



22 Июль 2008, Вторник

Свежий номер • Архивы • Рассылки • Карта сайта

Українською

<b>КОНТРАКТЫ UA</b>	Деловые новости	Пресс-релизы	Бизнес-события	Форум	Личный счет	Авто	Нед
---------------------	-----------------	--------------	----------------	-------	-------------	------	-----

Украинский деловой еженедельник "Контракты" / № 28 от 14-07-2008

РЕКЛАМА П

**ПОИСК**

**В этом номере:**

- ▶ Тема номера
- ▶ Эпицентр
- ▶ Вопрос Контрактов
- ▶ Деньги
- ▶ Сфера влияния
- ▶ Рынки и Компании
- ▶ Автоклуб
- ▶ Секрет фирмы
- ▶ Маркетинг
- ▶ Вещи
- ▶ **Содержание**

**В "Контрактах":**

- Свежий номер
- **Архивы**
- Об изданиях
- Редакция
- Подписка
- Реклама в газете
- "Конкретно о..."
- "КАК КУПИТЬ"
- "Гвардия"

**На сайте:**

- **Акция**
- **Новости компаний**
- **Рассылки сайта**
- **Реклама на сайте**
- Каталог ссылок

- Контакты
- **Карта сайта**

🏠 Сделай стартовой

🌟 Добавить в избранное

**RSS** rss каналы

**Реклама:**

**Маркетинг**

**Млечный путь**

Алексей ГОШ, директор по коммуникациям Reputation Capital



**Обман кредиторов стал смертным приговором для молочной компании Parmalat. За несколько дней некогда авторитетный производитель молочных продуктов стал банкротом**

Если высший менеджмент компании уличен в крупном финансовом мошенничестве, реанимировать репутацию невозможно. Яркий пример — смерть одного из крупнейших производителей молока, корпорации Parmalat, в 2003 году. Правда, некоторые эксперты считают, что скандал был связан с итальянской спецификой компании. «Учитывая особенности местной бизнес-культуры и законодательства, значительно сложнее представить возникновение подобной ситуации в Германии, Швеции или Великобритании, — предполагает профессор Школы Уортона Университета Пенсильвании Томас Дональдсон. — Италия имеет как множество сильных сторон, так и немало довольно слабых, начиная от влияния мафии и заканчивая частыми проявлениями дружественных отношений между правительственными чиновниками и представителями разных сфер бизнеса». Тем не менее несколько крупных скандалов последних лет (крах Enron, WorldCom, Tyco) свидетельствуют о том, что дело вовсе не в «итальянской специфике».

**Классический предприниматель**

Имя Калисто Танци, основателя Parmalat, известно во всей Италии. Человек, своими руками создавший бренд, снискал уважение соотечественников и стал примером классического итальянского предпринимателя. Получив в наследство мясоперерабатывающий завод, Танци довольно быстро перепрофилировал деятельность предприятия, построив в городке Коллекио фабрику по пастеризации молока. Благодаря связям и предприимчивости Танци продукт стремительно распространился по торговым сетям ближайшего крупного города Пармы и всей провинции. Вскоре он получил свое имя, состоящее из названия знаменитого города и слова latte (итал. — молоко).

Основные конкурентные преимущества продукта заключались в технологических инновациях, наиболее весомыми из которых стали новый — ультрагорячий — способ обработки молока (UHT), а также упаковка в новые для того времени пакеты Tetra Pak.

Впрочем, руководство компании не ограничивалось лишь

Реклама от Google

**Приобщись к элите**

Приобщись к миру миллионеров  
Получи свою дневную дозу роскоши!  
[www.r-blog.ru](http://www.r-blog.ru)

**АНАЛИЗ СПРОСА**

Семинар:  
Управление Продажами Методы и Технологии!  
[mbschool.ru](http://mbschool.ru)

Издания "ГК":

**Бухгалтерский еженедельник "ДЕБЕТ-КРЕДИТ"****№26/2008**

Актуальные вопросы налогового учета ::  
Учет подотчетных средств на предприятии ::  
Изменены правила ввоза и вывоза валюты ...

