

Bilancio 2022



Barilla

The Italian Food Company. Since 1877.



Dal 1877



In cover page il francobollo, la cui immagine è rappresentata dal manifesto storico della mongolfiera "In alto dal 1877" ideato da Giuseppe Venturini nel 1947, per l'occasione rielaborato nella grafica e nel logo.

Bilancio 2022

Barilla
The Italian Food Company. Since 1877.



Indice



In occasione del 145° anniversario della storia di Barilla, il 6 dicembre 2022 è stato emesso dall'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato Italiano un francobollo che appartiene alla serie tematica "le eccellenze del sistema produttivo ed economico" nata per promuovere la capacità professionale e imprenditoriale italiana, riservata alle Aziende che hanno fatto la differenza per il Sistema Paese Italia.

Lettera del Presidente	5	Bilancio consolidato dell'esercizio chiuso il 31 Dicembre 2022	40
Cariche sociali	6	Prospetto della situazione patrimoniale e finanziaria	40
La storia di Barilla	7	Prospetto di conto economico consolidato	42
Gruppo Barilla	10	Prospetto di conto economico complessivo	42
La nostra Purpose	11	Prospetto delle variazioni di patrimonio netto	43
Relazione sulla gestione	12	Prospetto dei flussi finanziari	44
I nostri marchi	14	Note illustrative	46
Barilla nel mondo	16	1. Struttura e attività del Gruppo	46
Operazioni relative alle partecipazioni	18	2. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio	46
Principi contabili di riferimento IFRS	18	3. Dichiarazione di conformità ai principi contabili internazionali IFRS	46
Nota metodologica	18	4. Base per la presentazione - Principi contabili e criteri di valutazione	46
Sintesi dei risultati economici e finanziari consolidati	18	5. Variazioni nell'area di consolidamento e altre operazioni dell'esercizio	58
Struttura e organizzazione	19	6. Note sui prospetti consolidati	58
Scenario economico	19	7. Strumenti finanziari e posizione finanziaria netta	88
Attività operative del Gruppo	19	8. Informativa ai sensi dello IAS 24 sulle parti correlate e sulla retribuzione del <i>management</i> con responsabilità strategiche	91
Investimenti in beni strumentali	24	Allegati	94
La sostenibilità – informativa	25	1. Elenco delle società incluse nel consolidamento	94
Risk management	34	2. Elenco delle società collegate e delle altre società del Gruppo	96
Corporate Governance e Compliance	34	3. Tassi di cambio	97
Eventi successivi alla chiusura dell'esercizio	36	4. Sintesi delle erogazioni pubbliche ai sensi art.1, commi 125-129, Legge Italiana n. 124/2017	97
Prevedibile evoluzione della gestione	36	Relazione della Società di revisione	98
Altri eventi relativi alla gestione	36	Informazioni legali e contatti	102
Informazioni relative ai rapporti infragruppo e con parti correlate	36		



Lettera del Presidente



16 luglio 2022: Guido Barilla con il Presidente del Senato della Repubblica Italiana Elisabetta Casellati, riceve il premio dedicato alle eccellenze italiane che si sono distinte nel mondo a valorizzare il patrimonio artistico e culturale fino a diventare modelli di innovazione e creatività.



28 Novembre 2022: Guido Barilla (con Donato Parete, figlio di Ermando) è il vincitore del "Premio Parete 2022" che viene attribuito a personalità di rilievo del mondo imprenditoriale che incarnano i valori dell'eccellenza, dell'intraprendenza e della laboriosità con ottimismo.



Il 2022 è stato un altro anno di complessità. La pandemia di Covid ha finalmente mostrato un deciso rallentamento e una progressiva normalizzazione, ma purtroppo abbiamo assistito a una nuova crisi internazionale.

Il conflitto in Ucraina, che ha colpito milioni di persone con effetti drammatici, ha inoltre innescato forti spinte inflazionistiche sui prezzi delle materie prime agricole, causando un raffreddamento della domanda di beni alimentari in numerosi paesi. Un ulteriore effetto è stato l'aumento rapido ed esorbitante del prezzo dell'energia, a fronte di uno scenario in cui le forniture sembravano a rischio.

Nonostante la situazione di incertezza, il nostro Gruppo ha mantenuto politiche prudenti finalizzate al recupero dell'inflazione e ad accelerare la crescita: il fatturato 2022 di Gruppo è stato pari a 4.663 milioni di euro che, al netto dell'effetto iper-inflattivo della Turchia, si è attestato a 4.647 milioni di euro, con un incremento del +18% rispetto al 2021 (+16% senza l'effetto di cambio).

L'EBITDA margin è in riduzione rispetto all'esercizio precedente ed è passato dal 13% al 10%.

Il nostro impegno sugli investimenti, in particolare su quelli destinati alla sostenibilità, è stato rafforzato: il Gruppo ha infatti destinato 230 milioni di euro (il 4,9% del fatturato) all'innovazione dei prodotti, al miglioramento dell'efficienza e all'aumento della capacità produttiva, elementi essenziali per la crescita e lo sviluppo.

Nel 2022, in occasione dei nostri 145 anni, abbiamo dato nuova vita alla nostra Bottega storica dove, nel 1877, venne aperto il primo laboratorio di pane e pasta. La Bottega è uno spazio che racconta la nostra storia e dove è possibile scoprire le innovazioni più recenti. Per immaginare il futuro bisogna iniziare dalle cose che sappiamo fare bene, come la trasformazione del grano, nostra tradizione familiare da sempre e che negli anni si è arricchita di molti elementi. L'impegno per il pianeta è una di queste, espresso dai progetti di agricoltura sostenibile che promuoviamo nel mondo e dall'attenzione che dedichiamo a realizzare nuovi prodotti che rispondano ai gusti e ai bisogni del consumatore di oggi.

Sono impegni ambiziosi che riteniamo necessari per un'azienda leader e che riusciamo a mantenere grazie al prezioso contributo delle migliaia di persone che operano con noi in 27 Paesi del mondo. A loro vanno come sempre i nostri più sentiti ringraziamenti.

Parma, Giugno 2023

Guido Barilla



Cariche sociali

BARILLA HOLDING S.r.l.

Consiglio di Amministrazione

Presidente

Guido Maria Barilla

Vicepresidente

Luca Barilla

Consiglieri

Emanuela Barilla

Paolo Barilla

Collegio sindacale

Presidente

Luigi Capitani

Sindaci effettivi

Claudio Marchignoli

Mario Tardini

Revisore legale dei conti

KPMG S.p.A.

BARILLA INIZIATIVE S.p.A

Consiglio di Amministrazione

Presidente

Guido Maria Barilla

Vicepresidenti

Luca Barilla

Paolo Barilla

Amministratore delegato

Claudio Colzani

(sino a marzo 2023)

Gianluca Lorenzo Maria Di Tondo

(da aprile 2023)

Consiglieri

Emanuela Barilla

Gratian Anda

Nicolaus Issenmann

Andrea Pontremoli

Antonio Belloni

Collegio sindacale

Presidente

Mario Tardini

Sindaci effettivi

Alberto Pizzi

Augusto Schianchi

Revisore legale dei conti

KPMG S.p.A.

BARILLA INTERNATIONAL Limited

Consiglio di Amministrazione

Consiglieri

Claudio Colzani

(sino a marzo 2023)

Gianluca Lorenzo Maria Di Tondo

(da aprile 2023)

Francesco Giliotti

Giangaddo Prati

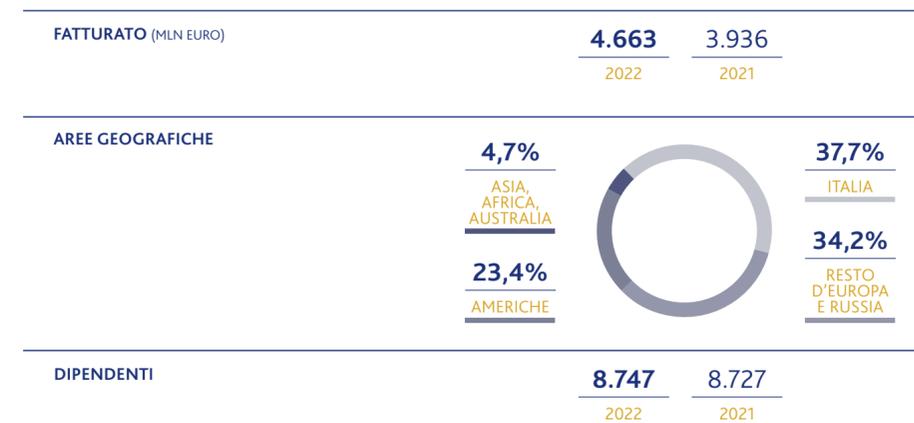
Revisore legale dei conti

ACT Audit Limited



Gruppo Barilla

Siamo nati a Parma nel 1877, **145 anni fa**, quando Pietro Barilla aprì un piccolo negozio di pane e pasta. Quel momento ha segnato l'inizio di un percorso di qualità e passione che negli anni ha contraddistinto Barilla, portando allo sviluppo di **marchi iconici del settore alimentare**.



«NON PENSO AD UN'AZIENDA GRANDE IN TERMINI DIMENSIONALI, PENSO DEBBA ESSERE GRANDE PER I VALORI E LA FIDUCIA CHE ISPIRA»

Paolo Barilla

«È IMPORTANTE SOTTOLINEARE CHE, SE BARILLA È ARRIVATA DOPO TANTI ANNI AD ESSERE UN'AZIENDA STIMATA E DI BUONA REPUTAZIONE, È ANCHE PERCHÉ SI È SEMPRE MOLTO IMPEGNATA A CREARE BENESSERE PER LA COMUNITÀ»

Luca Barilla

«LA MARCA DEVE SAPER COSTRUIRE RELAZIONI CON I CONSUMATORI, NON SOLO TRANSAZIONI, E IL NOSTRO SARÀ UN AVVENIRE POSSIBILE SE CONTINUEREMO A RINNOVARE CREATIVAMENTE IL NOSTRO MODO DI COMPETERE»

Guido Barilla

La Storia di Barilla in pillole, dal 1877



«A TREDICI ANNI HO COMINCIATO A LAVORARE. MIO PADRE MI MANDAVA A PRENDERE CON IL CARRETTO QUALCHE SACCO DI FARINA CHE, CON IL NOSTRO ANTICO FORNETTO DI MATTONI, SI TRADUCEVA IN PANE. DOPO QUALCHE ANNO, IN UNA PICCOLA BOTTEGA, CON L'AUTO DELLE MIE SORELLE E DI MIA MADRE CHE STAVANO AL BANCO, VENDEVAMO IL PANE CHE IO E MIO PADRE PRODUCEVAMO LAVORANDO FINO A 18 ORE AL GIORNO»

Riccardo Barilla

«IO SOSTENGO CHE LE TRE CARATTERISTICHE DELL'IMPREDITORE SIANO IL CORAGGIO, L'INTUIZIONE E L'OTTIMISMO. IO PENSO CHE L'IMPREDITORE IN TUTTI I CAMPI ABBA UN RUOLO IMPORTANTE. MA L'ALIMENTARE NE HA UNO SPECIFICO, DIREI UN PO' PIÙ PROFONDO E IMPEGNATIVO, PERCHÉ L'ALIMENTO VA A TUTTI: DAI BAMBINI AI VECCHI, ALLE FAMIGLIE. L'ALIMENTO HA QUESTA DELICATEZZA, QUESTA IMPORTANZA PER LA SALUTE DEGLI UOMINI»

Pietro Barilla

«IL MODELLO ALIMENTARE ITALIANO È IL PUNTO DI RIFERIMENTO FONDAMENTALE PER SANE ABITUDINI ALIMENTARI, PER IL RISPETTO E LA TUTELA DELLE RISORSE NATURALI DEL NOSTRO PIANETA, PER LA SALVAGUARDIA DEI DIRITTI DELLE FUTURE GENERAZIONI»

Guido, Luca e Paolo Barilla



NASCE IL PRIMO STABILIMENTO

AL FONDATORE SUCCEDONO NEI PRIMI ANNI DEL '900 I FIGLI RICCARDO E GUALTIERO. NASCE IL PRIMO STABILIMENTO, CON 100 OPERAI E LA PRODUZIONE DI 80 QUINTALI DI PASTA AL GIORNO, E NELLO STESSO ANNO VIENE REGISTRATO IL PRIMO MARCHIO: UN BIMBO CHE VERSA UN TUORLO D'UOVO IN UNA MADIA DI FARINA. RICCARDO BARILLA.

DOPO LA MORTE DEL PADRE E DEL FRATELLO, GUIDA LA CRESCITA NEGLI ANNI VENTI E TRENTA. NEL 1936 PIETRO, FIGLIO DI RICCARDO, ENTRA IN AZIENDA E COMINCIA LO SVILUPPO DELLA RETE COMMERCIALE.



RICCARDO ALLA GUIDA DELLA BARILLA
1910

1877

GLI INIZI

COMINCIA L'AVVENTURA BARILLA

CON PIETRO BARILLA, IN UNA BOTTEGA DI PANE E PASTA NEL CENTRO DI PARMA, INIZIA NEL 1877 LA STORIA DELLA BARILLA.



1947
IL SECONDO DOPOGUERRA

GIANNI E PIETRO ALLA GUIDA DELL'AZIENDA

ALLA MORTE DI RICCARDO BARILLA, NEL 1947, I SUOI FIGLI PIETRO E GIANNI PRENDONO LE REDINI DELL'AZIENDA, SVILUPPANDO MODERNI SISTEMI PRODUTTIVI E INTENSE ATTIVITÀ COMUNICATIVE E PUBBLICITARIE.

NASCE LO STABILIMENTO DI PEDRIGNANO

ALL'INIZIO DEGLI ANNI '60 BARILLA DIVENTA SOCIETÀ PER AZIONI. HA 1.300 DIPENDENTI E 200 ADDETTI ALLE VENDITE. NEL 1965 BARILLA ENTRA PER LA PRIMA VOLTA NEL MERCATO DEI PRODOTTI DA FORNO CONFEZIONATI, PRODUCENDO



BARILLA LEADER ITALIANO
1958
1970

GRISSINI E CRACKER. NEL 1969 VIENE COSTRUITO LO STABILIMENTO DI PEDRIGNANO (PARMA), IL PIÙ GRANDE SITO PRODUTTIVO PER LA PASTA NEL MONDO, CON UNA CAPACITÀ PRODUTTIVA DI 1.000 TONS AL GIORNO.

IL RILANCIO

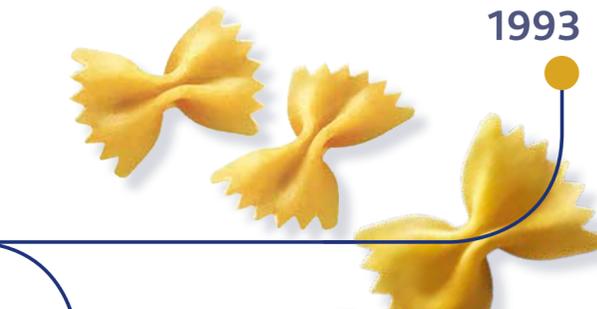
NEL 1979 PIETRO BARILLA RITORNA ALLA GUIDA DEL GRUPPO. LO STORICO RIACQUISTO COINCIDE CON LA RIPRESA DI UNA STRATEGIA INDUSTRIALE E COMUNICATIVA DI LUNGO PERIODO, FONDATA SULL'IDEA DI RILANCIARE LA PASTA E IL PRIMO PIATTO ALL'ITALIANA E DI SVILUPPARE L'OFFERTA DEI PRODOTTI DA FORNO.

IL RITORNO DI PIETRO BARILLA
1979
1993



GUIDO, LUCA E PAOLO ALLA GUIDA DEL GRUPPO

NEL 1993, DOPO LA SCOMPARSA DI PIETRO BARILLA, LA GUIDA DELL'AZIENDA PASSA NELLE MANI DEI FIGLI GUIDO, LUCA E PAOLO.



1975

COMINCIA L'ERA DEL MULINO BIANCO

NEL 1975 NASCE MULINO BIANCO, UNA NUOVA LINEA DI PRODOTTI DA FORNO, TRA CUI BISCOTTI, SOSTITUTI DEL PANE E MERENDE, CARATTERIZZATI DA GENUINITÀ E RICETTE CON INGREDIENTI NATURALI, CHE SI AVVALE DELLA SECOLARE ESPERIENZA MATURATA DA BARILLA NELLA LAVORAZIONE DEI CEREALI.



2000

L'ESPANSIONE INTERNAZIONALE

GLI ANNI '90 E IL PRIMO DECENNIO DEGLI ANNI 2000 SONO CARATTERIZZATI DA UN FORTE PROCESSO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE, CON LA CRESCITA SUI MERCATI EUROPEI E STATUNITENSE, L'APERTURA DI NUOVI IMPIANTI

PRODUTTIVI E L'ACQUISIZIONE DI IMPORTANTI MARCHI QUALI PAVESI (ITALIA), MISKO (GRECIA), FILIZ (TURCHIA), WASA (SVEZIA), YEMINA E VESTA (MESSICO), LIEKEN (GERMANIA) E HARRY'S (FRANCIA).

NASCE IL BARILLA CENTER FOR FOOD & NUTRITION

NEL 2009 VIENE LANCIATO IL BARILLA CENTER FOR FOOD & NUTRITION (BCFN), UN CENTRO DI PENSIERO MULTIDISCIPLINARE IMPEGNATO NELLA PROMOZIONE E NELLA CONDIVISIONE DEI TEMI LEGATI ALLA NUTRIZIONE E ALLA ALIMENTAZIONE.

BCFN
2009



ALIMENTARE IL FUTURO

DA 140 ANNI COLTIVIAMO LA PASSIONE PER LA PASTA, DAL CAMPO ALLA TAVOLA, E CI IMPEGNIAMO A FAR VIVERE ALLE PERSONE LE MIGLIORI ESPERIENZE: ALTA QUALITÀ E GRANDI MOMENTI GUSTOSI, PRESERVANDO IL NOSTRO PIANETA.



140 ANNI DI STORIA BARILLA
2017



2016

L'ESPANSIONE IN BRASILE, MEDIO ORIENTE E RUSSIA



NEL 2016 BARILLA PORTA AVANTI IL PIANO DI ESPANSIONE GEOGRAFICA IN BRASILE, MEDIO ORIENTE E RUSSIA, CONFERMANDO AL CONTEMPO LA SUA FORZA NEGLI USA E NEI MERCATI EMERGENTI DELL'ASIA. CONTINUA L'IMPEGNO DELL'AZIENDA PER MIGLIORARE IL PROFILO NUTRIZIONALE DEI SUOI PRODOTTI, CON LA SOSTITUZIONE DELL'OLIO DI PALMA IN QUELLI DA FORNO E L'AUMENTO DELL'OFFERTA DI PRODOTTI INTEGRALI.

2018

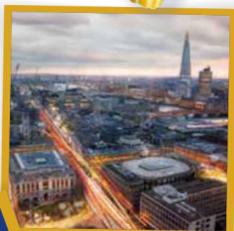
INVESTIRE NEL FUTURO

BARILLA ANNUNCIA 1 MILIARDO DI EURO DI INVESTIMENTI IN CINQUE ANNI NEL PROPRIO ASSETTO INDUSTRIALE. CIRCA IL 60% SARÀ FINALIZZATO AD AUMENTARE IL LIVELLO DI COMPETITIVITÀ E SOSTENIBILITÀ ATTRAVERSO IL MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI E DELLE TECNOLOGIE, MENTRE CIRCA IL 40% SARÀ INDIRIZZATO A SUPPORTARE LA CRESCITA GEOGRAFICA E L'INNOVAZIONE.



