** Calcolato su IRPEF totale pagata in Italia

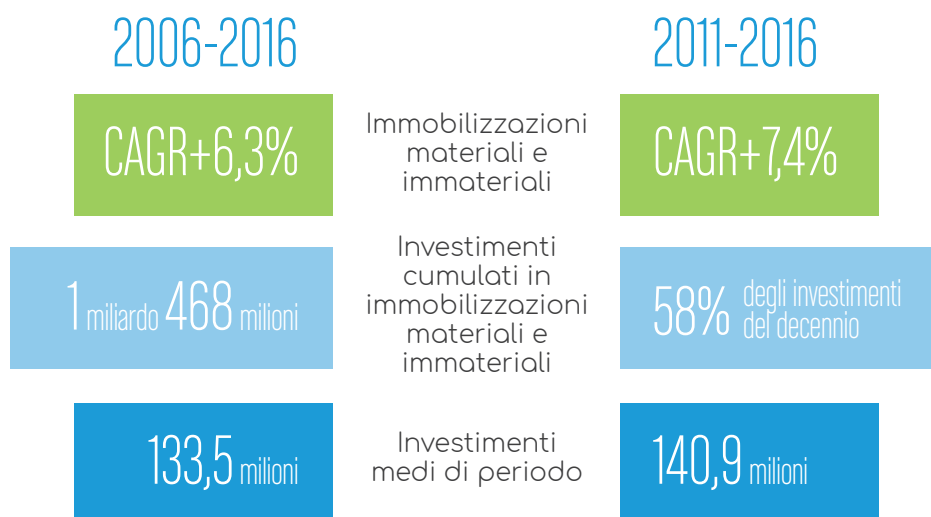
*** Calcolato su IVA totale versata da società di capitali e enti commerciali

**** ATECO (1051 - Alimentare - Caseario)

FORZA INDUSTRIALE

Parmalat ha dimostrato, a partire dal 2005, anno della quotazione alla Borsa Valori di Milano, e attraverso gli anni a cavallo della crisi globale dei mercati e del passaggio di controllo nelle mani del Gruppo Lactalis, di saper coniugare impatto occupazionale, fiscale ed economico all'ottenimento di consistenti performance operative. Il Gruppo Parmalat ha aumentato del 69% la propria dimensione in termini di fatturato globale fra 2006 e 2016. Tale crescita è stata guidata da investimenti e da una forte spinta all'internazionalizzazione, capaci di bilanciare, a livello di Gruppo, il rischio paese derivante dall'operatività in singoli mercati.

INVESTIMENTI DIRETTI FISSI DEL GRUPPO PARMALAT: 2006-2016 VS. 2011-2016



Il Gruppo Parmalat presenta un valore assoluto di investimenti cumulati in immobilizzazioni materiali e immateriali pari a circa 1 miliardo e 468 milioni di euro nel periodo 2006-2016. Il 58% di questi investimenti è stato generato a partire dal 2011, anno del passaggio di controllo al Gruppo Lactalis.

IL VALORE DELL'INDUSTRIA. IL LATTE CHE RINFORZA LE OSSA DEL MERCATO.

A partire da tale anno il livello assoluto medio di investimenti annuali è stato pari a circa 141 milioni di euro/anno, rispetto ai 124 milioni di euro/anno della fase pre-acquisizione (2006-2010), con un CAGR (Compound Annual Growth Rate) pari al 7,4% (vs. 6,3% del periodo 2006-2010), anche grazie al maggior tasso di crescita della cassa operativa, capace di finanziare il processo di crescita.

COSTO DEL CAPITALE

Alla luce del fatto che il rapporto di indebitamento effettivo del Gruppo Parmalat è pari circa al 10%, il costo del debito teorico (stimato dal Modello in prossimità del rapporto di indebitamento effettivo), risulta molto maggiore rispetto a quello reale, evidenziando una buona capacità di negoziazione del costo del debito in essere. Da un punto di vista teorico, il livello di indebitamento che consente l'ottimizzazione del WACC*, risulta pari al 19% (0.19). In concomitanza di tale livello di indebitamento, il WACC assume il valore minimo pari a 5,9%, che già corrisponde al WACC reale di Parmalat al 2017.