**Рейтинги "ГВАРДИЯ"**

**"Гвардия брендов"**  
Рейтинг самых дорогих брендов Украины

**Каталог "Конкретно о строительстве"**

инновационными технологическими решениями, стремясь также обеспечить своей продукции достойную маркетинговую поддержку. В 1963 году Parmalat стал первым в Италии брендованным молоком. А готовясь к интенсивному выходу на внешние рынки, Parmalat в 1975 году стала спонсором чемпионата мира по лыжному спорту и команды Ники Лауда в Формуле-1.

**Ярмарка тщеславия**

События последнего десятилетия продемонстрировали значительные изменения на молочном рынке, касающиеся прежде всего многочисленных M&A. Только с 1998 по 2000 год было зарегистрировано 415 объединений компаний во всем мире. Большинство из них произошло на европейском рынке. Лидерами отрасли стали компании Nestle (Швейцария), Dairy Farmers of America (США), National Foods (Австралия), Danone (Франция) и Parmalat (Италия).

Лучшим способом для выхода на зарубежные рынки руководство Parmalat сочло покупку менее сильных игроков. Эта стратегия вполне соответствовала мировым тенденциям. Первым прорывом на международные рынки стала покупка компанией одного из крупнейших бразильских производителей молочных продуктов. Активно расширяться Parmalat продолжала и в 1990-х годах, приобретая 50 других компаний и доведя общее количество поглощенных предприятий до 85 в 30 странах мира. Менее чем за полвека Parmalat стала крупным игроком на мировом рынке молочных продуктов.

**Калисто Танци растратил EUR700 млн за восемь лет**

Анализируя историю развития итальянского производителя, американский Forbes писал: «За 40 лет управления компанией Танци сделал более 100 покупок других компаний, заняв для этого миллиарды долларов». Как выяснилось впоследствии, эти операции проводились без необходимого залогового обеспечения.

**Крах империи**

За несколько дней некогда авторитетный производитель молочных продуктов стал банкротом, а его руководство было уличено в крупных финансовых махинациях. Предвестником начинающейся бури оказалась неспособность Parmalat в декабре 2003 года оперативно погасить текущую задолженность в EUR150 млн, притом что, согласно финансовому отчету, она обладала свободными средствами в размере EUR4,2 млрд. Спустя некоторое время компания огласила о потере EUR500 млн, вложенных в некий офшорный фонд Erisurum.

Но наиболее весомым доказательством финансовой несостоятельности компании стал отказ Bank of America принять документ офшорной компании Bonlat Financing Corp., входившей в холдинг Parmalat, согласно которому детище Калисто Танци располагало активами в EUR3,95 млрд. Спустя шесть дней итальянский гигант подал заявление о регистрации банкротства. Его акции, в одночасье потерявшие 90% своей стоимости, были сняты с котировок на Миланской бирже.

Расследование уголовного дела, связанного с Parmalat, привело к аресту его основателя и руководителя Калисто Танци, обвиненного



**"Конкретно о строительстве" №6-2008**

Строительство, ремонт, материалы, инструменты

**Каталог "Как купить ..."**



**"Как купить ..." №4-2008 АВТОМОБИЛЬ**

Реклама:

в махинациях и предоставлении ложных сведений о финансовом состоянии фирмы. Сразу после ареста Танци признал факт растраты за восемь лет EUR700 млн. Под карающий меч Фемиды, помимо топ-менеджмента компании, попали бывший председатель аудиторской компании Grant Thornton SpA, обслуживавшей Parmalat, Лоренцо Пенка, глава венесуэльского подразделения Parmalat Джованни Боничи, ответственный за ее деятельность на Каймановых островах. Под следствием оказалось 25 человек, в их числе двое сотрудников Deloitte & Touche, Адольфо Мамоли и Джузеппе Ровелли, а также бывший сотрудник Bank of America Лука Сала, получивший в середине 2003 года должность консультанта в Parmalat.

По мнению итальянских следователей, руководители компании создали целую схему финансового мошенничества. Путем взаимного кредитования подразделений компаний, в частности ее финансовых «дочек», зарегистрированных в офшорных зонах, им удалось раздуть активы фирмы.

Следствие смогло выявить ряд любопытных фактов. Было установлено, что Антонио Уголотти, оператор телефонного коммутатора Parmalat, является «генеральным директором» 25 компаний, по которым проводились средства Parmalat. Также выяснилось, что глава итальянского отделения Deutsche Bank и близкий друг Танци Винченцо де Бустис накануне краха резко сократил пакет акций компании, принадлежащих банку, с 5,2% до 1,6%.