CONTINUA CRESCITA IN LINEA CON "BUONO PER TE, BUONO PER IL PIANETA"
2019

PROSEGUONO GLI INVESTIMENTI INDUSTRIALI CON LA REALIZZAZIONE DI DUE NUOVE LINEE PRODUTTIVE NEL PLANT IN RUSSIA E CON L'ESPANSIONE DELLO STABILIMENTO DI AMES (USA). BARILLA ENTRA IN ITALIA NELLA CATEGORIA DELLE CREME SPALMABILI CON LA NUOVA CREMA PAN DI STELLE. WASA È IL PRIMO MARCHIO DEL GRUPPO BARILLA AD ESSERE 100% CARBON NEUTRAL.



2020

SVILUPPO INTERNAZIONALE

CREAZIONE DI UN NUOVO DIGITAL HUB A LONDRA. OTTOBRE 2020, ACQUISIZIONE DEL PASTIFICIO DI PASTA ZARA A MUGGIA (TRIESTE, ITALIA).

PASTA EVANGELISTS E CATELLI

2021

GENNAIO 2021: ACQUISIZIONE DELLA MAGGIORANZA DI PASTA EVANGELISTS, PREMIUM BRAND INGLESE SPECIALIZZATO NELLA PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DIGITALI DI PASTA FRESCA E SUGHI DI ALTA QUALITÀ.

FEBBRAIO 2021: ACQUISIZIONE DI CATELLI IN CANADA, CHE INCLUDE I BRAND LANCIA® E SPLENDOR® E LO STABILIMENTO DI MONTREAL (QUEBEC).



2022

INNOVATION

NEW BARILLA VISUAL IDENTITY:

NUOVE CONFEZIONI NELL'ICONICO BLU INTENSO CON PACKAGING PIÙ SOSTENIBILE, PROGETTATO PER ESSERE INTERAMENTE RICICLABILE PRODOTTO CON CARTONE PROVENIENTE DA FORESTE GESTITE RESPONSABILMENTE E SENZA PIÙ FINESTRA IN PLASTICA TRASPARENTE



NEW AL BRONZO PASTA LAUNCH:

LA NUOVA PASTA AL BRONZO, FATTA CON GRANDI DURI PREGIATI 100% ITALIANI, CREATA CON LAVORAZIONE GREZZA, METODO TRADIZIONALE DELLA TRAFILATURA AL BRONZO.



La nostra Purpose

Consapevole che le scelte quotidiane di ognuno di noi impattano la società tutta e il Pianeta in cui viviamo, in occasione dei suoi 145 anni, Barilla ha voluto rinnovare il suo impegno per un presente e un futuro migliore.

Alla base di questo impegno c'è una nuova Purpose che racchiude in poche parole il "perché" del nostro modo di fare impresa: **"La gioia del cibo per una vita migliore"**.

Un impegno a offrire alle persone non solo dei prodotti alimentari, ma la gioia che il cibo buono, ben fatto e con ingredienti selezionati, può dare loro.

Un percorso a cui contribuirà ogni marca del Gruppo, grazie a progetti per rendere i prodotti sempre più buoni e sicuri, per diffondere modelli di consumo responsabili, abbracciando un concetto di benessere olistico, e lavorando sulle filiere delle materie prime per promuovere pratiche agricole e di allevamento sostenibili.





Relazione sulla gestione

L'andamento dell'economia del 2022 è stato molto positivo, per l'Italia la crescita del PIL ha sfiorato il 4 per cento, peraltro con molte "complicazioni", che hanno generato una profonda incertezza. Già l'inflazione d'inizio d'anno ha tracciato un profilo elevato, con conseguente rischiosità gestionale; l'invasione dell'Ucraina da parte della Russia a partire da febbraio 2022 - oltre alla drammaticità dei fatti - ha accentuato la gravità del problema inflazionistico e ha anche sollevato per diversi mesi il problema della regolarità nelle forniture di energia. La crisi energetica ha messo in difficoltà buona parte dell'Europa, Italia inclusa, che negli anni scorsi aveva ancorato la propria rete di forniture energetiche al rapporto con la Russia, sottoposta a severe sanzioni.

L'intensa azione diplomatica, estesa a tutti i paesi produttori, nei mesi successivi ha stabilizzato le forniture di energia, ampliando il numero dei paesi produttori e consentendo di mantenere le scorte nazionali entro livelli di sicurezza. L'inverno, fino ad oggi non particolarmente rigido, ha consentito di preservarne i livelli.

Ben diverso è stato l'andamento dei prezzi, del gas in particolare, con punte massime esorbitanti in estate, con graduale rientro verso la fine dell'anno e tuttora in corso; si tratta di un prezzo ad un livello più che doppio rispetto ai prezzi del 2021, che ha contribuito ad alimentare il tasso d'inflazione, prezzi agricoli inclusi.

In Italia salari stagnanti da venticinque anni e un'inflazione oltre il 10 per cento non adeguatamente recuperata, hanno generato una debolezza della domanda, ridimensionando la capacità e razionalizzato le decisioni di spesa delle famiglie. Questo, d'altro lato, ha accentuato le tensioni concorrenziali, con aumenti di prezzo calibrati su tempi diversi, soprattutto per l'intervento decisivo delle aziende della grande distribuzione. In questo contesto, il canale "discount" ha aumentato la propria quota di mercato, lo *shop-picking* delle offerte speciali per i beni di largo consumo è diventato un comportamento diffuso da parte del consumatore.

Un altro fattore importante dell'anno 2022 per il Bilancio del Gruppo è la situazione macroeconomica e politica in Turchia, che è stata e continuerà a essere (anche per effetto del drammatico terremoto di inizio 2023) altamente volatile: la variazione nell'indice generale dei

prezzi al consumo ha superato l'80% rispetto all'anno 2021, portando il tasso di inflazione cumulato del triennio 2020-2022 a superare la soglia del 100%. Il Gruppo Barilla, che opera in Turchia tramite la sua controllata, al fine di rappresentare dati economici che esprimano il potere di acquisto reale alla data di chiusura dell'esercizio corrente, ha adeguato gli stessi applicando la variazione dell'indice generale dei prezzi (principio contabile di riferimento dei paesi in iperinflazione).

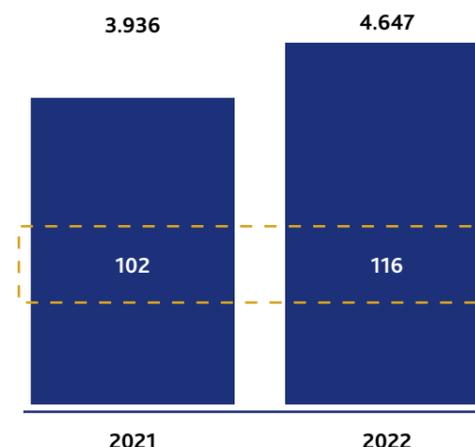
Il Gruppo, in un anno così difficile, ha mantenuto politiche prudenti, finalizzate al recupero dell'inflazione dei costi sui prezzi di vendita con gradualità e solide valutazioni delle proprie strategie e delle condizioni del mercato.

Nel frattempo, il Gruppo ha mantenuto un forte impegno negli investimenti, con un occhio di riguardo a quelli destinati alla Sostenibilità, consolidando la propria azione già da oltre un decennio, e sintetizzato nella comunicazione dell'impresa "La gioia del cibo per una vita migliore".

Ciò premesso, il fatturato netto di Gruppo, inclusivo del suddetto effetto di iperinflazione in Turchia, si attesta a 4.663 milioni di euro.

Il fatturato netto di Gruppo, senza considerare l'effetto iper-inflattivo sopra descritto, si attesta a 4.647 milioni di euro, in deciso aumento rispetto al periodo precedente, rilevando un incremento del 18%, che al netto dell'effetto cambio corrisponde ad un incremento del 16%.

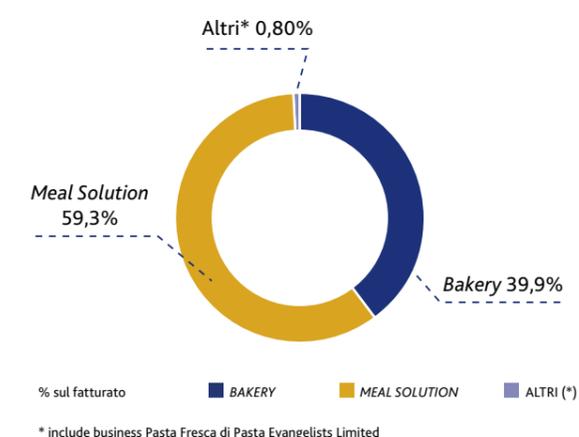
Fatturato senza effetto Iperinflazione-IAS 29 (€/MM)
(INDEX vs anno precedente e cambi costanti)



Le azioni del Gruppo nel corso del 2022 sono state ancora contraddistinte dal consolidamento della propria strategia di lungo termine:

- lancio di "Al Bronzo" Barilla, la nuova pasta trafilata al bronzo, caratterizzata dalla sua ruvidità intensa, dalla sua consistenza corposa e dal suo colore giallo ambrato, prodotta con una miscela di grani duri pregiati 100% italiani;
- consolidamento dell'investimento nel Barilla Acceleration Team, centro di eccellenza che ha l'obiettivo di accelerare ulteriormente la crescita a lungo termine del Gruppo, al fine di accrescerne la competitività in un mondo sempre più digitale, attraverso una gestione avanzata di nuove tecnologie, nuove *capabilities* e nuovi modi di lavorare;
- investimento nel nuovo stabilimento per la produzione di pasta fresca, che sarà operativo nel corso del 2023, nell'ambito della linea di *business* Pasta Evangelists, che ha visto una parziale ridefinizione del proprio *business-model* in funzione dell'incremento della propria offerta;

Fatturato senza effetto Iperinflazione-IAS 29
per area di business



* include business Pasta Fresca di Pasta Evangelists Limited

- prosecuzione del programma Work@Barilla, che ha l'obiettivo di sviluppare un ambiente di lavoro efficiente, basato su trasparenza, fiducia e raggiungimento degli obiettivi quali fattori chiave delle relazioni tra le persone, con accento importante su responsabilità individuale, inclusione e flessibilità;
- cessione della controllata Harry's Restauration SAS nel dicembre 2022, che produce e commercializza prodotti da forno in Francia. La società è stata ceduta ad una società appartenente al gruppo Morato;
- annuncio, nel mese di ottobre 2022, che da aprile 2023 il mandato di Amministratore Delegato del Gruppo verrà assunto da Gianluca Di Tondo, già *Chief Marketing Officer*. L'attuale Amministratore Delegato Claudio Colzani lascerà dunque l'incarico dopo oltre dieci anni e risultati lusinghieri, conseguiti in una fase storica molto complessa ad elevata incertezza e variabilità. Il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale ringraziano vivamente il Dottor Colzani per il prezioso lavoro svolto al servizio del Gruppo.



I nostri marchi



Il marchio Barilla, nato nel 1877 da un piccolo negozio di pane e pasta a Parma, rappresenta oggi la pasta numero uno in Italia e nel mondo. Grazie ai migliori grani duri e a tecnologie all'avanguardia, offre una pasta sempre al dente e sughi pronti a milioni di persone in tutto il mondo.



Marchio leader della pasta in Grecia, MISKO è stato fondato nel 1927 e incarna i valori della tradizione pastaia ellenica, identificata nel monaco Akakio che, con l'asinello, va ad acquistare la pasta al mercato del villaggio. MISKO fa parte di Barilla dal 1991.



Yemina, nato nel 1952, e Vesta, nato nel 1966, sono due marchi leader del mercato messicano entrati in Barilla a seguito della *joint venture* costituita con la società messicana Grupo Herdez nel 2002.



Premium brand inglese specializzato nella produzione e distribuzione digitali di pasta fresca e sughi di alta qualità, sia nella categoria dei meal box che nel *take-away* online. Con l'acquisizione della maggioranza di Pasta Evangelists, nel 2021 Barilla entra nel mercato della pasta fresca e consolida la sua presenza nel Regno Unito.



L'Antico Marchio Voiello è stato fondato nel 1879 a Torre Annunziata, (Napoli) fin dal XVI secolo uno dei maggiori centri per la produzione di pasta. Voiello, fatta con Grano Aureo 100% italiano, simboleggia la cultura pastaia partenopea, grazie alla trafilatura ruvida e ai suoi formati unici, ispirati alla tradizione. Voiello fa parte di Barilla dal 1973.



Fondato nel 1977, Filiz è uno dei maggiori produttori di pasta in Turchia, paese che si segnala fra quelli con i più elevati consumi di pasta. Filiz è parte di Barilla dal 1994.



Tolerant è il marchio di alimenti a base vegetale, naturalmente ricchi di proteine, pensata per fare la differenza nella vita di coloro che cercano uno stile di vita più sano, hanno intolleranze alimentari o restrizioni dietetiche. Tolerant è una linea di pasta a base di legumi sottoposti a minimi processi di trasformazione, realizzata con monoingrediente bio.



Catelli, leader nel mercato canadese dalla storia centenaria, nel 2021 è stato acquisito insieme ai brand Lancia® e Splendor® e allo Stabilimento di Montreal, nel Quebec. Azienda a conduzione familiare con l'obiettivo di portare nel mondo cibo ispirato allo stile di vita italiano e alla dieta mediterranea.



Nata nel 1975, Mulino Bianco si è affermata come marca di riferimento nella cultura alimentare delle famiglie italiane e gode di una leadership riconosciuta nella colazione. Vanta un'offerta di oltre 140 prodotti da forno in svariate categorie per soddisfare ogni preferenza palatale e nutrizionale, tutti pensati con una particolare attenzione alla qualità e alla sostenibilità ambientale attraverso il disciplinare dalla Carta del Mulino.



Il marchio Pavesi è nato nel 1937 grazie a Mario Pavesi, geniale pasticcere e imprenditore di Novara. Offre una vasta gamma di prodotti da forno e pasticceria, unici per gusto e tecnologia produttiva. Pavesi fa parte di Barilla dal 1992.



Fondato in Svezia nel 1919, Wasa è il più grande produttore al mondo di pani croccanti. Con una vasta gamma di prodotti a base di segale e frumento, Wasa distribuisce oggi in più di 40 paesi. Wasa è entrato in Barilla nel 1999.



Una linea di pasta stampata in 3D che reinventa l'arte di fare la pasta. Con BluRhapsody nasce un nuovo artigianato digitale Made in Italy.



FIRST è un marchio specializzato in servizi di vendita al dettaglio.



Pan di Stelle nasce nel 1983 come uno dei biscotti Mulino Bianco per la colazione. Nel 2007, con il lancio della merenda e della torta, inizia il suo percorso come *brand* autonomo fino a diventare un vero e proprio marchio amato dalle persone.



Gran Cereale nasce nel 1989 come biscotto integrale di Mulino Bianco e cresce fino a diventare il marchio del Gruppo Barilla che offre prodotti integrali e naturali. Ad oggi il marchio offre al consumatore una gamma di prodotti che include biscotti ai cereali, barrette e cereali.



Lanciato nel 1970 sul mercato francese dei prodotti da forno, il marchio Harrys oggi è leader nel settore del pane e riveste un ruolo da protagonista in quello dei morning goods. Qualità e innovazione sono due dei principali punti di forza che ne hanno decretato il successo.



Academia Barilla nasce nel 2004 con l'obiettivo di promuovere la cultura gastronomica italiana, e di diffondere la Dieta Mediterranea come stile di vita sano ed equilibrato.



Barilla for Professionals offre prodotti di qualità, servizi e saper fare alla ristorazione.



Barilla nel mondo

2.100.000+
TONNELLATE DI PRODOTTI

8.747 DIPENDENTI

4.663 MLN€
FATTURATO GLOBALE 2022

100 PAESI

21 MARCHI

29
SITI PRODUTTIVI

15 IN ITALIA
14 ALL'ESTERO



● COMPREDONO: MULINI, STABILIMENTI, SEDI COMMERCIALI, CUSTOMER COLLABORATION CENTERS

Operazioni relative alle partecipazioni

Le considerazioni che seguono chiariscono analiticamente i vari aspetti delle attività delle singole società e di Barilla Holding S.r.l., in ottemperanza ai criteri informativi di cui all'art. 2428 del Codice Civile e all'articolo 40 del Decreto Legislativo del 9 aprile 1991 n. 127, modificato dal D.L. 32/2007.

Principi contabili di riferimento IFRS

Il Bilancio consolidato del Gruppo è stato redatto in applicazione dei principi contabili internazionali – *International Financial Reporting Standards* – IFRS (nel seguito indicati come IAS/IFRS), adottati dall'Unione Europea.

Per informazioni di maggiore dettaglio, si rinvia alle Note illustrative al Bilancio consolidato.

Nota metodologica

Tutti i valori sono espressi in migliaia di euro, se non altrimenti specificato. Tutti i confronti nel prosieguo della presente Relazione e del Bilancio consolidato sono effettuati rispetto ai dati dell'esercizio precedente (indicati fra parentesi). I rapporti percentuali (margini e variazioni) sono calcolati con riferimento a valori espressi in migliaia di euro.

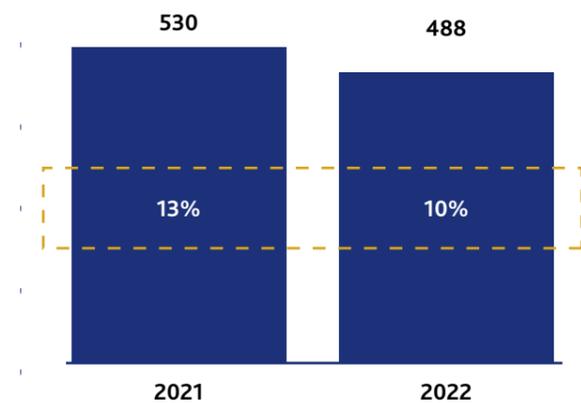
Il Gruppo facente capo alla società Barilla Holding S.r.l. e qui indicato come "Gruppo".

Quando le note si riferiscono alla Capogruppo o a società controllate sono utilizzate le denominazioni sociali complete e la natura giuridica delle società stesse.

Sintesi risultati economici e finanziari consolidati

EBITDA senza effetto Iperinflazione-IAS 29 (€/MM)

% sul fatturato



Nel contesto macroeconomico mondiale sopra esposto, l'Ebitda *margin*, escluso il suddetto effetto di iperinflazione in Turchia, è in riduzione rispetto a quello dell'esercizio precedente, 10% verso un 13% del 2021 ed in linea con quelli dei maggiori gruppi internazionali del *food*.

Lo stesso margine, considerando l'effetto iper-inflattivo sopra descritto, si attesta a 489 milioni di euro.

Il risultato ante imposte ammonta a 295 milioni di euro (361 milioni). Il risultato netto consolidato totale evidenzia un utile pari a 231 milioni di euro, rispetto al risultato del 2021 pari a 274 milioni di euro.

Il risultato netto consolidato di pertinenza del Gruppo (al netto della quota riservata alle minoranze) chiude con un utile pari a 192 milioni di euro, rispetto ai 229 milioni di euro realizzati nell'esercizio precedente. L'utile netto attribuibile alle minoranze è stato pari a 39 milioni di euro.

Le imposte correnti e differite dell'esercizio rilevano un valore negativo per 65 milioni di euro. Nel periodo precedente, la stessa voce mostrava un valore negativo per 87 milioni di euro.