	SE L'INTEREST COVERAGE RATIO È MAGGIORE DI	IL RATING È	LO SPREAD È
PARMALAT	8,50	Aaa/AAA	0,60%
	6,50	Aa2/AA	0,80%
	5,50	A1/A+	1,00%
	4,25	A2/A	1,10%
	3,00	A3/A-	1,25%
	2,50	Baa2/BBB	1,60%
	2,25	Ba1/BB+	2,50%
	2,00	Ba2/BB	3,00%
	1,75	B1/B+	3,75%
	1,50	B2/B	4,50%
	1,25	B3/B-	5,50%
	0,80	Caa/CCC	6,50%
	0,65	Ca2/CC	8,00%
	0,20	C2/C	10,50%
	100.000,00	D2/D	14,00%

Updates as of: January 2017

* Weighted Average Cost of Capital, rappresenta il costo medio del capitale che l'impresa paga a tutti i suoi investitori, azionisti e creditori

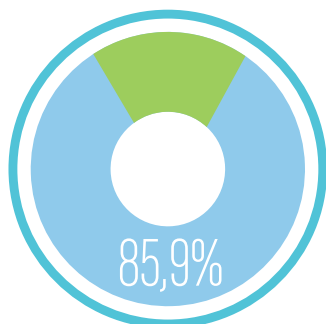
PRESENZA SUI MERCATI INTERNAZIONALI

Negli ultimi anni la capacità di diversificazione dei mercati di sbocco ha assunto crescente rilevanza per bilanciare la stagnazione della domanda interna derivante dalla fase di crisi globale dei mercati.

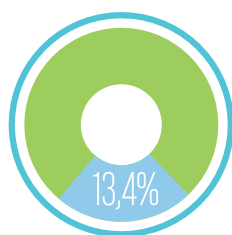
Parmalat, in tal senso, ha via via incrementato il fatturato generato direttamente all'estero tramite la presenza locale di siti di produzione e partecipate estere. Questo ha contribuito in modo rilevante alla generazione di risultati consistenti a livello consolidato.

INTERNAZIONALIZZAZIONE (2016)

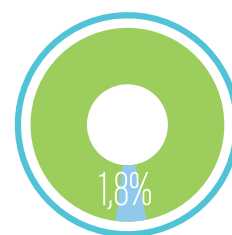
Fatturato generato all'estero da parte del Gruppo Parmalat



Fatturato dell'export in % del fatturato totale del settore



Fatturato export Parmalat SpA



Diversificazione dei mercati chiave come fattore strategico di crescita sostenibile.

PRESENZA ALL'ESTERO - BILANCIO CONSOLIDATO 2016



Numero paesi con presenza produttiva diretta



Numero paesi con presenza tramite licenza



Numero siti produttivi



Numero partecipate totale



Numero partecipate estere

LA SOSTENIBILITÀ COME DIMENSIONE DELLA CRESCITA E DELLA CREAZIONE DI VALORE

Fino a qualche tempo fa la dimensione ambientale, sociale e di governance di un'azienda (ESG), costituiva un interesse di nicchia per investitori, asset manager, dirigenti, banche e consulenti. **L'ESG oggi rappresenta un elemento fondamentale nell'ottica di creazione di valore condiviso e allargato, che non guarda più solamente al conto economico. Essere sostenibili oggi, nei confronti della più ampia platea di stakeholder aziendali, rappresenta un fattore critico di successo per operare sul mercato, crescere e competere.** La condivisione di valori lungo tutta la filiera produttiva è elemento cruciale per lo sviluppo dei settori in generale e per quelli che ancora manifestano un certo grado di arretratezza su queste tematiche in particolare. Gli investitori al giorno d'oggi analizzano regolarmente le informazioni sulle prestazioni ESG, oltre a quelle più prettamente finanziarie e strategiche, al fine di acquisire una migliore comprensione delle prospettive future delle aziende.