Одним из самых важных моментов было то обстоятельство, что в скандал с Parmalat оказались вовлеченными и другие компании. Мгновенно рухнувшая репутация итальянского производителя бросила тень на его партнеров. Так, под удар попал концерн Tetra Pak, поскольку бывший финансовый директор Parmalat на следствии заявил, что на протяжении нескольких лет партнер перечислил на личные счета Калисто Танци платежи на общую сумму \$115 млн.

Следователи также обратили внимание на деятельность финансовых консультантов итальянского производителя — Deutsche Bank, Citigroup, Bank of America, JP Morgan и Morgan Stanley. В частности, стало известно, что незадолго до скандала Deutsche Bank подтвердил стабильность счетов компании рейтинговому агентству Standard & Poor's. В свою очередь Citigroup через свою дочернюю компанию Eureka Securitization Inc. выписала векселей на \$4,1 млрд для структур, связанных с Parmalat.

Однако с наибольшими репутационными рисками, исключая самого виновника скандала, столкнулись две крупные аудиторские компании, обслуживающие Parmalat, — Grant Thornton и Deloitte & Touche Tohmatsu. Итальянское подразделение первой до 1999 года было аудитором холдинговой компании Parmalat Finanziaria. Далее ее место заняла Deloitte & Touche, которой был подотчетен 51% активов группы Parmalat. Дабы избежать разрушительного удара по своей репутации, 8 января 2004 года головная компания Grant Thornton приняла решение об отделении своего итальянского офиса. После такого радикального шага бывший партнер Parmalat был вынужден сменить название на Italaudit SpA.

### Когда репутация бессильна

Скандал, разразившийся вокруг итальянской корпорации, нанес непоправимый удар по ее репутации. Неоспоримо утверждение, что сильная репутация позволяет компании выйти из кризисной ситуации с меньшими потерями. Однако не в случае с Parmalat — подобные кризисы, при которых тысячи инвесторов во всем мире в одночасье теряют свои вложения, не могут быть компенсированы даже самым умелым репутационным менеджментом.

### Молочные акулы Крах Parmalat был, безусловно, на руку его основным конкурентам



**Nestle.** Крупнейшая в мире компания по производству продуктов питания. Широкий ассортимент продукции (шоколад, детское питание, корм для домашних животных, молочные продукты и т. д.). В 2002 году доходы компании составили EUR56,8 млрд, чистая прибыль — EUR4,8 млрд.



**Groupe Danone.** Лидер рынка во многих секторах, где была представлена Parmalat. Крупнейший мировой производитель свежих молочных продуктов. В 2002 году доходы компании составили EUR13,5 млрд, чистая прибыль — EUR1,5 млрд.



**National Foods.** Третий по величине производитель молочных продуктов в мире. Образовался в 1991 году в результате слияния нескольких компаний, занятых в сфере производства молочных продуктов с XIX века. В 2002 году доходы компании составили

EUR686 млн.

[Обсудить на форуме](#)

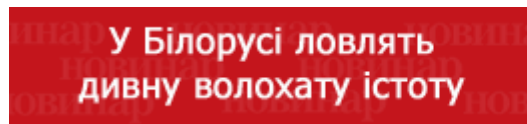
[Вверх](#) 

 [Версия для печати](#)

 [Отправить почтой](#)

 [Оценить статью](#)

 [Ваш комментарий](#)



**Новини на**  
[novynar.com.ua](http://novynar.com.ua)

[Главная](#) - [Свежий номер](#) - [Архивы](#) - [Новости компаний](#) -  
[Подписка](#) - [Реклама](#) - [Карта сайта](#) - [Рассылки](#) - [Поиск](#)



©Контракты, 2008 Копирование и размещение материалов на других сайтах разрешается только с ГИПЕРссылк <http://kontrakty.com.ua> - КОНТРАКТЫ. Ссылка должна быть - прямая, активная, нескриптовая, не закрытая от запрещенная для следования робота.

Редакция: [gazeta@gc.kiev.ua](mailto:gazeta@gc.kiev.ua), т/ф:(044) 391-51-75. Интернет-проект: [kontakty@kontrakty.ua](mailto:kontakty@kontrakty.ua)