Il Gruppo, anche a causa delle continue incertezze sui mercati finanziari, ha mantenuto il proprio approccio di prudenza in termini di politica finanziaria. La solida generazione di cassa sarà in grado di sostenere, anche per il futuro, il piano di investimenti e acquisizioni. Quest'anno la posizione finanziaria netta di Gruppo (PFN), caratterizzata dai forti investimenti industriali, è negativa per 15 milioni di euro a fronte di una PFN negativa per 24 milioni di euro dell'anno precedente. Per il dettaglio delle sue componenti si rinvia alle Note illustrative.

A fine esercizio, i principali finanziamenti in essere sono:

- Prestito obbligazionario emesso da Barilla France S.A.S. per 50 milioni di dollari, collocato presso investitori istituzionali statunitensi nel 2011 e originariamente articolato in più *tranche*, con scadenza nel 2023. Tale prestito, includendo i relativi derivati di copertura, esprime un saldo di bilancio a fine esercizio di 34 milioni di euro;
- Prestiti obbligazionari emessi da Barilla Iniziative S.p.A. per complessivi 335 milioni di dollari, collocati presso investitori istituzionali statunitensi nel 2013 e 2015 e con scadenze 2025 e 2027. Tali prestiti, includendo i relativi derivati di copertura valutati al *mark-to-market*, esprimono un saldo di bilancio a fine esercizio di 283 milioni di euro;
- Linea di credito *revolving* (RCF) con scadenza gennaio 2025 di importo complessivo pari a 500 milioni di euro (con l'opzione di successivo aumento fino a euro 800 milioni) che al 31 dicembre 2022 risulta utilizzata per 75 milioni di euro. Alle società prenditrici e garanti Barilla Iniziative S.p.A. e Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni, si era aggiunta Barilla International Ltd quale garante addizionale, ferma restando la facoltà di futura designazione di altri prenditori all'interno del Gruppo;
- Finanziamento a termine sottoscritto nel mese di dicembre 2020 tra Barilla Iniziative S.p.A. e Intesa Sanpaolo S.p.A. per un importo iniziale di 200 milioni di euro e scadenza a dicembre 2025, ammortizzabile a partire da dicembre 2022 (ammontare residuo al 31 dicembre 2022 pari a 150 milioni di euro);
- Finanziamento a termine sottoscritto nel novembre 2021 tra Barilla Iniziative S.p.A. e Mediobanca per complessivi 30 milioni di euro e scadenza a novembre 2023.

La PFN include inoltre un portafoglio titoli attivi, sottoscritti nel corso degli anni precedenti, costituito principalmente da titoli obbligazionari *Investment Grade*, denominati in euro, con una durata media residua di circa due anni, diversificati tra diversi settori e aree geografiche. Al 31 dicembre 2022, il valore dei suddetti titoli era pari a 240 milioni di euro.

Struttura e organizzazione

La struttura organizzativa del Gruppo identifica, come *sub-holding* operative, Barilla Iniziative S.p.A. e Barilla International Ltd dedicate, attraverso le loro controllate, alla produzione e commercializzazione a livello nazionale e internazionale, di paste alimentari, sughi e prodotti da forno.

Il Gruppo opera direttamente in 26 paesi, esporta i propri prodotti in oltre 100 paesi e possiede 29 siti produttivi in 10 paesi.

Scenario economico

Il 2022 è stato un anno che ha presentato, ancora una volta, segni di discontinuità: da un lato la pandemia (Covid-19), non ancora ufficialmente conclusa, ha manifestato segni di rallentamento con la revoca, nei paesi con un'elevata copertura vaccinale, della maggior parte delle restrizioni in precedenza adottate. Dall'altro l'economia mondiale, pur all'interno di un anno positivo, è tornata a mostrare nel quarto trimestre segnali di debolezza del quadro ciclico globale. Oltre all'aumento dei prezzi energetici, anche nuove tensioni inattese del mercato del lavoro americano (rivoluzionato dalle restrizioni per il Covid e dai sussidi correlati), la cosiddetta "*the great resignation*", hanno mantenuto elevata l'inflazione, che ha indotto la *Federal Reserve* a prevedere un piano a medio termine di rialzo dei tassi d'interesse. A questa tendenza ha fatto seguito la Banca centrale europea, seppure l'economia europea sia assai meno effervescente di quella americana. Gli indicatori disponibili evidenziano come l'attività nei paesi avanzati abbia rallentato, condizionata dall'elevata inflazione e dalle ripercussioni del conflitto in Ucraina. Le istituzioni internazionali prevedono dunque, per il 2023, una crescita mondiale attenuata, anche se le previsioni sono meno pessimistiche di alcuni mesi fa, soprattutto a causa della debolezza del reddito disponibile delle famiglie e dei prezzi ancora molto variabili dell'energia. Un elemento importante, in questo contesto, è il piano REPowerEU, cioè l'inserimento in tutti i PNRR dei paesi europei di un nuovo capitolo destinato ad assicurare l'autonomia energetica dalla Russia.

Nel nostro paese le imprese considerano ancora critiche le condizioni per investire; le misure attuate dal Governo in materia di energia hanno attenuato la dinamica dei prezzi al consumo. Tuttavia, l'inflazione armonizzata al consumo nei mesi autunnali ha raggiunto nuovi massimi, fissandosi poi a dicembre al 12,3% su base annuale, sostenuta proprio dalla componente energetica, che continua a riversare i suoi effetti sui prezzi degli altri beni e dei servizi.

Verso la fine dell'anno l'inflazione sembra aver dato modesti segni di rallentamento, con conseguenti rialzi dei tassi meno aggressivi da parte delle banche centrali. Ciò nonostante, essa resta elevata (rapportata all'obiettivo del due per cento) ed i tassi d'interesse reali sono ancora significativamente negativi; quindi, un'inversione di tendenza nell'andamento dei tassi non è prevedibile a breve.

Anche il mercato nazionale del lavoro - come in gran parte dei paesi avanzati - ha dato segnali di incertezza. Lo storico divario tra offerta di lavoro non adeguatamente qualificata e domanda di lavoro specializzata si è accentuato, per effetto dell'aumento delle dimissioni volontarie (anche a seguito della rivoluzione organizzativa conseguente la diffusione dello *smart working*); il deflusso verso aziende localizzate in situazioni sociali ed economiche più favorevoli e l'impossibilità di coprire posti di lavoro ad alta digitalizzazione, sono tutti fattori che stanno alterando le condizioni tradizionali del mercato, con nuove ed impreviste spinte al prolungamento di condizioni inflazionistiche.

Attività operative del gruppo

In un'ottica strategica, il Gruppo Barilla persegue con costanza e determinazione l'obiettivo di accelerare la propria crescita, perseguendo al contempo il "*Purpose*" aziendale che, con brevi e chiare parole, sintetizza il "perché" del nostro modo di fare impresa: "La gioia del cibo per una vita migliore".

La struttura del *Global Leadership Team* è basata sul seguente modello:

1. **Regioni** a cui è assegnato l'obiettivo di assicurare la crescita e la profittabilità del *business*, attraverso lo sviluppo di Clienti e Canali e di un solido portafoglio di marche e categorie di prodotto, all'interno delle linee guida aziendali:

- Regione Italia;
- Regione America;
- Regione *Western Europe*, che comprende Francia, Iberia (Spagna, Portogallo), UK, Benelux (Belgio, Olanda, Lussemburgo);
- Regione *Central Europe*, che comprende Germania, Svizzera, Austria, Polonia;
- Regione *Greater Eastern Europe*, che comprende:
 - a. *Eastern Europe markets*: Grecia, Slovenia, Croazia, *South Adriatic* (Serbia, Bosnia, Montenegro, Kosovo), *Central East* (Romania, Ungheria, Slovacchia, Repubblica Ceca), *South East* (Albania, Bulgaria, Macedonia del Nord, Cipro);
 - b. *Russia & CIS markets*.
- Regione Asia, Africa & Australia;
- Regione *Northern Europe*, comprende Svezia, Norvegia, Finlandia, Danimarca e Paesi Baltici (Lettonia, Estonia, Lituania).

2. **Process Units** che fungono da centro di competenza globale, assicurando l'allineamento strategico, processi standard e lo sviluppo di *capabilities* chiave.

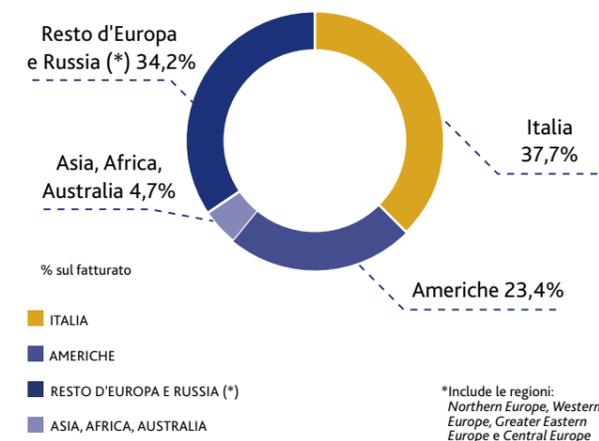
L'area *Marketing*, al fine di sviluppare in modo coordinato i marchi globali, mostra la seguente suddivisione:

- *Meal Solutions*, per la produzione e commercializzazione dei prodotti primo piatto (paste e sughi) a marchio Barilla, Voiello, Misko, Filiz, Yemina, Vesta, Tolerant, Catelli, Lancia e Splendor;
- *Bakery*, per la produzione e commercializzazione dei prodotti da forno, principalmente con i marchi Mulino Bianco, Pan di Stelle, Pavesi, Wasa e Harrys.

La nuova area di *business* Pasta Evangelists ha il fine di sviluppare nuovi modelli di *business* legati a un'offerta di pasta fresca in modalità *take-away* e *ready-cooked*, attraverso la distribuzione tramite il canale *e-commerce* e alcuni punti vendita.

Di seguito si espongono gli andamenti per Regione:

Fatturato senza effetto Iperinflazione-IAS 29 per area geografica



Regione Italia

Il 2022 è stato un anno complicato per il Largo Consumo. Mentre il 2021 aveva mostrato cenni di ripresa dopo due anni di grande difficoltà, l'anno che si è appena concluso è stato caratterizzato da una prolungata e generalizzata crescita dei prezzi, conseguenza inevitabile dell'eccezionale aumento dei beni energetici e dei rincari sulle materie prime che si sono tradotti in crescite dei costi straordinari per le industrie manifatturiere del settore alimentare.

I risultati, nel contesto del largo consumo, mostrano fatturati in forte crescita ma non necessariamente accompagnati da una analoga dinamica dei volumi: il contesto inflattivo ha avuto come inevitabile conseguenza la ricerca, da parte delle famiglie italiane, di aree di risparmio per far fronte all'aumento generalizzato del costo della vita.

Il largo consumo confezionato chiude l'anno con un giro d'affari in crescita del 6,6% rispetto al 2021.

All'interno dello scenario distributivo italiano, il canale *discount* ha registrato una chiusura 2022, con un fatturato in aumento del +11,6%. L'unico canale in grado di crescere più velocemente del *discount* è stato l'*e-commerce* che, seppur con una dimensione a valore ancora molto contenuta (2,3%), chiude l'anno con un aumento del fatturato pari al +11,9%.

Le *Private Label*, a totale *grocery* (incluso canale *discount*), raggiungono a chiusura 2022 un peso pari al 29,9% sul giro d'affari della grande distribuzione e segnano una crescita molto sostenuta. Infatti, la *Private Label*, a chiusura 2022, mostra un *trend* in crescita a doppia cifra di +12,0%, contro una crescita certamente più limitata dei Top20 *player* della grande distribuzione, (+4,4%).

Se da una parte sono aumentati i prezzi, dall'altra si è osservato un calo generalizzato della pressione promozionale, che è passata dal 24,9% del 2021, al 22,7% a chiusura 2022.

In questo difficile contesto si inseriscono le importanti decisioni prese nel corso dell'anno e gli impatti sulle *performance* del Gruppo. Dopo l'aumento di listino del novembre 2021, l'ulteriore inflazione generata dal costo delle materie prime e dell'energia (sostenuta dal conflitto Russia/Ucraina) ha richiesto una riduzione della pressione promozionale e l'implementazione di un ulteriore aumento di listino a partire da maggio 2022. Nonostante i progetti di efficienza attivati, la volontà di operare aumenti di listini oculati ha permesso un recupero solo parziale degli extra costi da inflazione con conseguente impatto negativo sulla profittabilità del Mercato.

Il *business Bakery* ha chiuso con un calo di volumi verso anno precedente derivante dall'impatto negativo sui consumi per

l'elasticità ai prezzi e da una leggera contrazione della quota di mercato a favore della *Private Label* e del *discount*, canale in cui i prodotti di marca sono limitatamente presenti. Forte crescita a valore, in qualche modo sostenuta dall'aumento dei listini. In termini di quote di mercato a valore si è registrato un buon risultato nella categoria dei Biscotti, una tenuta su Fette Biscottate e *Dry Snacks* e un arretramento su Pani e Merende. Determinante è stato il contributo di valore dell'Innovazione con rilevanti lanci nel corso del 2022 (Baiocchi Pistacchio, Scacchieri, Tartelle Cuor di Mela, Tigelle). Tra le iniziative di *marketing* più rilevanti si segnala il lancio del nuovo logo del brand Mulino Bianco, la nuova campagna di comunicazione Pan di Stelle e di Gocciolate, le *partnership* di Ringo con *Playstation* e *Netflix/Stranger Things*. Il *business Meal Solution*, nonostante il forte impatto dell'inflazione sui prezzi a scaffale, è stato caratterizzato da una buona tenuta del livello dei consumi trattandosi di ingredienti essenziali (pasta, sughi) che restano più accessibili e convenienti rispetto ai pasti pronti o fuori casa.

Si evidenzia una forte crescita a valore per effetto degli aumenti di listino e la perdita di quota di mercato sulla Pasta, principalmente a favore dell'offerta della *Private Label*. Il 2022 è stato un anno molto importante per Barilla, caratterizzato dall'importante lancio della nuova gamma premium Al Bronzo e dalla nuova *visual identity* dell'iconico *Blue Box* sui formati Classici.

Nuovo marketing mix anche per i Pesti, che hanno visto un radicale cambiamento del *pack* (nuovo vaso), nuova *visual identity* e comunicazione TV.

Regione America

Nel 2022, come le altre Regioni, le economie dei paesi della Regione America hanno scontato alti tassi d'inflazione. I prezzi del grano duro, la materia prima per la maggior parte dei prodotti venduti da Barilla nella Regione, sono rimasti alti dopo il loro forte aumento nella seconda metà del 2021. Inoltre, il contesto economico dell'anno è rimasto molto sfidante, con volatilità della domanda e interruzioni dell'offerta. Nonostante queste condizioni, Barilla ha registrato una crescita del fatturato complessivo per la Regione sopra il 20 per cento, a cambi costanti. Questa crescita è dovuta ad incrementi dei prezzi di listino e riduzione delle promozioni per compensare l'aumento dei costi e, in misura minore, dall'espansione dei volumi:

- negli Stati Uniti, che sono ancora il mercato più importante della Regione, la categoria Pasta nel canale del dettaglio è cresciuta a volume e a valore, in quanto i consumatori hanno aumentato i loro consumi domestici di pasta. La domanda per i prodotti Barilla è stata particolarmente forte a causa dei concorrenti che hanno esaurito i loro prodotti a scaffale, a causa dei problemi nella filiera della *supply chain* e di consegna degli stessi. Conseguentemente, Barilla ha aumentato la sua quota di mercato a valore di 1,5 punti percentuali nella categoria. Questo aumento è dovuto in grande parte ai prodotti a base semola e moderatamente a quelli *Better-For-You*. In aggiunta, Barilla ha incominciato a lanciare la pasta Al Bronzo verso la fine del 2022. Questa linea di prodotti *premium* trafilati al bronzo ha ricevuto una buona accoglienza dai clienti e la sua distribuzione sta accelerando più velocemente di quanto ci si aspettasse a questo punto dal lancio. Al contempo, anche la categoria Pesto nel canale del dettaglio è cresciuta a volume e, in misura ancora maggiore, a valore. All'interno di questa categoria in crescita, il Pesto Barilla ha guadagnato 2,0 punti percentuali di quota di mercato a valore. Questa crescita ha compensato parzialmente il declino dei Sughi Rossi. Nei *Crispbreads*, Wasa ha aumentato il fatturato e guadagnato 0,3 punti percentuali di quota di mercato a valore nel canale del dettaglio. Il *business Food*

Service ha realizzato una forte crescita, a seguito della continua ripresa del settore;

- in Canada, con l'acquisizione del *business* Catelli all'inizio del 2021, Barilla opera oggi con un portafoglio di marchi che copre diversi livelli della categoria *dry pasta* e *noodles*. L'integrazione di questi *business* è stata completata nel 2022, di conseguenza essi adesso hanno una piattaforma comune per servire clienti e consumatori. Per il 2022, la categoria Pasta nel canale del dettaglio è calata a volume mentre è aumentata a valore. Il portafoglio dei marchi di Barilla ha sofferto un declino di 3,8 punti percentuali nella quota di mercato a valore, mentre le *Private Label* e i marchi di basso valore hanno guadagnato quote nel Dettaglio. I consumatori hanno compensato l'impatto dell'inflazione spostandosi da prodotti a più alto valore e il cambiamento ha colpito maggiormente il *brand* Catelli data la sua preponderanza nei segmenti *Better-For-You*, *Wellness*, e *Specialty*;
- in Messico, la categoria Pasta nel canale del dettaglio è aumentata sia a volume che a valore. Il portafoglio dei marchi di Barilla si è ridotto di 0,5 punti percentuali nella quota di mercato a valore nel canale *Modern Trade*, mentre ha mantenuto la sua posizione nel canale *Traditional Trade*. Entrambi i marchi, Yemina e Barilla, continuano a crescere nel segmento di *Wholegrain & Fiber*;
- in Brasile, la categoria Pasta nel canale del dettaglio è calata a volume mentre è aumentata a valore. Il mercato in Brasile sta subendo uno spostamento da *Modern Trade*, con chiusure di Ipermercati e Supermercati, verso i magazzini di *Cash & Carry*, caratterizzati da prezzi bassi, che dunque stanno crescendo. Di conseguenza, la quota di mercato a valore di Barilla nel canale *Modern Trade* è scesa di 1,7 punti percentuali nell'area di San Paolo, dove le attività del Gruppo sono concentrate. Allo stesso tempo, Barilla è cresciuta nel canale *Cash & Carry* con l'offerta di prodotti *Soft-Wheat-with-Eggs*.

Regione Western Europe

La Regione, in questo periodo di instabilità e insicurezza a livello internazionale e con la conseguente *escalation* inflazionistica e aumento dei costi, ha chiuso con un indice di fatturato 114 verso il 2021, confermando l'importante *trend* di crescita degli ultimi anni, con un incremento del fatturato pari al 21% verso il 2019.

La Francia, il più grande mercato della Regione, ne ha trainato la crescita (indice 115), con dinamiche diverse tra *Meal Solutions* e *Bakery*. Da sottolineare la continua e costante crescita del *business* dei Pesti con un +10% verso 2021 e un +54% verso 2019. Il *brand* Harrys in Francia ha performato al di sopra del *trend* di mercato e della concorrenza in entrambe le categorie dei pani morbidi e delle brioches. Continua lo sviluppo dell'*e-commerce*, che cresce del 13% vs il 2021.

Il Gruppo Barilla in Belgio ed in Spagna ha chiuso l'anno in crescita a valore, grazie al continuo e costante sviluppo del *business* dei Pesti che consolida la posizione verso mercato e concorrenza.