Le analisi che seguono mirano a mappare il posizionamento ESG internazionale del Gruppo Parmalat nei confronti di un universo di società quotate e il posizionamento ESG di Parmalat nell'ambito del contesto domestico.

ESG – ENVIRONMENTAL, SOCIAL & GOVERNANCE: PARMALAT LA BEST IN CLASS DEL SETTORE

Il settore lattiero-caseario è ancora particolarmente arretrato per quanto riguarda il presidio dei temi ESG, sebbene, come emerge dai dati elaborati da SDA Bocconi School of Management su un campione di 2.752 aziende, di cui 589 italiane, il Gruppo Parmalat è da considerarsi uno dei best in class; nonostante margini di sviluppo notevoli del settore, è fra le poche aziende in Europa e l'unica in Italia, a fare disclosure sui dati e a gestire attivamente, tramite l'implementazione di policy specifiche, le tematiche ESG.

Parmalat ha in totale 5 policy attive sui temi ambientali, 20 sui temi sociali e 32 sui temi relativi alla corporate governance.

ASSET4

Il *framework* ASSET4 ESG permette di misurare le performance economiche e ESG, comparando quelle della singola società con quelle di un universo di società quotate in tutto il mondo. La comparazione avviene su circa 700 dati complessivamente mappabili, combinati al fine di ottenere specifici *Key Performance Indicators*, raggruppati in 4 Pillar principali (economico, ambientale, sociale e di corporate governance) che conducono poi all'ottenimento di un singolo *score*.

PERFORMANCE AMBIENTALI: CRESCENTE ATTENZIONE

Sui temi ambientali è da rilevare come Parmalat, nel 2015, abbia deciso di attrezzare i due stabilimenti maggiori (Collecchio e Zevio) con Gruppi di cogenerazione che, grazie alla produzione combinata di energia elettrica e termica, consentono una forte ottimizzazione dell'efficienza energetica complessiva.

Dal punto di vista delle emissioni in atmosfera, il sistema di cogenerazione in essere a Collecchio permette di ridurre l'emissione di CO₂ di oltre 7.000 ton/anno.

Per quanto riguarda lo stabilimento di Zevio, l'efficienza complessiva è pari a circa 75%, e permette di ridurre del 25% il consumo di combustibile a parità di energia prodotta. Nel complesso la riduzione di CO₂ immessa in ambiente è pari a oltre 1.300 ton/anno.

Al fine di ridurre l'impatto ambientale, l'azienda ha inoltre installato impianti fotovoltaici per la produzione di energia elettrica: in totale sono stati installati circa 800 kW elettrici, pari a circa 2,5% dell'energia utilizzata dalla società. Ciò ha permesso di ridurre le emissioni di CO₂ di circa 700 ton/anno.

ENVIRONMENTAL



20%

UN'EFFICIENZA CHE RISPETTA L'AMBIENTE.
UN'ECCELLENZA POSITIVA PER TUTTI.

PERFORMANCE SOCIALI: CAPITALE UMANO COME FATTORE DI SUCCESSO

In totale, sono mappate 25 variabili su 40 - numero costante a partire dal 2012. Le variabili considerate tengono conto delle policy attive in azienda, così come di valori assoluti relativamente ai risultati prodotti dalle società (per esempio in termini di salari, o di ore dedicate alla formazione).

Il Pillar è a sua volta suddiviso in base a quattro sotto categorie:

- Employment quality
- Health&Safety
- Training&Development
- Diversity

Su questo specifico Pillar il Gruppo Parmalat ottiene un posizionamento intermedio nel 2016 con uno score pari al 47%, in costante aumento dal 2012.