Nei Paesi Bassi, Wasa ha consolidato la sua posizione di *leader* al 45,6%, guadagnando 2,4 punti di quota di mercato.

Regione Central Europe

La Regione mostra una crescita verso l'anno precedente sia in termini di volumi +10% che di fatturato +21%.

L'aumento di fatturato è determinato dall'aumento dei prezzi, necessario per mitigare l'incremento dei costi di produzione e di logistica.

Tutti i paesi della Regione hanno registrato un incremento di fatturato: Germania +26%, Austria +18%, Polonia +16%, Svizzera +3,5% e Repubblica Ceca e Slovacchia +11%.

Le categorie di prodotto Pasta +35% e Pesti e Sughi Rossi +12%, hanno a loro volta registrato un incremento di fatturato, mentre la *Bakery* è rimasta *flat*.

Le quote di mercato a Valore in Germania sono in crescita per la categoria Pasta e Sughi Rossi ed in calo per la categoria Pesti.

La Regione Central Europe conferma una strategia focalizzata sulla creazione di valore, con *focus* sul *mix* di prodotto, cliente e paese.

Regione Greater Eastern Europe

Nel 2022 la regione ha registrato una crescita significativa sia in termini di volumi che a valore rispetto all'anno precedente, difendendo le quote di mercato su tutti i principali mercati e garantendo un elevato livello di servizio. Per quanto riguarda i prodotti, il segmento Pasta ha registrato una crescita a valore a doppia cifra del 21%, bene anche Sughi e Pesti con un deciso incremento a valore del 17% e il *business Bakery* ha registrato una crescita a valore del 25%.

I mercati dell'Est Europa hanno registrato uno sviluppo positivo del fatturato rispetto all'anno precedente in termini di volume del 3% e a valore del 19% grazie soprattutto all'aumento dei prezzi attuato in tutte le categorie nei diversi paesi. Crescita eccezionale nell'area *Central East* con un 34% di aumento delle vendite rispetto al 2021; crescita del 26% nell'area *South East* e del 14% in Grecia. Tutte le categorie merceologiche, in questi mercati, sono cresciute nel 2022 rispetto all'anno precedente, del 19% la categoria Pasta, del 25% i Sughi e Pesti e del 12% la *Bakery*, mantenendo l'avanzamento del piano di sviluppo.

Nei mercati Russia e CIS si sono mantenute le attività di base, producendo e distribuendo Pasta e Pane, interrompendo la pubblicità e gli investimenti industriali. Nonostante fattori esterni molto sfidanti, il mercato e la *performance* hanno mostrato solidità.

Regione Asia, Africa, Australia

I *business* della regione hanno registrato una crescita dei ricavi del 64% rispetto al 2021 a tassi di cambio costanti, trainata dalla forte performance di Filiz in Turchia, dalla crescita dell'*e-commerce*, dal canale *Food Service* e dalla strategia di prezzo implementata in tutta la regione. Questo incoraggiante risultato è stato raggiunto nonostante il *lock-down* in Cina, l'aumento dell'inflazione *post-Covid* a livello globale e l'interruzione delle catene di approvvigionamento durante l'anno. Questa crescita della *top line* ha consentito alla regione di continuare a investire in risorse di marketing proteggendo al contempo la *bottom line* mantenendo un *EBITDA Margin* 2022 in linea con il 2021 (al 7,7%), ancora più elevato come risultato assoluto.

Le quote di mercato hanno avuto una performance diversa a seconda delle categorie. All'interno della categoria della pasta, la Turchia ha aumentato la quota a valore rispetto allo scorso anno grazie alla forte *performance* di Filiz, *leader* di mercato negli ultimi sei mesi dell'anno, mentre gli Emirati Arabi Uniti hanno consolidato le posizioni e l'Australia ha chiuso l'anno con un impatto negativo a causa di incrementi prezzo e *delisting*.

D'altra parte, la quota nei sughi è cresciuta in Cina e Israele, mentre è diminuita in Australia, a causa dell'aumento dei prezzi e delle interruzioni della catena di approvvigionamento.

In Turchia, nonostante una situazione macroeconomica e sociale vulnerabile ed incerta, con elevata crescita dell'inflazione e svalutazione della Lira turca, i ricavi sono aumentati significativamente rispetto al 2021 a cambi costanti, grazie alla forte *performance* del marchio locale Filiz e agli aumenti di prezzo.

Africa e Medio Oriente hanno registrato un forte rimbalzo con una crescita dei ricavi del 22% rispetto al 2021 a tassi di cambio costanti, principalmente grazie all'aumento dei prezzi attuato durante l'anno



11 Novembre 2022: in occasione della Giornata del Volontariato il gruppo della Protezione Civile di Parma visita il plant di Pedrignano (Parma) alla presenza di Paolo Barilla, Vicepresidente del Gruppo.

e alla migliore allocazione delle risorse locali all'interno del *business*. In Australia i ricavi sono cresciuti del 18% rispetto al 2021 a cambi costanti, ma al contrario l'elasticità del prezzo ha inciso negativamente sulla quota di mercato. La *bottom line* è stata sotto pressione a causa dell'aumento dei costi logistici e dell'inflazione. Mentre la maggior parte dei *cluster* nella regione ha avuto un rallentamento delle restrizioni da *Covid-19*, la Cina è rimasta molto colpita dalla pandemia e il paese ha implementato una *zero Covid case policy*. Tuttavia, grazie al canale e-commerce, il mercato ha registrato ricavi superiori dell'8% e ha migliorato la sua redditività di 1,3 punti percentuali rispetto al 2021. Infine, il Giappone ha ottenuto un risultato leggermente inferiore allo scorso anno sia in termini di volumi che di *bottom line* a causa delle sfide legate al cambiamento del *packaging* nel canale *retail*. I ricavi del Sud-est asiatico sono invece aumentati del 36% rispetto al 2021 grazie ad una forte crescita su tutti i canali.

Regione Northern Europe

Il 2022 è stato un anno di consolidamento dei volumi ottenuti nell'anno precedente, con una forte crescita del fatturato (+12% a tassi di cambio costanti) nonostante le lunghe interruzioni all'interno della filiera di approvvigionamento che hanno caratterizzato gran parte dell'anno. La crescita del fatturato è comune a tutti i Paesi e tutte le Categorie, ed è guidata dall'implementazione di aumenti di listino multipli, per coprire la forte inflazione dei costi di produzione rispetto al 2021. All'interno dei prodotti Wasa sono cresciuti quelli ad alto valore unitario come i Biscotti, che continuano ad estendere la loro distribuzione, e i *Sandwich*, che dopo aver sofferto il calo di consumi fuori casa durante il *Covid*, ritornano a livelli maggiori del 2019. Per Wasa cresce anche la quota di mercato nella categoria Crispbread in Svezia, Norvegia e Danimarca.

Nel comparto *Meal Solutions* invece crescono a fatturato le categorie Pasta e Pesti a causa dell'aumento dei listini dovuto all'inflazione sulle materie prime.

In uno scenario comune a quello di molti Paesi europei, anche in Svezia e Norvegia calano le quote di mercato di Pasta e Pesti a causa dei forti riposizionamenti prezzo dovuti all'inflazione.

Pasta Evangelists

Nel corso del 2022 Pasta Evangelists ha incrementato i ricavi del 28%; l'azienda è diventata il più grande marchio di pasta nel Regno Unito, per fatturato.

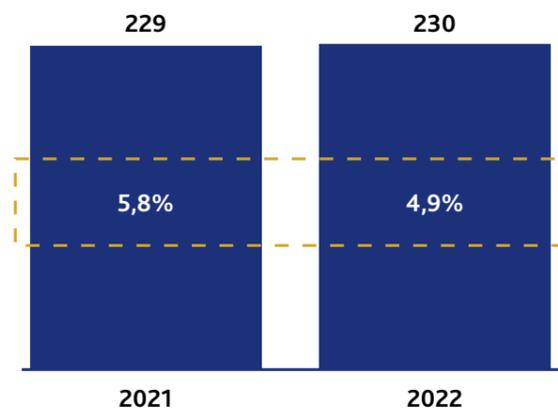
Sebbene nell'ultimo anno l'industria dell'e-commerce B2C sia nel Regno Unito che a livello internazionale abbia sofferto, Pasta Evangelists è stata in grado di invertire questa tendenza continuando la sua crescita nel *take-away*, diventando la pasta n.1 nel *take-away* nel paese.

Nel corso dell'anno l'azienda ha avviato i lavori per la costruzione del suo "pastificio" nella parte occidentale di Londra, la cui inaugurazione è prevista a metà del 2023.

Investimenti in beni strumentali

(€/MM)

% sul fatturato



Con l'obiettivo di innovare i propri prodotti, migliorare l'efficienza ed aumentare la propria capacità produttiva, nel corso dell'esercizio gli investimenti del Gruppo sono stati pari a euro 230 milioni, di cui 22 milioni da ricondurre all'iscrizione del diritto d'uso dei beni fisici in *leasing* alla luce dei nuovi contratti sottoscritti nell'anno. L'incidenza degli investimenti sul fatturato di Gruppo è pari al 4,9%.

I principali investimenti sono stati:

- incremento della capacità produttiva dell'impianto italiano di produzione dei sughi a Rubbiano (Parma) attraverso l'installazione di una terza linea di produzione di pesti, allo scopo di sostenere la crescita del *business* Pesto;
- in Germania, nell'impianto di Celle, conversione della linea n.3 dalla tecnologia per la produzione del *crispbread* rettangolare a quella *small round*, allo scopo di sbloccare ulteriori opportunità di mercato; ciò, insieme con la sostituzione già avvenuta del relativo forno ormai obsoleto con un nuovo forno a riscaldamento ibrido, ha permesso la chiusura delle vecchie linee n. 15 e n. 16 a Filipstad. Questo investimento è parte del programma *Wasa Goes Global* (WGG);
- completamento delle sei linee di confezionamento della pasta di semola secca *Blue Box* negli stabilimenti italiani di Caserta e Foggia per garantire competitività sul mercato in relazione al percorso di premiumizzazione dello stesso segmento Pasta;
- completamento dell'installazione delle cinque linee di confezionamento di pasta secca (quattro di pasta corta e una di pasta lunga) presso lo stabilimento italiano di Muggia (Trieste), allo scopo di sostenere la crescita prevista dei volumi di pasta nel quinquennio 2020-2024. Questa commessa rappresenta il secondo *step* del piano di integrazione dell'impianto nel *Network* EU della *Dry Semolina*;
- sostituzione dei silos di stoccaggio a valle dei gruppi di produzione 3, 4 e 5 nello stabilimento italiano di Caserta, garantendo la continuità produttiva, aumentando il livello di flessibilità nell'utilizzo delle linee e assicurando il livello di qualità e la *food safety* nel processo di produzione della pasta corta;
- in Messico, nell'impianto di San Luis Potosi, installazione di una terza linea di pasta corta allo scopo di supportare adeguatamente la crescita del *business* locale, al contempo riducendo i costi di produzione rispetto all'attuale soluzione (*copackers*);
- nello stabilimento di Melfi (Italia) inizio dell'implementazione per la costruzione di una nuova linea per la produzione dei *Minicakes*, oltre all'installazione di una nuova linea per la produzione di *Pancake*. Gli obiettivi sono quelli di ampliare la gamma dei

minicakes e di sfruttare appieno il potenziale di sviluppo dei *Pancakes*;

- sostituzione dell'impianto di stoccaggio del semilavorato pasta corta nello stabilimento di Pedrignano (Parma, Italia) mediante l'installazione di 75 silos mobili, allo scopo di garantire la continuità operativa, la sicurezza alimentare e la qualità del prodotto, nel rispetto, oltre ovviamente delle normative in materia, anche delle rigorose linee guida interne;
- in Canada, nell'impianto di Montreal, inizio dell'installazione di una nuova linea per la produzione di lasagne allo scopo di sostenere la crescita di questo *business* negli Stati Uniti e in Messico, quale primo *step* di un più ampio piano di investimenti a lungo termine.

La sostenibilità – informativa

In un contesto internazionale molto complesso, così in relazione alla situazione conflittuale come alla volatilità dei prezzi dell'energia e alla continua crescente attenzione alle tematiche ambientali e sociali, i prodotti alimentari e le filiere ad essi collegate rivestono un ruolo molto importante.

Le scelte di consumo e le modalità per soddisfarle, come fatte oggi, possono infatti cambiare il nostro domani.

In qualità di azienda *leader* a livello internazionale, Barilla si impegna a offrire prodotti buoni, di qualità e fatti con ingredienti provenienti da filiere gestite in modo responsabile. Un impegno riassunto nella *Purpose* "La gioia del cibo per una vita migliore".

Dietro a questo impegno, emerge la volontà di continuare fermamente un percorso iniziato da diversi anni, investendo nel portafoglio prodotti, coniugando tradizione e innovazione, rafforzando la sostenibilità ambientale e sociale delle filiere, introducendo principi di agricoltura rigenerativa, riducendo l'impatto ambientale delle nostre filiere strategiche e dei nostri siti produttivi e progettando confezioni per essere riciclate.

In questo percorso, la Fondazione Barilla ha rappresentato un importante punto di riferimento, grazie agli studi sul ruolo del cibo nella sua dimensione ambientale, economica e sociale e alle attività di disseminazione per portare questi concetti a una platea sempre più vasta.

La gestione ambientale

La gestione ambientale è parte integrante del modo di fare impresa di Barilla.

L'impegno del Gruppo Barilla per l'ambiente è iniziato circa 20 anni fa con l'avvio dello sviluppo di un Sistema di Gestione Ambientale negli stabilimenti del Gruppo. Il primo stabilimento a certificare il proprio Sistema di Gestione Ambientale è stato infatti Ascoli Piceno nel 2003, a cui sono seguiti gli altri stabilimenti e mulini del Gruppo; così oggi la quasi totalità dei siti ha implementato e certificato tale sistema, in accordo alla norma tecnica internazionale UNI EN ISO 14001.

Un altro punto cardine della gestione ambientale di Barilla è l'utilizzo del metodo dell'Analisi del Ciclo di Vita (*Life Cycle Assessment*) per il calcolo gli impatti ambientali dei propri prodotti. I risultati di tali analisi vengono resi pubblici per la maggior parte dei prodotti Barilla mediante l'utilizzo delle "Dichiarazioni Ambientali di Prodotto", etichette ambientali certificate sviluppate dal sistema internazionale EPD (*Environmental Product Declaration*) – (www.environdec.com). Inoltre, Barilla è il primo Gruppo alimentare ad aver sviluppato e certificato, attraverso un ente terzo, un sistema di calcolo degli impatti ambientali dei suoi prodotti (*EPD Process System*).

Nel 2022, 72 EPD (*Environmental Product Declaration*) di prodotti

Barilla erano disponibili sul sito www.environdec.com, pari a circa il 70% dei volumi di produzione; per meglio illustrare tutto ciò, è stato redatto il "Book EPD" Barilla, una guida all'analisi degli impatti ambientali dei nostri prodotti.

Il Gruppo Barilla continua a ridurre l'impatto dei prodotti lungo tutta la sua filiera attraverso vari progetti, quali:

- Collaborazioni con gli attori delle filiere strategiche del Gruppo volte alla condivisione di strumenti per favorire pratiche agricole più sostenibili e meno impattanti in termini, ad esempio, di emissioni di CO₂eq, consumi idrici, uso di fertilizzanti e fitofarmaci o pratiche che favoriscono la tutela del suolo e della biodiversità. Tra questi strumenti ne sono un esempio: il "Decalogo per la Coltivazione Sostenibile del Grano Duro" e il Sistema di Supporto alle Decisioni "Granoduro.net®" e l'App "GranoScan®" per il monitoraggio di fitopatie del frumento, volti a rendere la fase di coltivazione del grano duro più sostenibile. Anche i due grandi progetti per lo sviluppo di filiere più sostenibili della farina di grano tenero hanno dimostrato la loro validità e sono addirittura arrivati al completamento del primo *step* di applicazione delle rispettive carte. "La Carta del Mulino", per le farine di grano tenero utilizzate nei prodotti a marchio Mulino Bianco, adesso copre il 96% degli acquisti e, oltre al *focus* sulla Biodiversità oggi ha inaugurato un progetto di agricoltura di precisione per la riduzione dell'impatto ambientale della coltivazione creando un sistema di supporto alle decisioni chiamato Barilla Farming. In Francia altrettanto la "Charte Harrys", per le farine di grano tenero utilizzate nei prodotti a marchio Harrys ha raggiunto il 100% dell'acquistato. Infine "La Carta del Basilico", per l'approvvigionamento di basilico italiano proveniente da agricoltura sostenibile, a salvaguardia della biodiversità e valorizzazione delle comunità degli agricoltori della filiera Pesto.
- Per esplorare tecniche ancora più avanzate che possano permettere non solo una riduzione dell'impronta di carbonio ma addirittura effetti positivi con il sequestro del carbonio, tramite il proprio *brand* Wasa, è stato introdotto un innovativo progetto pilota insieme a *partner* strategici basato sui principi di agricoltura rigenerativa. Il progetto mira a ripristinare le capacità naturali del suolo di assorbire le emissioni di CO₂eq: sono coinvolti 14 agricoltori in Germania e Svezia che applicheranno principi agronomici come *cover-crop*, lavorazioni minime del terreno, rotazione delle colture e uso ridotto di fertilizzanti, con lo scopo di avere un impatto positivo del processo produttivo del pane croccante, sfruttando la capacità delle piante di catturare il carbonio dall'atmosfera e riportarlo al suolo.

Inoltre, il Gruppo Barilla è fortemente impegnato nella lotta ai cambiamenti climatici; nel 2019 ha aderito al *SBTi* (*Science Based Targets Initiative*), iniziativa nata con lo scopo di guidare le aziende nel definire obiettivi di riduzione delle proprie emissioni di gas serra (*GHG*) "basati sulla scienza", ovvero in linea con il livello di decarbonizzazione richiesto per mantenere l'aumento della temperatura globale al di sotto dei 2°C rispetto alle temperature preindustriali, come descritto nel *Fifth Assessment Report dell'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC)* e nell'Accordo di Parigi.

I *target* di riduzione sono stati approvati da *Science Based Targets Initiative* e sono stati comunicati dal Gruppo nel luglio 2020, all'interno del Rapporto di Sostenibilità:

- 25% delle emissioni assolute di scopo 1 (*Direct Emissions*) +2 (*Indirect Emissions*) entro il 2030 vs 2017;
- 26% delle emissioni intensive (per ton prodotto finito) di scopo 3 (*All Other Emissions*) entro il 2030 vs 2017.

Il Gruppo sta predisponendo la presentazione di nuovi *target* allineati



Nuovi lanci di prodotto in Italia.
 Scacchieri Mulino Bianco: frollini con caramello e cioccolato.
 Baiocchi con crema di Pistacchio Mulino Bianco: fragrante cialda di pastafrolla dei Baiocchi con una golosa e morbida crema al pistacchio.
 Mini Fette Mirtilli Rossi Mulino Bianco: con farina integrale, mirtilli rossi, mandorle e semi di girasole.
 Tartelle Cuor di Mela Mulino Bianco: tortine ripiene realizzate con uova fresche e mele 100% italiane.
 Gocciole Finger Pavesi: squisita pastafrolla con tante gocce di cioccolato, una base di goloso cioccolato e una forma tutta nuova.