PERFORMANCE CORPORATE GOVERNANCE: UN PERCORSO VIRTUOSO

In totale, sono mappate 27 variabili su 34 - in diminuzione rispetto alle 29/34 variabili mappate nel 2012. Le variabili considerate tengono conto delle policy attive in azienda, così come di valori assoluti o % relativamente ai risultati prodotti dalle società (per esempio in termini di composizione del CDA o dei comitati).

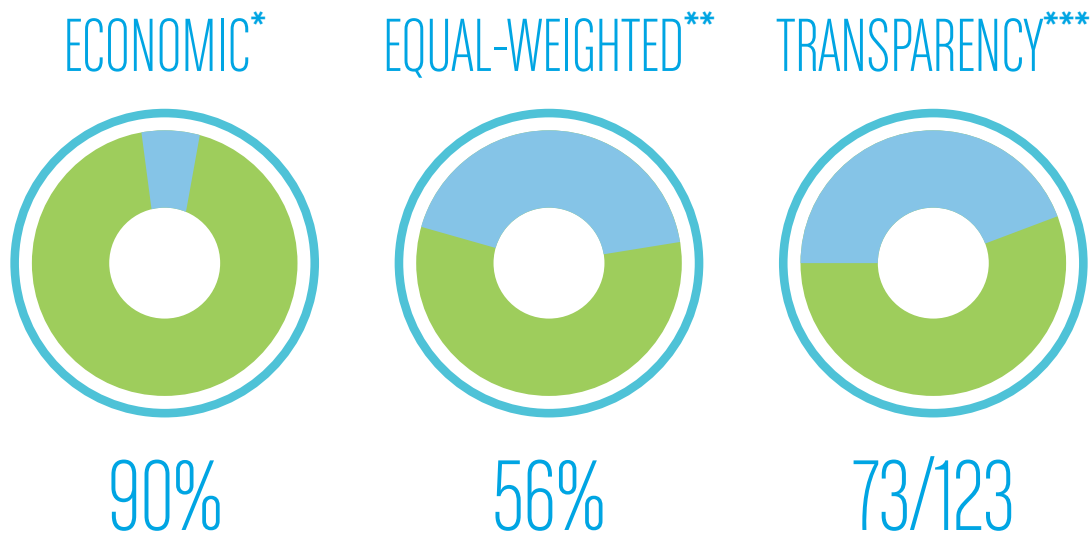
Il Pillar è a sua volta suddiviso in base a cinque sotto categorie:

- Board Structure
- Board Function
- Compensation Policy
- Shareholder Rights
- Vision&Strategy.

Su questo specifico Pillar il Gruppo Parmalat ottiene uno score pari al 57% nel 2016, in netto miglioramento rispetto ai dati del 2012.



ASSET4: POSIZIONAMENTO RELATIVO DEL GRUPPO PARMALAT (VALORE MASSIMO: 100%)



* Il pillar economico misura la capacità di un'azienda di generare crescita sostenibile e alti ritorni sugli investimenti attraverso l'uso efficiente di tutte le risorse. Riflette lo stato di salute economico e finanziario e la capacità di creare valore per gli azionisti attraverso adeguati strumenti manageriali.

** Il rating Equal-Weighted riflette le performance medie nelle 4 aree (economica, ambientale, sociale e di governance).

*** Il pillar Transparency misura infine la trasparenza delle società in termini di disclosure di dati relativi ai temi ambientali, sociale e di governance. Parmalat riporta informazioni su 73 delle 123 variabili disponibili.

I RISULTATI GLOBALI DI PARMALAT. IL LATTE CHE FA BENE ALLA SOCIETÀ.

ESG IN ITALIA PARMALAT: UN BEST PERFORMER ITALIANO

Le analisi svolte nelle pagine precedenti sul tema ESG hanno riguardato il posizionamento del Gruppo Parmalat in ambito internazionale.