Gocciole Caramel Pavesi: squisita pastafrolla e il gusto intenso del cioccolato si uniscono alla piacevole golosità del caramello.
 Ringo Fragola Frizz Special Edition: con crema che frizza alla fragola.
 Piadelle Toast Mulino Bianco: quadrate, sottili e morbide, perfette per essere piegate in quattro e scaldate nel tostapane.
 Pesto Basilico e Pistacchio: una cremosità unica, nata dall'incontro di basilico fresco italiano e Parmigiano Reggiano DOP.
 Tigelle Mulino Bianco: spesse e soffici, cotte su pietra e con 100% olio extra vergine di oliva.

con uno scenario di 1,5°C.

Il brand Wasa, inoltre, è diventato il primo brand Carbon Neutral del Gruppo nel 2018.

Per raggiungere questo traguardo sono state ridotte, calcolate e compensate tutte le emissioni di gas a effetto serra (GHG) della filiera produttiva dei prodotti del marchio (dal campo allo scaffale), in conformità allo standard internazionale PAS 2060, e il processo è stato certificato da un Ente Terzo Indipendente (DNV).

Salute e Sicurezza

Nel 2022 si è registrata una riduzione del numero di infortuni pari al 62% rispetto al 2010 (anno di riferimento, nel quale sono stati strutturati diversi progetti di sostenibilità). In questo modo, sempre rispetto al 2010, l'indice di frequenza si è ridotto del 64% e l'indice di gravità del 47%.

Nel corso del 2022, inoltre, gli stabilimenti di Ames (USA), Gauchy (Francia) e Ascoli (Italia) non hanno registrato alcun evento infortunistico. I mulini che hanno raggiunto e mantengono ormai da anni l'obiettivo "Zero infortuni" sono quello di Ames, negli USA, da 12 anni, il mulino di Volos, in Grecia, da 11 anni, il mulino di Galliate, in Italia, da 9 anni e quelli di Altamura, da 4 anni, Pedrignano (Parma), da 3, e Castelplanio, da 2. Gli stabilimenti di Caserta, Foggia, Melfi e Rubbiano (Parma) Bakery e il mulino di Ferrara (Italia) e gli stabilimenti di Valenciennes (Francia) e Thiva (Grecia) hanno registrato un solo infortunio.

Prosegue poi la riduzione degli indici infortunistici per gli stabilimenti in Francia, che hanno registrato una consistente diminuzione sia dell'indice di frequenza, -76%, e dell'indice di gravità, -75%, rispetto al 2010. Questo obiettivo è stato raggiunto anche grazie all'implementazione di un Sistema Integrato di Gestione della Sicurezza sul Lavoro Barilla basato sullo schema di certificazione UNI EN ISO 45001; ad oggi tutti e 24 gli stabilimenti e mulini europei sono certificati in accordo a questo schema.

Inoltre, è stato sviluppato in Francia e poi introdotto nel 2021 ed in estensione in tutti gli stabilimenti italiani un progetto sull'analisi della Cultura della Sicurezza volto ad ingaggiare il più possibile i lavoratori sul riconoscimento dell'importanza dei loro contributi e dei loro comportamenti in tema di miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza sul lavoro.

La formazione continua ad essere un aspetto importante: nonostante le difficoltà ad erogare corsi in aula a causa della pandemia degli ultimi anni, sono stati ripresi i corsi in presenza e, in alternativa, organizzati corsi in e-learning e in videoconferenza per mantenere alta l'attenzione su queste tematiche. Nel corso del 2022 sono state erogate più di 50.000 ore di formazione in totale (aula e remoto) su tematiche riguardanti la Salute e Sicurezza dei lavoratori.

Come in passato continua a essere applicato il programma globale di audit, con la realizzazione nel 2022 di più di 130 attività specifiche di verifica su tutti i pastifici, le fornerie e i mulini grazie al supporto di società specializzate, che hanno riguardato temi di sicurezza, ambiente, prevenzione incendi ed energia. Alcuni di questi si sono conclusi con il rilascio dei nuovi certificati ISO 45001, ISO 14001 e ISO 50001. Nel corso degli audit non si sono registrate non conformità maggiori in nessun caso.

In tutti gli stabilimenti Barilla, negli ultimi due anni, le misure di prevenzione predisposte per contenere l'emergenza sanitaria Covid-19 sono state oggetto di verifiche specifiche durante le attività di audit.

Nel corso del 2022, non si sono registrati infortuni mortali sul lavoro che hanno coinvolto personale dipendente del Gruppo Barilla o di ditte esterne che operano nei nostri siti produttivi.

La gestione dell'Energia

Barilla si impegna costantemente a migliorare l'efficienza energetica nei suoi stabilimenti.

La produzione di Mulino Bianco, Pan di Stelle, GranCereale, Wasa, Harrys e dei sughi Barilla è coperta da certificati GOs (European Guarantees of Origin) che attestano l'approvvigionamento da fonti rinnovabili e in tutti i pastifici italiani è presente un impianto di co/trigenerazione per la produzione congiunta di energia elettrica, termica e, nel caso di trigenerazione, anche energia frigorifera. In questo modo si riduce l'impiego di fonti combustibili fossili rispetto alla produzione disgiunta o all'acquisto dalla rete nazionale con conseguente miglioramento dell'efficienza e riduzione degli impatti ambientali.

I due pastifici di Parma e Foggia, in Italia, sono soggetti a Emissions Trading Scheme: sono quindi regolarmente verificati e le loro emissioni di CO2eq sono certificate da un ente terzo.

Nel 2022 la costante attenzione verso la riduzione degli impatti ambientali e nuovo il contesto socioeconomico, con la crisi energetica e l'aumento dei costi dell'energia, ha spinto Barilla a rivalutare progetti di autoproduzione da fonte rinnovabile in particolare attraverso l'installazione di impianti Solari Fotovoltaici.

È stato predisposto un piano di investimento pluriennale che coinvolgerà molti degli stabilimenti Barilla europei. In particolare, nel 2023 verrà installato un impianto Fotovoltaico con potenza superiore a 1MWp nello stabilimento di Rubbiano Sughi, che si affianca a quelli già esistenti presenti nei siti di Muggia, Melfi e Thiva.

Prosegue, con rinnovato vigore, il programma "ESP Energy Saving Project", lanciato circa 20 anni fa e mai interrotto. Tale Progetto prevede che i colleghi delle aree tecniche di stabilimento, sotto il coordinamento degli Uffici Centrali, condividano e implementino le migliori soluzioni tecniche e gestionali per efficientare le performance energetiche dei nostri siti.

Dal 2016 è iniziato il percorso di implementazione del Sistema di Gestione dell'Energia, in accordo con la norma tecnica internazionale ISO 50001, e la sua certificazione da parte di un ente terzo. Ad oggi 21 stabilimenti sono certificati secondo questa norma.

Il capitale umano

Il numero di dipendenti al 31 dicembre 2022 è pari a 8.747 (8.727) unità, di cui 4.189 (4.259) in Italia e 4.558 (4.468) all'estero. La composizione dell'organico rispetto all'anno precedente ha avuto la seguente evoluzione:

	31/12/2022	31/12/2021
Manager e impiegati	3.483	3.345
Operai	5.264	5.382
Totale	8.747	8.727

Il numero dei dipendenti del Gruppo è rimasto sostanzialmente invariato rispetto al periodo precedente.

Il 2022 ha segnato il graduale riavvicinamento delle persone Barilla agli spazi fisici degli uffici di tutti i paesi in cui operiamo.

Questo processo, denominato su scala globale come 'new normal' in Barilla ha avuto principalmente tre declinazioni:

- Una di natura più normativa, con l'aggiornamento delle policies e delle procedure e dell'adeguamento delle misure di prevenzione e protezione per permettere alle persone un reinserimento negli spazi fisici graduale, sicuro e in compliance con le normative locali. In questo caso le policies locali sul bilanciamento tra presenza fisica e lavoro da remoto hanno raccolto la linea guida globale del 50% remoto e 50% in presenza.



A partire da maggio 2022 Barilla, in collaborazione con Legambiente e AzzeroCO2, ha aperto le porte del suo agriBosco, un'area riqualificata di 23 ettari (più di 30 campi da calcio) adiacente al pastificio di Parma e all'headquarter dell'azienda. Un chilometro di terreno che rappresenta e racconta la strategia di sostenibilità del Gruppo, con campi di grano tenero, grano duro, fiori e casette per api e insetti impollinatori e campi di girasole. Secondo le stime l'agriBosco assorbirà oltre 13 mila kg di CO2 ogni anno. È aperto anche alle visite organizzate per le scuole, all'interno di uno specifico percorso didattico educativo.



Pesto Roadshow a Bonn, Germania: settembre 2022, Münsterplatz.



Evento Sugo Pesto alla Genovese: tenutosi a Milano (Italia) a marzo 2022 nella location "AL FRESCO" alla presenza di giornalisti, clienti, partner di filiera.

• Una, che già abbiamo presentato nel bilancio dell'anno precedente, è il programma di cambiamento culturale Work@Barilla, che ha coinvolto nel 2022 circa 1.200 persone che sono state formate sui principi del lavoro ibrido e del messaggio che Barilla vuole lanciare attraverso questa nuova modalità di lavoro. Work@Barilla, infatti, ha promosso e continuerà a promuovere l'evoluzione del modo di lavorare in termini di *performance*, collaborazione e benessere, basato sulla responsabilità, sulla flessibilità e sull'inclusione. Questo è stato fatto per la prima volta con un approccio *bottom up* e cioè con un significativo contributo diretto delle persone Barilla che si sono messe in gioco sia come formatori/ci e ambasciatori/ci dei messaggi, attraverso un programma di *train the trainer* e come facilitatori/ci di iniziative concrete elaborate attraverso gli accordi di *team* che rappresentano il risultato operativo a livello di singolo gruppo di lavoro.

• La terza declinazione ha interessato il ridisegno completo degli spazi fisici di alcune sedi con l'obiettivo di abilitare al meglio l'applicazione dei principi dell'*Activity Based Working* che è alla base nel nostro modo di interpretare il lavoro ibrido, e cioè mettendo in relazione le attività che svolgiamo con la scelta del luogo più adatto per la performance di quell'attività.

Per facilitare quindi la collaborazione, la concentrazione, il lavoro di *team* e quello individuale sono stati ripensati gli uffici di Atene, Istanbul, Stoccolma oltre al lancio dei lavori per rivedere gli spazi di Ricerca, Sviluppo e Qualità nell'*headquarter* di Parma.

L'Azienda ha inoltre promosso alle persone delle nuove opportunità formative che sono nate dall'ascolto dei bisogni dei colleghi che, partecipando alle sessioni di Work@Barilla, hanno individuato delle aree di approfondimento. Sono quindi nate delle iniziative sul feedback e sulla cultura dei *meeting* che continueranno nel 2023.

Un'altra importante iniziativa è stata il lancio di una campagna di *mentoring* globale aperto a tutti coloro che sentono l'esigenza di avere un mentore in azienda come punto di riferimento così come per coloro che desiderano mettere al servizio di colleghi la propria esperienza come *mentors*.

Un'ulteriore innovazione è stata fatta nelle pratiche di mobilità globale con l'introduzione di *short term assignments* che daranno maggiori opportunità di incarichi e missioni tra le varie sedi della Barilla, supportando la crescita delle persone, l'acquisizione e il trasferimento di competenze e accresceranno l'internazionalità delle persone e la diversità di idee e *background*.

Ultimo in termini temporali, ma non ultimo per importanza, a fine novembre è stato lanciato un *assessment* a circa 1800 persone degli uffici per raccogliere *feedback* e testare la reputazione interna dell'azienda, l'allineamento ai principi di Work@Barilla, una prospettiva sulla *leadership* e infine un approfondimento su come il benessere possa essere supportato tramite il programma Work@Barilla. L'*assessment* ha avuto la partecipazione del 75% delle persone coinvolte, un risultato davvero significativo anche paragonato alla *redemption* media delle *surveys* aziendali, i cui risultati saranno oggetto di comunicazione e rappresenteranno la base su cui costruire iniziative mirate nel 2023.

Il 2022 rappresenta per le tematiche di diversità ed inclusione il momento di ingresso in una nuova stagione di lavoro. Se inizialmente l'obiettivo era quello di costruire le fondamenta e dotarsi di tutti gli strumenti di governance, in un secondo momento ci si è focalizzati sul coinvolgimento di tutte le persone Barilla, attraverso l'espansione della rete degli ERGs (*Employee Resource Groups*) e il consolidamento delle relazioni con *stakeholders* esterni chiave, quali *Catalyst*, *Tent*, *The Valuable 500* e *Openly*.

Nel 2022, ora più che mai dopo la sfida globale della pandemia e il rischio di fare passi indietro con l'affermazione del lavoro ibrido, si

prosegue con l'imperativo di *business* che diversità ed inclusione portano migliori decisioni aziendali e quindi migliori risultati di *business*. Questa spinta verso un luogo di lavoro più diversificato, equo e inclusivo si dovrà esprimere dunque nelle unità di processo e nelle unità di *business* con il ruolo di orientamento strategico del *Global DEI Board*, in particolare nelle tematiche prioritarie quali l'equità di genere, l'inclusione della disabilità e delle categorie sottorappresentate (minoranze etniche, rifugiati, persone LGBTQ+) e senza sottovalutare l'osservazione delle tendenze emergenti.

L'anno ha visto la valutazione e la trasmissione dei risultati del sondaggio globale D&I eseguito nell'ultima parte del 2021. Questo ha richiesto un'ulteriore raccolta ed elaborazione di *feedback* e la formulazione di piani di azione da parte delle unità di processo e delle unità di *business*. Grazie a questi risultati abbiamo identificato dei punti di forza quali l'efficacia nell'assunzione di donne a livello manageriale e l'equità retributiva; l'indice di inclusione, l'impegno della *leadership* e l'indice di flessibilità hanno registrato tutti un effettivo aumento; d'altra parte, abbiamo riscontrato aree di miglioramento nella cultura del *feedback* e nella velocità dei processi decisionali.

A valle dei risultati valutati che ha identificato tra le priorità globali l'inclusione della disabilità nei luoghi di lavoro, nel 2022 è proseguito il relativo disegno della *roadmap* che ha visto l'avanzamento di diversi passaggi. È stata identificata l'esigenza di dotarsi di quello che viene comunemente definito un processo ragionevole di accomodamento (*Reasonable Accommodation Process*) come minimo requisito globale. Non tutte le dichiarazioni di disabilità si traducono in una richiesta di accomodamento, ma quando lo fanno, è importante che l'azienda disponga di un processo per gestire tale richiesta.

Attraverso il supporto consulenziale esterno di un massimo esperto del tema, è stata finalizzata la prima fase di lavori preliminari che ha visto l'identificazione delle principali funzioni interessate interne, l'individuazione di una sezione trasversale di dipendenti che attualmente ricevono sistemazioni ragionevoli e l'esame dei processi attuali dell'azienda, in modo da definire lo scopo e gli obiettivi del RAP; in una seconda fase sono stati raccolti i *feedback* delle funzioni e delle persone interessate per poter disegnare un migliore processo e determinare la fattibilità dei tempi nelle richieste di accomodamento. Una terza fase, ancora in corso, vedrà la progettazione del processo e infine la formazione dei professionisti delle risorse umane e la comunicazione ai dipendenti del nuovo processo. Un'attenzione particolare è stata poi data allo sviluppo della *leadership* inclusiva. Questa ha portato a un importante lavoro al fianco delle Risorse Umane per rinforzare il contenuto del pilastro dell'inclusione all'interno delle sessioni di formazione di Work@Barilla.

Il lavoro svolto rappresenta un più ampio punto di partenza per la realizzazione di un principio di accessibilità alla base dell'organizzazione aziendale.

Attività di ricerca e sviluppo

Anche nel 2022 è continuato l'impegno del Gruppo verso le persone e l'ambiente, attraverso un nuovo obiettivo aziendale che riunisce le persone attorno alla gioia del buon cibo, per una vita migliore dal singolo al pianeta. Per portare avanti questo impegno, il Gruppo nel 2022 ha investito 42 milioni di euro per attività di Ricerca e Sviluppo che partono dal costante aggiornamento delle ricette dei prodotti per offrire ai consumatori prodotti più buoni, sicuri e con un migliore profilo nutrizionale. Dal 2010 ad oggi, queste attività hanno consentito di perfezionare un totale di 491 prodotti esistenti per un minor contenuto di zuccheri, sale e grassi saturi. In particolare, nel 2022 è stato ridotto lo zucchero in una merenda (Merenda Pan di Stelle), il sale in un pane croccante per il mercato nordico (Wasa *Ideal Flatbröd*) e i grassi saturi in un sugo di carne sviluppato per il mercato

cinese (Barilla Bolognese).

Accanto alle attività di riformulazione nutrizionale, vi è stato un grande impegno della Ricerca e Sviluppo anche nell'offrire nuovi prodotti capaci di coniugare la qualità nutrizionale al gusto. Ad esempio, per favorire i consumatori ad assumere con la dieta la quantità di fibra suggerita dalle raccomandazioni dietetiche internazionali, sono stati lanciati sul mercato: tre nuovi prodotti da forno fonti di fibra (tra i quali Mulino Bianco Scacchieri) e cinque prodotti ricchi di fibra (ad esempio Harrys Brioche Tranchée chocolat au lait & noix de coco). Inoltre, sono stati lanciati nove nuovi prodotti ricchi in fibra con farina 100% integrale (da notare Mulino Bianco Minifette mirtilli rossi e mandorle).

Nel 2022, grande attenzione è stata posta anche nell'incrementare i prodotti caratterizzati da una maggiore varietà di ingredienti con distinte proprietà nutrizionali (es. diverse tipologie di cereali, legumi, frutta secca) ed incoraggiare i consumatori ad avere una dieta varia ed equilibrata. Ad esempio, tra i nuovi prodotti lanciati: otto contengono frutta secca o semi (tra cui Harrys Beau & Bon Seigle Tournesol et Lin e Barilla Pesto Basilico e Pistacchio), otto sono caratterizzati da diversi cereali, bulgur o segale (es. Wasa Sandwich Taco) e due prodotti sono a base di legumi (Barilla Chickpea Penne; Tolerant Chickpea Spaghetti). Inoltre, anche nel 2022 è aumentata la proposta di prodotti contenenti ingredienti di qualità come latte fresco (Pan Di Stelle Merenda), uova fresche (Mulino Bianco Tartelle Cuor di mela), olio extra vergine di oliva (Mulino Bianco Tigelle) e basilico 100% italiano da agricoltura sostenibile (Barilla Pesto Basilico e Pistacchio). L'impegno di Barilla è continuato anche per favorire i consumatori che ricercano dei prodotti da agricoltura biologica, con il lancio di una pasta a base di ceci per il mercato americano (Tolerant Chickpea Spaghetti).

Al fine di aiutare i consumatori a consumare la giusta porzione e avere un apporto energetico adeguato sono stati lanciati due nuovi prodotti da forno mono-porzionati con meno di 150 kcal (Mulino Bianco Baiocchi Pistacchio; Wasa Sandwich Taco) e quattro formati di pasta pronta per il mercato americano sono stati rilanciati in formato monodose (Barilla Ready Pasta Pe nne, Rotini, Elbows, Gemelli). L'offerta si è ampliata anche nell'offrire sempre più prodotti pronti al consumo, con il lancio di due nuove soluzioni per il pasto per il mercato cinese (Barilla Meal Kit Basilico; Barilla Meal Kit Bolognese). Accanto agli aspetti nutrizionali, grande importanza è stata data anche al gusto e alla gastronomia con il lancio di undici diversi formati di pasta Barilla trafilata al bronzo.