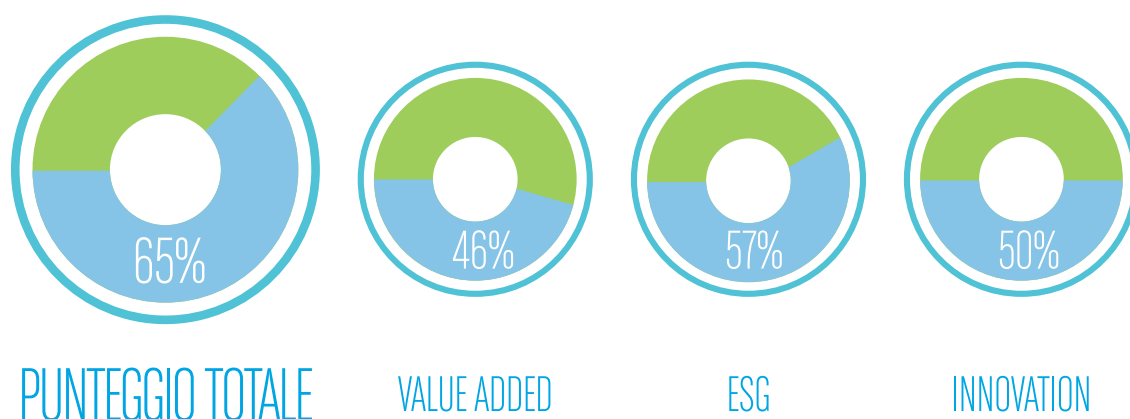
L'analisi a seguire adotta invece una prospettiva nazionale, posizionando Parmalat sui temi ESG sulla base di un campione di confronto di imprese manifatturiere eccellenti dal

punto di vista ESG, economico e finanziario, operanti in Italia e mappate da SDA Bocconi School of Management nell'anno 2017, nell'ambito del progetto "Best Performance Award"³.

La metodologia di analisi utilizzata è coerente con quella proposta nelle pagine precedenti: la performance di Parmalat è misurata su tre dimensioni, denominate Pillar (Economico - "Pillar Value Added", ESG - "Pillar ESG" e Tecnologico-Innovativa - "Pillar Innovation").

I punteggi ottenuti da Parmalat sui singoli Pillar sono parametrati in base alla metodologia della distanza dalla frontiera (DTF), relativizzando i punteggi ottenuti da Parmalat in base al punteggio migliore e peggiore presenti all'interno del campione di imprese, considerato da SDA Bocconi School of Management nell'ambito di propri progetti interni di mappatura delle performance delle imprese italiane. I risultati di Parmalat, che hanno generato il posizionamento nei tre Pillar, derivano da analisi di dati di bilancio e da questionari sottoposti al top management della Business Unit italiana.

POSIZIONAMENTO DI PARMALAT S.P.A.: "PUNTEGGIO TOTALE" E PUNTEGGIO NEI TRE PILLAR DI ANALISI DEL BEST PERFORMANCE AWARD⁴



I risultati non sono da considerarsi come performance "assoluta", ma come performance "relativa", utilizzando come benchmark le migliori aziende all'interno del campione di aziende considerate. Il punteggio ottenuto, 65/100, posiziona Parmalat in un punto intermedio della classifica, che vede il best in class con un "Punteggio Totale" di 100/100.

Parmalat ha un presidio attivo sui temi ESG, soprattutto rispetto al settore di appartenenza e consistente rispetto ai benchmark italiani. Parmalat è il primo operatore italiano e quarto in Europa nel rendicontare le tematiche ambientali, sociali e di governance.

³ Il Best Performance Award è il premio rilasciato da SDA Bocconi School Of Management e dedicato alle imprese italiane eccellenti in termini di ESG, oltre che in termini economici, finanziari e innovativi. Per un approfondimento dei criteri di erogazione e di elaborazione dei ranking: <http://www.sdabocconi.it/it/sito/best-performance-award>.