Nell'ambito della ricerca scientifica, sono continuati anche nel 2022 gli studi scientifici indipendenti condotti in Europa e Stati Uniti per approfondire l'effetto del consumo di alimenti a basso indice glicemico o caratteristici della dieta Mediterranea e Nordica nella modulazione di alcuni *marker* metabolici e della salute cardiovascolare.

Gestione sostenibile della filiera e rapporti con il territorio

Il Gruppo si impegna da anni ad acquistare materie prime e materiali di imballaggio riducendo gli impatti ambientali e contribuendo al benessere dei territori in cui opera.

I prodotti Barilla nascono dalla collaborazione con oltre 1.300 fornitori in tutto il mondo, con più di 800 tipi di materie prime e 50 tipologie di materiali di confezione.

Al fine di rendere coerente l'approccio alle diverse filiere di materie prime e di materiali di confezionamento, Barilla si è dotata da anni di un Codice di Agricoltura Sostenibile (denominato SAC), di una Posizione sul Benessere Animale e dei Principi per gli Imballi Sostenibili. Essi sono basati su principi che determinano le logiche di gestione Responsabile delle filiere.

Il 2022 è stato un anno di importanti conferme e di spinta sull'innovazione che si concretizzerà con diversi progetti che si

concluderanno nel 2023. Il 2021 è stato un anno di grandi difficoltà per la filiera logistica nonché l'organizzazione del lavoro dei fornitori, malgrado questo nel 2022 le filiere gestite con protocolli di sostenibilità ed accordi di filiera hanno dimostrato grande resilienza confermando i risultati del 2021. Il totale dei materiali strategici acquistati in linea con i citati Codici ed i Principi si attesta al 71% e in particolare, l'acquisto di materiali di imballo strategici che aderisce ai Principi è stabile al 99,9% e l'acquisto delle materie prime stabile al 68% dei volumi.

Questo importante risultato ottenuto malgrado le già citate criticità di filiera conferma la sostenibilità di lungo periodo di tutti i progetti per tutta la filiera. In Italia un grande bacino ormai stabile e fidelizzato è coinvolto nell'applicazione del "Decalogo per la Coltivazione Sostenibile del Grano Duro" e del Sistema di Supporto alle Decisioni "Granoduro.net®" e l'App "GranoScan®" per il monitoraggio di fitopatie del frumento volti a rendere la fase di coltivazione più sostenibile. Gli accordi di coltivazione con i partner di filiera hanno coperto in Italia circa il 75% del volume totale acquistato di Grano Duro. Il numero di agricoltori che applicano questi sistemi è cresciuto coinvolgendo più di 7.000 aziende agricole per una produzione di circa 450.000 tonnellate, sostanzialmente in linea con il 2021.

Tutte le altre filiere che nel 2021 erano arrivate a completamento con il 100% delle forniture in linea con i principi (uova, cacao, basilico, zucchero, pomodoro) hanno confermato i risultati. L'unica eccezione è rappresentata dagli olii vegetali; in particolare per l'olio di girasole; l'Europa dipende dal bacino ucraino che durante l'inizio della guerra non è riuscito ad esportare olio di girasole in Unione Europea. Per non interrompere le produzioni la percentuale di olii vegetali con certificazione di sostenibilità è scesa al 46% nel 2022 on l'obiettivo di tornare in normalità il prima possibile.

Anche nel 2022 Barilla ha confermato la posizione nel *Benchmark* sul benessere animale (BBFAW) al livello 2 di 6 ovvero una valutazione di benessere animale completamente integrato nella Strategia di *Business*.

Il 99,9% dei materiali di imballaggio strategici ovvero carta e cartoncino, materiali plastici, vetro e capsule, è ormai riciclabile e più del 99% degli imballi riporta le istruzioni di smaltimento per l'utilizzatore finale. Tutta la filiera della carta è certificata secondo i più avanzati *standard*, come FSC e PEFC tranne in Russia dove l'attuale crisi non permette l'acquisto del 100% di cartoncino certificato.

L'evoluzione degli imballaggi è focalizzata sull'aumento dell'economia circolare e la diminuzione dell'utilizzo di plastica vergine. Come primo importante passo nel corso del 2022 è stata eliminata la finestra di film plastico dalla maggior parte degli astucci della Pasta con una mancata immissione nell'ambiente di circa 125 tonnellate di plastica.

Rapporti con i consumatori

Con l'obiettivo costante di mantenere al centro dell'impegno Barilla la costruzione e il mantenimento della relazione di valore con i consumatori, accanto ai canali tradizionali, maggiore attenzione viene rivolta ai nuovi strumenti di comunicazione, come ad esempio le *chat* interattive (*Chatbot*), che permettono di abbattere i tempi di attesa oltre ad essere sempre attive e pronte a fornire risposte immediate.

Come già annunciato nel report 2021, Barilla ha implementato un nuovo strumento di ascolto, il *Chatbot*, che ha dato eccellenti risultati nel mercato Italia per quanto riguarda l'iniziativa "Raccolta Punti Colazione 2022"; questa nuova esperienza potrà essere, in un prossimo futuro, adottata anche dagli altri mercati che ne faranno richiesta.

Tutti i mercati dove siamo presenti condividono un modello e linee

guida comuni, disegnati per offrire una presenza ed una relazione sempre più efficace, tenendo però in forte considerazione le specificità culturali e le diversità di approccio necessarie. Barilla lavora con costanza per gestire in maniera attenta, tempestiva e competente tutte le richieste di informazioni o segnalazioni in arrivo, ma cogliendo anche l'occasione del contatto spontaneo per rafforzare ancor più il legame in termini di fiducia nel *brand* e livello di soddisfazione, generando così passaparola positivo e fidelizzazione.

Risk management

La gestione dei rischi occupa una parte centrale della *Governance* aziendale.

Oltre alla copertura dei rischi, attraverso opportune e adeguate misure assicurative relative alla gestione ordinaria dell'azienda, significativi investimenti organizzativi sono stati dedicati alle nuove tipologie di rischio.

Si è provveduto alla completa mappatura dei rischi, nei diversi segmenti della gestione. Oltre a quelli menzionati nel prosieguo del documento, per i quali sono stati costituiti appositi comitati di costante monitoraggio, una grande attenzione è stata rivolta ai processi di digitalizzazione. Sia quelli che riguardano le nuove procedure aziendali informatizzate; sia le nuove piattaforme produttive, anche a seguito del nuovo piano di ristrutturazione produttiva.

Altresì, i dirigenti responsabili, con l'intervento del Collegio Sindacale, rivolgono una grande attenzione alle osservazioni avanzate dalla Società incaricata della revisione legale dei conti, come sintetizzate nella *Management Letter*.

Per quanto riguarda le scelte d'investimento, leva fondamentale dello sviluppo aziendale, di competenza decisionale del Consiglio di Amministrazione, tutte le proposte per i nuovi progetti, oggetto di delibera, vengono inviate ai Membri del Consiglio con congruo anticipo, e sono supportati da ampia documentazione tecnica ed economica, con presentazione di scenari alternativi rispetto ai possibili risultati, utilizzando metodologie di calcolo e parametri di riferimento, in linea con le *best practices*. Il modello di *Enterprise Risk Management* ha l'obiettivo di portare all'attenzione degli organi di governo i principali rischi legati al percorso strategico del processo di trasformazione dell'azienda favorendo l'adozione di azioni strutturate, supportando i processi decisionali di *business*, facilitando la visione degli elementi critici e stimolando azioni ed interventi mirati alla riduzione di tali criticità e dei conseguenti impatti sul *business*. Il progetto *Enterprise Risk Management*, originariamente promosso dalla *Process Unit Finance & Administration* di Gruppo e gestito dalla Funzione ERM e che ha beneficiato del coinvolgimento attivo del *Group Leadership Team*, nonché del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale sui rischi di maggiore rilievo, favorendo l'avvio di discussioni interne sui principali rischi che potrebbero essere rilevanti sia nel breve che nel medio e nel lungo termine, è ormai diventato un'iniziativa di carattere permanente. A tale proposito l'analisi dei rischi è stata svolta con riferimento alle interruzioni della *Supply Chain* (catene di approvvigionamento e produzione) e all'aumento dei costi dell'energia e delle materie prime derivanti dal contesto globale caratterizzato dai conflitti geopolitici, nonché fattori di carattere climatico. Il Gruppo ha continuato il suo percorso di analisi di rischi ESG (*Environment, Social and Governance*), come ad esempio rischi inerenti alla qualità e sicurezza dei prodotti, i rischi legati alle persone, nonché le ripercussioni sull'ambiente individuando le tematiche di maggior rilievo per l'azienda e le azioni di miglioramento da implementare per la loro gestione. In continuità con le attività avviate nelle annualità passate un focus particolare è

stato ulteriormente prestato ai rischi legati ai cambiamenti climatici calando il contesto globale nella realtà Barilla e valutandone i possibili impatti sull'approvvigionamento delle materie prime e sulla continuità operativa. Alla luce dell'attuale contesto caratterizzato dall'aumento dell'inflazione, nonché prospettive di una crescita ridotta dell'economia, sono stati effettuati ulteriori approfondimenti per valutare i risvolti sul profilo di rischio aziendale.

Barilla lavora in maniera trasversale verso tutte le aree aziendali sull'uniformità di analisi e di informazione al fine di facilitare la prioritizzazione dei rischi e la definizione coordinata di piani di azione. In tale contesto, la realizzazione del *risk assesment* annuale interessa tutte le Unità Organizzative, e la cooperazione con i "*risk matter expert* del Gruppo" (Tesoreria, Fiscale, Salute, Sicurezza ed Ambiente, Compliance, *Quality, Food Safety & Techregulatory, Scientific Relations & Sustainability, Digital & Business Technology*). A seguito di tale *assesment* è stata prodotta la mappatura a 360 gradi dei principali rischi cui l'azienda è esposta, misurandoli e classificandoli, con metriche condivise e recepite da tutte le aree.

La stretta cooperazione con la funzione di *Internal Audit* ha consentito inoltre un costante monitoraggio delle azioni di mitigazione dei rischi mappati al fine di valutare la loro efficacia e adeguatezza.

Per quanto attiene in particolare ai rischi riguardanti l'area *Information Technology*, il Gruppo è dotato di un servizio di *disaster recovery* per la maggior parte degli ambienti applicativi, con stringenti requisiti di disponibilità relativamente a quelli maggiormente critici per la continuità del *business*. Tale servizio è sottoposto a test annuali, che includono anche le componenti in *cloud*. L'architettura di rete consente un ulteriore livello di ridondanza per gli accessi ai sistemi dalle sedi remote.

Continuano progetti ed investimenti in ambito *Cyber Security*, che rappresenta una costante priorità per il Gruppo. Al fine di mantenere costantemente adeguato il livello di protezione, sono state ulteriormente intensificate le attività di monitoraggio degli eventi ed i presidi tecnologici di difesa. La rete aziendale è dotata di una sofisticata infrastruttura per consentire la connessione ai soli device automaticamente riconosciuti come autorizzati e di un sistema anti-intrusione.

È effettuata un'intensa attività di *Cyber Threat Intelligence* allo scopo di intercettare proattivamente possibili minacce *cyber* agli asset del Gruppo a fronte di uno scenario di particolare criticità che negli ultimi tempi ha interessato grandi realtà aziendali italiane.

Nel corso dell'anno è stata riconfermata la certificazione ISO 27001 per le misure organizzative, normative e tecniche di protezione e controllo sul patrimonio informativo, relativo ai servizi ICT gestiti dalla sede centrale, ma utilizzati da tutto il Gruppo. Il Gruppo persegue un approccio di "continuo miglioramento" nell'adozione di iniziative coerenti con il piano di trattamento dei rischi condiviso con il management, che ha posto in essere un percorso strutturato volto ad includere nel raggio di azione l'approccio di "*security by design*" anche per le soluzioni di automazione industriale ed i sistemi gestiti localmente presso le varie sedi sussidiarie nel mondo.

Corporate Governance e Compliance

Barilla Holding S.r.l. adotta il sistema di amministrazione e controllo di tipo "tradizionale", per cui la struttura di corporate governance si basa sui seguenti organi sociali: il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale ed il Soggetto Incaricato della Revisione Legale dei Conti.

Il Consiglio di Amministrazione (CdA) è l'organo investito dei più ampi poteri, tranne quelli riservati per legge o per Statuto all'Assemblea

dei Soci, e può delegare alcune funzioni a suoi membri; a esso spettano l'indirizzo della gestione, la valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile, la valutazione del generale andamento della gestione nonché l'adozione di delibere sulle materie che la legge o lo Statuto riservano al Consiglio di Amministrazione.

L'attuale CdA è composto da quattro Amministratori il cui mandato terminerà con l'approvazione del Bilancio dell'esercizio 2024.

Il Collegio Sindacale, nominato dall'Assemblea dei Soci, vigila sull'osservanza della legge e dello statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione. Il mandato del Collegio Sindacale terminerà con l'approvazione del Bilancio dell'esercizio 2024.

Il soggetto attualmente incaricato della Revisione Legale dei Conti ai sensi di legge è la società di revisione KPMG S.p.A; alla stessa è stato conferito anche l'incarico della revisione contabile del Bilancio consolidato del Gruppo Barilla e del bilancio delle società del Gruppo; anche tale incarico terminerà con l'approvazione del bilancio dell'esercizio 2024.

La struttura di corporate governance di Barilla Iniziative S.p.A. si basa sui seguenti organi sociali: il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale ed il Soggetto Incaricato della Revisione Legale dei Conti.

L'attuale CdA è composto da nove Amministratori (di cui due rappresentanti il socio di minoranza) il cui mandato terminerà con l'approvazione del Bilancio d'esercizio 2022.

Il Collegio Sindacale, nominato dall'Assemblea degli Azionisti, vigila sull'osservanza della legge e dello statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione. Il mandato del Collegio Sindacale terminerà con l'approvazione del Bilancio 2023. Il Soggetto Incaricato della Revisione Legale dei Conti è la società di revisione KPMG S.p.A. il cui mandato terminerà con l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2024.

Barilla Iniziative S.p.A. ha adottato, a partire dal 27 marzo 2018, un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, di cui al D.Lgs 231/2001 ("MOG"). Il MOG comprende una parte Generale e più parti Speciali che descrivono i processi aziendali e i reati-presupposto che in astratto potrebbero riguardarli, oltre al Codice Etico. Il MOG è stato aggiornato nel tempo in relazione all'introduzione di nuovi reati-presupposto, con delibere del Consiglio di Amministrazione.

Per verificare l'efficace e corretto funzionamento del MOG, il Consiglio di Amministrazione di Barilla Iniziative S.p.A. ha nominato l'Organismo di Vigilanza (OdV), in forma monocratica, composto da un membro esterno docente universitario e libero professionista; l'OdV relaziona semestralmente il Consiglio di Amministrazione sulla sua attività.

La *governance* delle principali società controllate italiane è strutturata in modo coerente alle loro realtà operative e, nelle società estere, fa comunque riferimento alle legislazioni locali.

La *governance* del Gruppo è articolata, con esperienza consolidata negli anni, secondo le *best practices* internazionali, in linea con la normativa per le Società quotate. La cultura condivisa del Gruppo è caratterizzata da una solida *awareness* dei propri doveri e responsabilità.

In questo contesto si inserisce la società Barilla International Limited, società di diritto inglese costituita nel corso del 2020, con un Consiglio di Amministrazione composto da tre Amministratori il cui mandato è fino a revoca.

La corporate governance nel Regno Unito prevede che gli amministratori debbano agire cercando di promuovere il successo della società a beneficio dei suoi azionisti. Il Consiglio di amministrazione ha il potere di gestire l'attività aziendale e gli amministratori hanno una serie di responsabilità e doveri nei confronti della società stessa. Gli amministratori devono svolgere le proprie responsabilità con

competenza, buona fede e lealtà nei confronti dell'impresa.

La società ha una sede secondaria in Italia.

Per quanto riguarda Barilla G. e R. Fratelli - Società per Azioni e le sue principali società controllate, la struttura di *governance*, in generale, è analoga a quella di Barilla Iniziative S.p.A. In particolare, si evidenzia che il sistema di controllo interno di Barilla G. e R. Fratelli - Società per Azioni è molto più specifico in relazione alla sua natura; inoltre, tale società ha adottato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, di cui al D.Lgs. 231/2001 ("MOG"). Il MOG comprende una parte Generale e più Parti Speciali relative ai processi attraverso i quali la società opera, oltre al Codice Etico. Esse individuano i processi aziendali e le fattispecie di reato-presupposto, i rischi di commissione dei reati, ipotizzabili per tali processi, le procedure, i sistemi e i protocolli volti a prevenirne la consumazione, nonché l'insieme di principi e valori in cui le società del Gruppo Barilla si identificano, alla cui osservanza sono chiamati Amministratori, Sindaci, dipendenti, collaboratori esterni, fornitori e clienti.

Il MOG è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di Barilla G. e R. Fratelli - Società per Azioni, nella sua versione originaria, il 4 marzo 2005; esso è stato in seguito costantemente aggiornato, a seguito della progressiva introduzione di nuovi reati-presupposto. Il 13 dicembre 2021 il Consiglio di Amministrazione ha approvato una versione aggiornata del MOG che dà maggiore enfasi all'organizzazione e al sistema di controllo interno atti a prevenire la commissione dei reati presupposto. Per verificare l'efficace e corretto funzionamento del MOG, il Consiglio di Amministrazione di Barilla G. e R. Fratelli - Società per Azioni ha nominato l'Organismo di Vigilanza (OdV), composto da un professionista legale, già *Chief Legal, Corporate and Compliance Officer*, oggi Avvocato libero professionista, dal responsabile della Funzione *Group Internal Audit*, nonché da un membro esterno docente universitario e libero professionista; l'OdV relaziona semestralmente il Consiglio di Amministrazione sulla sua attività.

A decorrere dall'1.1.2022 il Consiglio di Amministrazione di Barilla G. e R. Fratelli - Società per Azioni ha nominato un Comitato Compensi avente natura consultiva a beneficio del Consiglio di Amministrazione della Società stessa e, considerato che nella Società Barilla G. e R. Fratelli - Società per Azioni risiedono le competenze manageriali e gestionali inerenti la materia della *compensation*, anche delle Società del Gruppo Barilla Holding. Il Comitato Compensi è costituito da quattro membri di cui tre amministratori della società e un membro esterno, consulente della Società.

L'attuale mandato terminerà con l'approvazione del bilancio al 31.12.2022.

Nel corso del 2022 il Consiglio di Amministrazione di Barilla G. e R. Fratelli - Società per Azioni ha nominato un Comitato Strategico avente natura solo consultiva a beneficio del Consiglio di Amministrazione e del *management* della Società con il compito di indirizzare la strategia del Gruppo. Il Comitato Strategico è composto da quattro membri, amministratori della Società. L'attuale mandato scade il 27 ottobre 2023.

In considerazione del contesto multinazionale in cui opera ed in linea con le crescenti esigenze di compliance a livello globale, il Gruppo Barilla, dal 2016, si è dotato di una Funzione "*Compliance*", che è stata collocata nell'ambito della *Process Unit Group Legal and Corporate Affairs*, il cui responsabile è il *Chief Legal, Corporate and Compliance Officer*.

La Funzione suddetta ha strutturato un sistema di *Compliance Integrato (Integrated Compliance System: ICS)*, che si compone, fra l'altro, della *Compliance Policy* e delle *Policy e Procedure* ad essa collegate e che pongono una serie di controlli finalizzati ad assicurare l'ottemperanza, a livello nazionale ed internazionale, alle norme di

diritto pubblico afferenti le aree di tutela della concorrenza, *food & advertising, privacy, anti-bribery, international sanctions, anti-money laundering*. Al fine di permettere l'emersione di condotte contrarie a norme di legge nelle predette materie, la Funzione *Compliance* ha istituito un sistema di *whistleblowing*, attraverso il quale segnalare possibili violazioni con la garanzia di assoluta confidenzialità e di tutela rispetto ad ogni forma di ritorsione per l'autore della segnalazione.