⁴ L'analisi ha preso in considerazione oltre 504.000 aziende operanti in Italia in vari settori. Il punteggio relativo finale è calcolato a partire dall'elaborazione dei dati relativi alle migliori 70 aziende emergenti dal campione.

CONCLUSIONI

Il tema della crescita è cruciale per lo sviluppo del Sistema Paese. La ridotta dimensione di molte società, con l'eccezione di quelle straordinarie piccole realtà orientate al valore quali sono le imprese dell'artigianato di eccellenza, è l'ostacolo allo sviluppo del Sistema e, anzi, ne rappresenta un fattore implosivo. Le ragioni sono principalmente quattro. Minore dimensione implica minore produttività, minore capacità di export, minore capacità di innovare data da minori risorse investibili in ricerca e sviluppo o in progetti di crescita organica o M&A. Minore dimensione implica infine maggiore rigidità finanziaria. Lo abbiamo dimostrato in modo approfondito nell'ambito delle ricerche SDA prodotte nel corso degli ultimi recenti anni. L'effetto di ciò risulta fatale in fasi di congiuntura economica avversa. Da un lato perché le realtà di piccola o media dimensione rappresentano il 99,10% del totale delle imprese italiane. Dall'altro perché il nostro è un sistema del tipo Bank-Based. A minori performance - per fattori endogeni o esogeni - vengono immediatamente a corrispondere shock di risultato difficilmente gestibili tramite la diversificazione del rischio (che a tutta evidenza è "concentrato" per queste imprese), la cui conseguenza diretta è l'incapacità di ripagare il debito in essere (di origine principalmente bancaria). Tale debito oggi rappresenta la principale voce dell'attivo delle banche italiane, con evidenti effetti sulla loro capacità di produrre risultati positivi e sulla capacità di erogare credito, linfa vitale per lo sviluppo aziendale.

Ecco allora che il tema della crescita appare fondamentale e urgente. Chi adotta una strategia di crescita mediamente riesce a esportare in misura maggiore, diversificando il rischio mercato, riesce a investire in modo costante, anticipando le tendenze del mercato, è mediamente più produttivo, contribuendo in misura marginalmente maggiore al valore aggiunto generato, all'occupazione e agli introiti fiscali.

Questo Studio, per il quale ringrazio il team di ricerca composto dalla Prof.ssa Giulia Negri e dalle Dott.sse Chiara Pirrone, Ilaria Cavalleri e Arianna Pisciella, rappresenta una straordinaria occasione per verificare gli effetti positivi della crescita. La polverizzazione produttiva che caratterizza il settore lattiero-caseario è un tema trasversale a più settori dell'economia italiana e può rappresentare un punto di riferimento valido in ottica di sviluppo industriale. Le leve della crescita attivate dal Gruppo Parmalat negli anni più recenti hanno permesso di conseguire risultati perfettamente in linea con quanto previsto dalla teoria della crescita. Parmalat oggi è il primo operatore del settore in Italia e attiva rapporti economici con più di 100.000 persone sul territorio italiano. Rappresenta il motore di un'economia con notevoli margini di miglioramento. Rappresenta il benchmark cui gli altri operatori del settore devono tendere per raggiungere maggiore efficienza, maggiore copertura rispetto ai rischi del mercato e maggiore ricchezza. A fronte di notevoli cambiamenti in atto a livello macroeconomico, Parmalat sta innanzitutto gestendo tale cambiamento. Lo sta poi facendo - unica nel proprio settore - in modo sostenibile, con un occhio ai temi sociali, ambientali e di governance. Parmalat è un "grande" gioiello della nostra industria.

Matteo Vizzaccaro

SDA Lecturer - Corporate Finance and Real Estate
SDA Bocconi School of Management

Docente di Sistema Finanziario Università Commerciale L.Bocconi



www.parmalat.com