Il *Chief Compliance Officer* e la Funzione *Compliance* intrattengono incontri periodici con diversi organismi, tra cui l'Organismo di Vigilanza, il Collegio Sindacale, le Funzioni *Group Internal Audit* e *Enterprise Risk Management*, il *Tax Control Framework Committee*, oltreché con il *management* di volta in volta interessato.

Si prevede che il *Chief Compliance Officer* e la Funzione *Compliance* relazionino almeno annualmente al Consiglio di Amministrazione sulle proprie attività.

Nel citato, generale contesto di ICS, si è proseguito nel percorso di miglioramento continuo del sistema di conformità al Regolamento UE 679/2016 in materia di *privacy* ("GDPR"), aggiornando, fra le altre: la mappatura dei sistemi informativi coinvolti nel trattamento dei dati personali, la documentazione legale (es. informative), la *GDPR Master Policy* e le procedure di riferimento al novellato quadro normativo di riferimento ed il Registro dei Trattamenti. Sono altresì proseguite le attività formative e di sensibilizzazione sull'importanza della compliance alla normativa in parola e, sul piano organizzativo, si è proceduto con la nomina del nuovo Responsabile della Protezione dei Dati, definendone la struttura a supporto.

È stato inoltre costituito un *Ethics and Compliance Committee* di Gruppo, composto dagli stessi membri dell'Organismo di Vigilanza di Barilla G. e R. Fratelli - Società per Azioni e da un membro aggiuntivo esterno di nazionalità inglese, esperto di *Compliance*. Tale *Committee* si occupa di monitorare l'applicazione del Codice Etico e delle regole di *Compliance* in tutto il Gruppo.

Al fine di rafforzare tale attività, simili Comitati, con competenza locale, verranno istituiti nelle Società del Gruppo; durante il 2022 il primo *Local Ethics and Compliance Committee* è stato istituito in Barilla Sverige AB.

Il monitoraggio della *governance*, dei processi di *risk management* (inclusa la *cybersecurity*) e del sistema di controllo interno è svolto dalla Funzione *Group Internal Audit*, che opera con adeguata indipendenza e in conformità agli *standard* internazionali per la pratica professionale dell'*internal auditing*. L'attività si svolge attraverso l'esecuzione di audit su cicli e processi aziendali in base ad un piano di audit presentato al Consiglio di Amministrazione.

L'attività di *Compliance* è rafforzata anche sul piano fiscale, con il Modello di *Tax Compliance Framework* (TCF), che individua e mappa i diversi processi aziendali oltre ad individuare eventuali rischi fiscali e le relative azioni di mitigazione.

Il Comitato *Tax Compliance Framework*, avente funzioni consultive e propositive, ha il compito di supervisionare il mantenimento di un efficace sistema di controllo e di gestione dei rischi fiscali, formalizzato ed implementato all'interno del TCF, oltre a compiti di indirizzo e controllo, sovrintendendo le attività di controllo dei processi previsti dal TCF.

Il Comitato *Tax Control Framework* è composto dal Responsabile della Funzione *Group Internal Audit*, dal responsabile della Funzione *Enterprise Risk Management*, oltre ad un membro esterno di comprovata esperienza e competenza in materia fiscale a livello nazionale ed internazionale.

Il mandato triennale del suddetto Comitato terminerà il 31.12.2024.

Eventi successivi alla chiusura dell'esercizio

Nel mese di febbraio, la Turchia e la Siria hanno sofferto di un gravissimo terremoto. Fortunatamente il terremoto non ha coinvolto l'area dove Barilla svolge la propria attività produttiva e quindi non si è registrato alcun danno. L'attività commerciale ha naturalmente sofferto delle prevedibili conseguenze nell'area sconvolta dal sisma. Nel mese di gennaio 2023 è stato siglato l'accordo, con l'azienda americana B&G Food Inc., per l'acquisizione del *business* 'Back to Nature'. Tale *business* include l'omonimo marchio fondato nel 1960, distribuito principalmente in America, che offre un portafoglio di prodotti a base vegetale, non OGM, principalmente nelle categorie biscotti, cracker, frutta secca e granola.

Il Gruppo rafforza così la sua strategia a lungo termine, volta a costruire una forte piattaforma di prodotti da forno multimarca in USA, dove è già *leader* di mercato nella categoria dei pani croccanti con il marchio Wasa.

Anche il 2023, come già l'anno precedente, si prevede caratterizzato da un contesto di forte incertezza dovuto alla prosecuzione del conflitto Russia/Ucraina.

La situazione continua ad essere puntualmente monitorata dagli Amministratori della Società e delle sue controllate in modo tale da poter adeguatamente fronteggiare eventuali rischi specifici attualmente non pienamente preventivabili per il breve-medio termine. Assicurare la continuità aziendale attraverso il normale ciclo produttivo, con la massima sicurezza nelle forniture delle materie prime impiegate, continuerà a costituire un obiettivo primario.

Prevedibile evoluzione della gestione

Nel 2023 si prevede, a seguito degli elementi in precedenza descritti, una crescita del fatturato con una erosione dei margini.

Altri eventi relativi alla gestione

Non si segnalano altri eventi significativi oltre a quelli già menzionati precedentemente.

Informazioni relative ai rapporti infragruppo e con parti correlate

Le operazioni intervenute con le società del Gruppo e con le parti correlate rientrano nell'ordinario corso degli affari delle società del Gruppo e sono avvenute a condizioni concordate tra le parti, considerando le condizioni di mercato e nel rispetto delle politiche di *Transfer Pricing* definite dal Gruppo; esse non sono quindi qualificabili come atipiche o inusuali.

Si rimanda al paragrafo 8 delle Note illustrative al Bilancio consolidato dove è descritta la natura dei principali rapporti con le parti menzionate e riportate le informazioni di dettaglio previste dallo IAS 24.



Un murale di 70 mq dal titolo "Pesto is the new green" in corso Garibaldi 62, cuore del quartiere Moscova a Milano, disegnato a giugno 2022 dall'illustratrice milanese Marianna Tomaselli, artista scelta da Barilla per rappresentare temi e valori dietro al rinnovato Pesto con Basilico da agricoltura sostenibile.



Presentazione del Nuovo Logo Mulino Bianco, settembre 2022. Evento "The Exhibition, I Fiori del Mulino" Sul palco Agricola Fiandrini, che ha vinto il concorso fotografico "I Fiori del Mulino", con Julia Schwoerer, Vice President Marketing Mulino Bianco & Pan di Stelle. Sala dell'evento, tenutosi a Milano (Italia) presso il "Meet Digital Culture Center".

Foto vincitrice del concorso "I Fiori del Mulino". Nuovo Logo Mulino Bianco.



Bilancio consolidato dell'esercizio chiuso il 31 Dicembre 2022

Prospetto della situazione patrimoniale e finanziaria

(migliaia di euro)

Attività	Note	2022	2021
Attività correnti			
Cassa, depositi bancari e postali	6.1	520.079	417.753
Crediti verso clienti	6.2	533.976	459.893
Crediti tributari	6.3	94.726	51.533
Altre attività	6.4	158.597	133.197
Rimanenze	6.5	507.743	409.337
Strumenti finanziari derivati	6.21	27.270	8.193
Altre attività finanziarie valutate al <i>fair value</i>	6.6	240.361	254.272
Totale attività correnti		2.082.752	1.734.178
Attività non correnti			
Immobili, impianti e macchinari	6.7	1.370.384	1.318.494
Diritto di utilizzo beni materiali immobilizzati	6.8	46.887	34.810
Avviamento	6.9	515.070	537.369
Immobilizzazioni immateriali	6.10	97.946	94.376
Crediti verso clienti e altri crediti	6.11	3.397	4.203
Imposte differite attive	6.12	231.654	247.269
Titoli di capitale	6.13	3.388	1.245
Crediti finanziari	6.14	652	806
Strumenti finanziari derivati	6.21	25.575	56.519
Totale attività non correnti		2.294.953	2.295.091
Totale attività		4.377.705	4.029.268

(migliaia di euro)

Passività e patrimonio netto	Note	2022	2021
Passività correnti			
Debiti verso fornitori	6.15	1.000.816	863.043
Debiti verso banche e altri finanziatori	6.16	369.404	163.535
Strumenti finanziari derivati	6.21	1.927	814
Passività per benefici futuri ai dipendenti	6.17	12.287	13.392
Debiti per imposte correnti	6.18	23.548	31.219
Altre passività	6.19	231.456	223.624
Fondi rischi e oneri	6.20	67.866	56.098
Totale passività correnti		1.707.304	1.351.725
Passività non correnti			
Debiti verso banche e altri finanziatori	6.16	450.700	596.813
Strumenti finanziari derivati	6.21	6.521	-
Passività per benefici futuri ai dipendenti	6.17	96.931	133.871
Imposte differite passive	6.12	4.959	3.274
Altri debiti	6.22	4.309	10.459
Fondi rischi e oneri	6.20	37.479	37.988
Totale passività non correnti		600.899	782.405
Patrimonio netto			
Patrimonio netto	6.23		
Capitale		112.720	112.720
Riserve:			
- Riserve di conversione		34.674	22.087
- Altre riserve		1.399.735	1.229.794
Utili/(Perdite) dell'esercizio		192.162	228.978
Totale patrimonio netto di competenza del Gruppo		1.739.291	1.593.579
Capitale e riserve delle minoranze		291.425	256.993
Risultato delle minoranze		38.786	44.566
Totale patrimonio netto di competenza delle minoranze	6.24	330.211	301.559
Totale patrimonio netto		2.069.502	1.895.138
Totale delle passività e del patrimonio netto		4.377.705	4.029.268

Prospetto di conto economico consolidato

(migliaia di euro)

	Note	2022	2021
Ricavi	6.25	4.663.288	3.936.380
Costo del venduto	6.26	(3.069.897)	(2.421.688)
Margine lordo		1.593.391	1.514.692
Costi logistici	6.26	(460.918)	(381.522)
Spese di vendita	6.26	(174.256)	(157.897)
Spese di <i>marketing</i>	6.26	(343.432)	(361.213)
Costi di ricerca e sviluppo	6.26	(42.252)	(39.943)
Spese generali e amministrative	6.26	(258.726)	(207.586)
Altri (oneri) e proventi	6.27	(5.340)	299
Margine operativo		308.467	366.830
(Oneri) e proventi finanziari	6.28	(12.985)	(5.858)
Risultato prima delle imposte		295.482	360.972
Imposte	6.29	(64.534)	(87.428)
Risultato netto dall'attività corrente del Gruppo e di minoranze		230.948	273.544
Utile/(Perdita) dell'esercizio di pertinenza di minoranze		38.786	44.566
Utile/(Perdita) dell'esercizio di pertinenza del Gruppo		192.162	228.978

Prospetto di conto economico complessivo

(migliaia di euro)

	Note	2022	2021
Risultato dell'esercizio del Gruppo e di minoranze	(a)	230.948	273.544
Altre componenti che non saranno successivamente riclassificate nel conto economico consolidato:			
Utili / (perdite) attuariali relativi a benefici futuri dei dipendenti	6.17	29.671	8.196
Effetto fiscale	6.12	(7.473)	(2.169)
Totale altre componenti che non saranno successivamente riclassificate nel conto economico consolidato	(b)	22.198	6.027
Altre componenti che saranno successivamente classificate nel conto economico consolidato:			
Riserva per <i>hedging</i> – quota efficace della variazione di fair value	6.21	4.816	2.312
Effetto fiscale	6.12	(839)	(420)
Differenza di traduzione		14.405	38.277
Totale altre componenti che saranno successivamente classificate nel conto economico consolidato	(c)	18.382	40.169
Totale altre componenti del conto economico complessivo consolidato	(b+c)	40.580	46.196
Totale risultato complessivo del periodo	(a+b+c)	271.528	319.740
Totale utile/(perdita):			
- di pertinenza di minoranze		38.786	44.566
- di pertinenza del Gruppo		192.162	228.978
Totale		230.948	273.544
Totale altre componenti del conto economico complessivo di periodo:			
- di pertinenza di minoranze		47.634	53.002
- di pertinenza del Gruppo		223.894	266.737
Totale		271.528	319.740

Prospetto delle variazioni di patrimonio netto

(migliaia di euro)

	Capitale sociale	Riserva di conversione	Riserva per utili (perdite) attuariali	Riserva per <i>hedging</i>	Imposte differite	Riserve e utili a nuovo	Risultato di esercizio	Totale patrimonio di Gruppo	Totale patrimonio di minoranze	Totale patrimonio netto
Saldo al 31 Dicembre 2020	112.720	(9.518)	(51.004)	2.952	12.422	1.032.713	351.066	1.451.351	271.889	1.723.240
Destinazione del risultato	-	-	-	-	-	351.066	(351.066)	-	-	-
Dividendi e distribuzione di riserve	-	-	-	-	-	(126.021)	-	(126.021)	(23.599)	(149.620)
<i>Put Option</i> soci di minoranza	-	-	-	-	-	1.512	-	1.512	267	1.778
Conto economico complessivo:										
- Risultato	-	-	-	-	-	-	228.978	228.978	44.566	273.544
- Altre componenti del conto economico	-	31.605	7.044	1.965	(2.854)	-	-	37.759	8.436	46.196
Totale conto economico complessivo riconosciuto nell'esercizio	-	31.605	7.044	1.965	(2.854)	-	228.978	266.737	53.002	319.740
Saldo al 31 Dicembre 2021	112.720	22.087	(43.960)	4.917	9.568	1.259.270	228.978	1.593.579	301.559	1.895.138

	Capitale sociale	Riserva di conversione	Riserva per utili (perdite) attuariali	Riserva per <i>hedging</i>	Imposte differite	Riserve e utili a nuovo	Risultato di esercizio	Totale patrimonio di Gruppo	Totale patrimonio di minoranze	Totale patrimonio netto
Saldo al 31 Dicembre 2021	112.720	22.087	(43.960)	4.917	9.568	1.259.270	228.978	1.593.579	301.559	1.895.138
Iperinflazione IAS 29 al 1.1.22	-	3.878	-	-	-	-	-	3.878	684	4.562
Destinazione del risultato	-	-	-	-	-	228.978	(228.978)	-	-	-
Dividendi e distribuzione di riserve	-	-	-	-	-	(82.060)	-	(82.060)	(19.666)	(101.726)
Conto economico complessivo:										
- Risultato	-	-	-	-	-	-	192.162	192.162	38.786	230.948
- Altre componenti del conto economico	-	8.709	24.773	4.094	(5.844)	-	-	31.732	8.848	40.580
Totale conto economico complessivo riconosciuto nell'esercizio	-	8.709	24.773	4.094	(5.844)	-	192.162	223.894	47.634	271.528
Saldo al 31 Dicembre 2022	112.720	34.674	(19.187)	9.011	3.724	1.406.188	192.162	1.739.291	330.211	2.069.502

Prospetto dei flussi finanziari

(migliaia di euro)

	Note	2022	2021
Risultato prima delle imposte		295.482	360.972
Iperinflazione (IAS 29) del periodo		2.250	-
Proventi e oneri finanziari netti escluse plusvalenze su partecipazioni		7.439	5.858
Ammortamenti immobilizzazioni materiali e immateriali		179.313	163.154
Ricavi e perdite derivanti dalla vendita di immobilizzazioni materiali e immateriali		4.141	2.040
Variazione crediti/debiti commerciali		63.661	(9.892)
Variazione rimanenze		(97.582)	(48.049)
Variazione fondi (inclusi fondi del personale)		2.671	(8.546)
Variazione altre attività e passività		(39.200)	(3.258)
Variazione netta derivati su <i>commodities</i>		(8.446)	(7.575)
Imposte sul reddito pagate		(86.749)	(131.296)
Differenze cambio, riserva di traduzione e altre minori		(316)	(2.094)
Flusso di cassa netto generato (assorbito) da attività operative	(a)	322.663	321.315
Investimenti in immobilizzazioni materiali		(186.658)	(185.597)
Investimenti in <i>software</i>		(21.491)	(22.512)
Incremento per <i>Leasing</i> (IFRS 16)		(22.017)	(21.256)
Investimenti in altre immobilizzazioni		(7.596)	(3.353)
Incasso per cessione società del gruppo/(acquisto) di partecipazioni o rami d'azienda		18.295	(133.925)
Incassi di contributi per acquisto immobilizzazioni materiali		8.190	8.728
Flusso di cassa netto generato (assorbito) da attività di investimento	(b)	(211.277)	(357.915)
Variazione netta debiti finanziari		(41.590)	(1.977)
Pagamento di dividendi e distribuzione di riserve		(82.060)	(126.021)
Pagamento di dividendi e distribuzione di riserve di terzi		(19.666)	(23.599)
Interessi incassati/(pagati)		(2.133)	(2.190)
Flusso di cassa netto generato (assorbito) da attività di finanziamento	(c)	(145.449)	(153.787)
Totale variazione cassa e mezzi equivalenti al netto dei conti correnti bancari passivi	(a+b+c)	(34.063)	(190.387)
Cassa e mezzi equivalenti al netto dei conti correnti bancari passivi all'inizio del periodo		327.609	497.066
Cassa e mezzi equivalenti al netto dei conti correnti bancari passivi alla fine del periodo		299.113	327.609
Differenze di conversione su disponibilità liquide		(5.567)	(20.930)
Totale variazione cassa e mezzi equivalenti al netto dei conti correnti bancari passivi		(34.063)	(190.387)
Conti correnti bancari attivi		520.079	417.753
Conti correnti bancari passivi		(220.966)	(90.145)
Totale cassa e mezzi equivalenti al netto dei conti correnti bancari passivi		299.113	327.609



Luglio 2022: donazione di una nuova ambulanza da parte delle Persone dello Stabilimento Barilla di Cremona (Italia) in favore della Croce Rossa Italiana locale, alla presenza di Luca Barilla, Vicepresidente del Gruppo.



Note illustrative

1. Struttura e attività del Gruppo Barilla Holding

Il Gruppo Barilla Holding (di seguito il "Gruppo" o "Barilla") fa capo alla Capogruppo Barilla Holding S.r.l. (di seguito "Barilla Holding" o la "Capogruppo"), società di diritto italiano con sede a Parma (Italia), ed è attivo nella produzione e vendita, a livello nazionale e internazionale, di paste alimentari, sughi e prodotti da forno.

L'intero capitale azionario è detenuto al 100% dalla Guido M. Barilla e F.lli S.r.l. & C. S.a.p.A.

Si segnala che anche la controllante Guido M. Barilla e F.lli S.r.l. & C. S.a.p.A. redige il bilancio consolidato di Gruppo al 31.12.2022, che verrà presentato disgiuntamente al proprio bilancio d'esercizio, quest'ultimo già approvato e depositato. Il suddetto bilancio consolidato verrà depositato, anche esso, presso il Registro delle Imprese di Parma (Italia), unitamente alla relazione sulla gestione e a quella dell'organo di controllo.

Per il dettaglio delle società consolidate si rimanda all'Allegato 1 e per le società collegate e altre minori all'allegato 2.

2. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Nel mese di febbraio, la Turchia e la Siria hanno sofferto di un gravissimo terremoto. Fortunatamente il terremoto non ha coinvolto l'area dove Barilla svolge la propria attività produttiva e quindi non si è registrato alcun danno. L'attività commerciale ha naturalmente sofferto delle prevedibili conseguenze nell'area sconvolta dal sisma. Nel mese di gennaio 2023 è stato siglato l'accordo, con l'azienda americana B&G Food Inc., per l'acquisizione del *business* 'Back to Nature'. Tale *business* include l'omonimo marchio fondato nel 1960, distribuito principalmente in America, che offre un portafoglio di prodotti a base vegetale, non OGM, principalmente nelle categorie biscotti, cracker, frutta secca e granola.

Il Gruppo rafforza così la sua strategia a lungo termine, volta a costruire una forte piattaforma di prodotti da forno multimarca in USA, dove è già leader di mercato nella categoria dei pani croccanti con il marchio Wasa.

Anche il 2023, come già l'anno precedente, si prevede caratterizzato da un contesto di forte incertezza dovuto alla prosecuzione del conflitto Russia/Ucraina.

La situazione continua ad essere puntualmente monitorata dagli Amministratori della Società e delle sue controllate in modo tale da poter adeguatamente fronteggiare eventuali rischi specifici attualmente non pienamente preventivabili per il breve-medio termine. Assicurare la continuità aziendale attraverso il normale ciclo produttivo, con la massima sicurezza nelle forniture delle materie prime impiegate, continuerà a costituire un obiettivo primario.

3. Dichiarazione di conformità ai principi contabili internazionali (IFRS)

Il Bilancio è stato predisposto nel rispetto di tutti i principi contabili internazionali (IFRS) emessi dall'*International Accounting Standards Board* (IASB) e omologati dall'Unione Europea (UE). Per IFRS si

intendono tutti gli "*International Financial Reporting Standards*", tutti gli "*International Accounting Standards*" (IAS), tutte le interpretazioni dell'*IFRS Interpretations Committee*" (IFRSIC), precedentemente denominato "*Standards Interpretations Committee*" (SIC).

4. Base per la presentazione - Principi contabili e criteri di valutazione

Il Gruppo redige il Bilancio consolidato (di seguito il 'Bilancio') al 31 dicembre 2022 secondo i principi contabili internazionali IAS/IFRS in vigore al 31 dicembre 2022, ai sensi del regolamento n. 1606 emanato dal Parlamento europeo e dal Consiglio Europeo nel luglio 2002.

Gli IFRS sono stati applicati in Italia e in altri paesi e nel loro contesto vi sono numerosi principi di recente pubblicazione, o revisione, per i quali non esiste ancora una prassi consolidata alla quale fare riferimento ai fini dell'interpretazione e applicazione. Il Bilancio è stato pertanto redatto sulla base delle migliori conoscenze degli IFRS e tenuto conto della miglior dottrina in materia; eventuali futuri orientamenti e aggiornamenti interpretativi troveranno riflesso nei successivi esercizi, secondo le modalità di volta in volta previste dai principi contabili di riferimento.

Il Bilancio al 31 dicembre 2022 è comparato con l'esercizio precedente (importi indicati tra parentesi nella parte descrittiva delle note), ed è costituito dai Prospetti della situazione patrimoniale e finanziaria, di conto economico consolidato, di conto economico complessivo, delle variazioni di patrimonio netto e dei flussi finanziari, nonché dalle presenti note illustrative. Ove necessario per una miglior rappresentazione, coerenti riclassifiche sono state operate ai dati relativi al bilancio dell'esercizio precedente ed è stata fornita la relativa informativa nelle note illustrative alle singole voci. I dati, ivi contenuti, sono espressi in migliaia di euro, valuta funzionale del Gruppo, essendo l'euro la moneta corrente nell'economia in cui la Capogruppo e le principali società del Gruppo operano.

Si precisa che il Gruppo ha adottato una struttura di conto economico con rappresentazione delle componenti di costo ripartite per destinazione, nonché una struttura di stato patrimoniale con ripartizione fra attività e passività correnti e non correnti.

Il Gruppo ha optato per un conto economico dove il costo del venduto comprende tutti i costi di produzione dei prodotti venduti, ovvero l'acquisto di materie prime, l'acquisto di componenti, i costi di lavorazione diretti e indiretti sia interni che esterni, gli ammortamenti industriali e tutti gli oneri accessori alla produzione. I flussi di cassa evidenziati nel rendiconto finanziario sono presentati secondo il metodo indiretto.

I principi di consolidamento, i criteri applicati nella conversione dei bilanci espressi in valuta estera, i principi contabili, i criteri e le stime di valutazione adottati sono omogenei a quelli utilizzati in sede di redazione del bilancio consolidato al 31 Dicembre 2021 ad eccezione del principio contabile IAS 29 - 'Rendicontazione contabile in economie iperinflazionate' in quanto il perimetro di consolidamento

include un'entità che opera, a far data dai bilanci in chiusura al 31 dicembre 2022, con una valuta di un'economia iperinflazionata.

I dati comparativi del presente bilancio consolidato non sono stati tuttavia rideterminati nei prospetti della situazione patrimoniale e finanziaria, dei flussi finanziari e di conto economico consolidato in quanto il Gruppo redige il Bilancio consolidato con una valuta di presentazione non iperinflazionata. Tale approccio risulta essere in linea con il paragrafo 42(b) del Principio Contabile Internazionale IAS 21- 'The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates'.

Il Gruppo, in conformità a quanto previsto dalla disciplina sulla trasparenza delle erogazioni pubbliche introdotta dall'articolo 1, commi 125-129 della legge italiana n. 124/2017 e successivamente integrata dal decreto-legge 'sicurezza' (n. 113/2018) e dal decreto legge 'semplificazione' (n. 135/2018), ha ricevuto, nel corso del 2022, erogazioni per un valore pari a euro 2.084. Per il dettaglio si rimanda all'allegato 4.

Principio contabile per i Paesi ad alta inflazione applicato dal Gruppo nel 2022

IAS 29 - 'Rendicontazione contabile in economie iperinflazionate'
Il principio prevede che il bilancio di un'entità, la cui valuta funzionale sia quella di un'economia iperinflazionata, deve essere esposto nell'unità di misura corrente alla data di riferimento del bilancio.

Le società del Gruppo operanti in paesi ad iperinflazione rideterminano i valori delle attività e passività non monetarie presenti nei rispettivi bilanci originari per eliminare gli effetti distorsivi dovuti alla perdita di potere d'acquisto della moneta con contropartita all'interno dei Proventi ed oneri finanziari. In particolare i valori dello stato patrimoniale non ancora espressi nell'unità di misura corrente alla data di riferimento del bilancio sono rideterminati al fine di riflettere l'indice generale dei prezzi alla data di riferimento. Tutte le voci del conto economico devono essere espresse nell'unità di misura corrente alla data di riferimento del bilancio, applicando la variazione dell'indice generale dei prezzi intervenuta dalla data alla quale i ricavi e i costi sono stati registrati inizialmente nel bilancio.

Gli utili o le perdite sulla posizione monetaria netta sono imputati al conto economico consolidato.

I bilanci predisposti in valuta diversa dall'euro delle società del Gruppo che operano in paesi ad iperinflazione, sono convertiti in euro applicando il cambio di fine periodo sia per le voci patrimoniali che per le voci economiche.

A partire dal corrente esercizio, tale principio trova concreta applicazione con riferimento alle operazioni detenute dal Gruppo in Turchia, la cui economia è stata dichiarata iperinflazionaria a partire dal mese di aprile 2022. In forza di ciò, e in applicazione dei dettami dello standard IAS 29, il Gruppo ha rilevato gli effetti della sua adozione dalla data di inizio dell'esercizio (1 gennaio 2022).

In particolare, in Turchia la situazione macroeconomica e politica è stata e continuerà a essere altamente volatile; la variazione nell'indice generale dei prezzi al consumo (CPI) ha superato la soglia dell'80% rispetto all'esercizio 2021, portando il tasso di inflazione cumulato del triennio 2020-2022 a superare anche la soglia quantitativa del 100% presa a riferimento per l'applicazione del menzionato principio. Tali situazione ha portato il Gruppo ad adottare a partire dal 1 gennaio 2022 con riferimento alla controllata turca Barilla Gida A.S. il principio contabile IAS 29 - 'Rendicontazione contabile in economie iperinflazionate'.

Il tasso d'inflazione utilizzato ai fini dell'adozione della contabilità per l'inflazione corrisponde all'indice dei prezzi al consumo (CPI). Tale indice alla data di riferimento della presente Bilancio è stato pari 1128,45, rispetto all'ultimo triennio in cui lo stesso indice si

attestava a 100, (686,95 al 31 dicembre 2021) con una variazione rispetto all'anno precedente pari al 64% (variazione del 36% nel 2021 verso il 2020).

In ossequio a quanto previsto dallo IAS 21, essendo la valuta di presentazione del Gruppo l'euro (quindi una valuta non iperinflazionata) non si è proceduto a rideterminare i dati comparativi e gli utili e le perdite sulla posizione monetaria netta relativi ad esercizi precedenti sono stati riflessi direttamente nella Riserva di conversione del patrimonio netto consolidato al 31 dicembre 2022.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni in vigore nel 2022

I seguenti principi contabili, emendamenti ed interpretazioni omologati dalla Commissione Europea sono entrati in vigore nel corso del 2022:

Emendamento all' IFRS 3 Business Combination: la modifica aggiorna, senza alterare il contenuto in modo significativo, un riferimento del principio contabile, il quale ora non richiama più il *Framework* del 1989, ma il *Conceptual Framework* del 2018; inoltre la modifica prevede due nuovi requisiti rispetto a quanto stabilito dal principio. Il primo si riferisce a transazioni o altri eventi nell'ambito di applicazione dello IAS 37 o IFRIC 21, ove un acquirente debba applicare lo IAS 37 o IFRIC 21 (invece del *Conceptual Framework*) al fine di rilevare una passività assunta in una *Business Combination*; il secondo, aggiunge all'IFRS 3 una dichiarazione specifica per la quale un acquirente non riconosce una attività potenziale acquisita da una *Business Combination*.

Emendamento allo IAS 16 Immobili, impianti e macchinari: la modifica prevede che il costo di un *asset* classificato nella voce "Immobili, impianti e macchinari", iscritto in bilancio, includa i ricavi ed i costi sostenuti per la messa in prova dello stesso prima del suo utilizzo e la conseguente applicazione dello IAS 2 "Rimanenze" per identificare tali costi di produzione.

Emendamento allo IAS 37 Accantonamenti, passività e attività potenziali: la modifica prevede che, nella valutazione dell'onerosità di un contratto in vigore dalla data del 1 gennaio 2022, il costo per l'esecuzione dello stesso comprende tutti i costi direttamente correlati al contratto stesso. Tali costi comprendono sia quelli incrementali del contratto che l'allocatione di altri costi, che si relazionano direttamente all'esecuzione del contratto, e devono essere contabilizzati come effetto cumulato sui saldi di riapertura e non comportando una riesposizione dei dati comparativi.

Miglioramenti annuali agli standard IFRS 2018-2020:

Entrano in vigore le modifiche relative a:

- IFRS 1: l'emendamento è volto a semplificare l'applicazione dell'IFRS 1 per le Società controllate che diventano '*first-time adopter*' dei principi IFRS successivamente all'adozione da parte della Società controllante;
- IFRS 9: chiarisce che, al fine della predisposizione del 'test del 10%' per l'eliminazione contabile delle passività finanziarie, per determinare le commissioni pagate al netto delle commissioni ricevute, un mutuatario include solo le commissioni pagate o ricevute dal mutuatario, o dal prestatore per conto della controparte;
- IFRS16: l'emendamento elimina l'illustrazione di pagamenti da parte del locatore relativi alle modifiche migliorative del contratto di locazione;
- IAS 41: l'emendamento elimina il requisito di esclusione dei flussi finanziari di cassa a fini fiscali nella valutazione del *fair value*, allineando in tal modo le disposizioni sulla valutazione del *fair value* di cui allo IAS 41 a quelle dell'IFRS 13 'Valutazione del *fair value*'.

L'applicazione degli emendamenti sopraesposti non ha comportato impatti significativi sul bilancio consolidato del Gruppo.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni in vigore a partire dal 1 gennaio 2023

I seguenti principi contabili, emendamenti ed interpretazioni omologati dalla Commissione Europea, entreranno in vigore negli anni a seguire, in dettaglio:

- IFRS 17 'Contratti di assicurazione': il principio fornirà una guida comprensiva per i contratti d'assicurazione sotto gli standard IFRS con l'obiettivo di aumentare la trasparenza e ridurre la diversità nella contabilizzazione dei contratti di assicurazione;
- Modifiche Emendamento all'IFRS17 – 'Contratti di assicurazione' e modifiche emendamento IFRS 9 'Informazioni comparative' (applicazione obbligatoria a partire da 1 gennaio 2023);
- Modifiche Emendamento allo IAS 12 – 'Income Taxes': imposte differite relative ad attività e passività generate da una singola transazione (applicazione obbligatoria a partire da 1 gennaio 2023);
- Modifiche Emendamento allo IAS 1- Presentazione del bilancio e all'IFRS 2 – Linee guida (applicazione obbligatoria a partire da 1 gennaio 2023);
- Modifiche Emendamento allo IAS 8 – regole di contabilità, cambi nelle valutazioni contabili ed errori: definizione di valutazioni contabili (applicazione obbligatoria a partire da 1 gennaio 2023).

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni non ancora omologati dall'Unione Europea al 31 dicembre 2022

I seguenti principi contabili, emendamenti ed interpretazioni sono stati emessi dallo IASB, ma non ancora recepiti dall'UE:

- Modifica Emendamento all'IFRS 16 – Leasing: Lease liability in un'operazione di *Sale and Leaseback* (applicazione obbligatoria dal 1 gennaio 2024);
- Modifica Emendamento allo IAS 1 – Presentazione del bilancio: Classificazione delle passività come correnti o non-correnti e delle passività non correnti come covenants (applicazione obbligatoria dal 1 gennaio 2024).

Il Gruppo sta ancora valutando il possibile impatto relativo all'adozione dei nuovi principi sopra elencati.

Principi contabili e criteri di valutazione adottati

Criteri di redazione

La valuta di presentazione del Bilancio è l'euro e i saldi degli schemi di Bilancio e delle note illustrative sono espressi in migliaia di euro (salvo ove diversamente indicato). Il Bilancio è redatto secondo il criterio del costo, eventualmente ridotto per perdite di valore ad eccezione degli strumenti finanziari valutati a "fair value" e agli effetti di aggregazioni aziendali, che prevede l'iscrizione delle attività e passività oggetto di aggregazione al "fair value". I principi contabili sono applicati omogeneamente in tutte le società del Gruppo. Le transazioni finanziarie sono contabilizzate alla data di negoziazione.

Formulazione di stime e assunzioni

La preparazione del Bilancio consolidato comporta per il *management* la necessità di effettuare stime che si fondano su assunzioni soggettive talora basate sull'esperienza storica di volta in volta considerate ragionevoli e realistiche in funzione delle relative circostanze. Tali stime influenzano i valori contabili di alcune attività e passività, costi e ricavi, così come l'informativa relativa ad attività / passività potenziali alla data di riferimento del Bilancio.

Le stime e le assunzioni fanno principalmente riferimento alla

valutazione sulla recuperabilità delle immobilizzazioni immateriali, alla definizione delle vite utili delle immobilizzazioni materiali, alla recuperabilità dei crediti e delle imposte anticipate, nonché al riconoscimento e alla valutazione dei fondi per rischi e oneri.

Le stime e le assunzioni si basano su dati che riflettono lo stato attuale delle conoscenze disponibili.

Principi contabili di particolare rilevanza e maggior soggettività

Di seguito sono brevemente descritti i principi contabili che richiedono più di altri una maggiore soggettività da parte del *management* nell'elaborazione delle stime e per i quali un cambiamento nelle condizioni sottostanti le assunzioni utilizzate potrebbe avere un impatto significativo sul Bilancio:

a. Avviamento

Il valore dell'avviamento è verificato annualmente al fine di accertare l'esistenza di eventuali perdite da rilevare a conto economico (*impairment test*). In particolare, la verifica in oggetto comporta l'allocatione dell'avviamento alle unità generatrici di flussi di cassa ("*cash generating units*") e alla successiva determinazione del relativo valore recuperabile, inteso come il maggiore tra il *fair value* e il valore d'uso.

Qualora il valore recuperabile dovesse risultare inferiore al valore contabile delle *cash generating units*, comprensivo dell'avviamento allocato, si dovrà procedere a una svalutazione. L'allocatione dell'avviamento alle *cash generating units* e la determinazione del valore d'uso di queste ultime comporta l'effettuazione di stime che dipendono da assunzioni soggettive nonché da fattori che possono cambiare nel tempo con conseguenti effetti anche significativi rispetto alle valutazioni effettuate dagli amministratori.

b. Ammortamenti

Il costo di immobili, impianti e macchinari è ammortizzato a quote costanti lungo la loro vita utile. La vita utile delle immobilizzazioni del Gruppo è stimata dagli amministratori nel momento in cui l'immobilizzazione è stata acquistata; la stima è basata sull'esperienza storica per analoghe immobilizzazioni, condizioni di mercato e anticipazioni riguardanti eventi futuri che potrebbero avere impatto sulla vita utile, tra i quali variazioni nella tecnologia. Pertanto, l'effettiva vita utile può differire da quella stimata. Il Gruppo valuta periodicamente i cambiamenti tecnologici e di settore per aggiornare la vita utile residua. Tale aggiornamento periodico potrebbe comportare una variazione nel periodo di ammortamento e quindi anche nella quota di ammortamento degli esercizi futuri.

c. Svalutazione degli attivi immobilizzati

Gli attivi immobilizzati sono oggetto di verifica al fine di accertare se si sia verificata una perdita di valore che va rilevata tramite una svalutazione quando sussistono indicatori che facciano prevedere difficoltà per il recupero del relativo valore netto contabile tramite l'uso o la vendita. La verifica dell'esistenza dei suddetti indicatori richiede da parte degli amministratori l'effettuazione di valutazioni soggettive basate sulle informazioni disponibili sia da fonte interna che esterna, nonché da assunzioni soggettive talora fondate sull'esperienza storica. Inoltre, qualora si ritenga che possa essersi generata una potenziale perdita di valore, si procede alla determinazione della stessa utilizzando tecniche valutative ritenute idonee. La corretta identificazione degli indicatori dell'esistenza di una potenziale perdita di valore nonché le stime per la determinazione delle stesse dipendono da assunzioni soggettive e da fattori che possono variare nel tempo influenzando le valutazioni e le stime effettuate dagli amministratori.

d. Imposte differite attive

La contabilizzazione delle imposte differite attive è effettuata sulla base delle aspettative di generazione di reddito imponibile negli esercizi futuri, nonché sulla valutazione degli elementi tecnico-istituzionali propri dell'ordinamento tributario a cui tali imposte si riferiscono (ad esempio l'esistenza di limiti temporali per l'utilizzo di perdite fiscali). La stima dei redditi imponibili attesi ai fini della contabilizzazione delle imposte differite dipende da fattori e assunzioni che possono variare nel tempo e che possono avere effetti significativi sulla valutazione delle imposte differite attive.

Ove previsto le imposte differite attive sono iscritte al netto delle imposte differite passive.

e. Fondi rischi ed oneri

A fronte di taluni rischi, quali quelli legali e fiscali, sono rilevati accantonamenti rappresentativi del rischio di soccombenza. Il valore dei fondi iscritti in bilancio rappresenta la miglior stima possibile alla data di chiusura del Bilancio. Tale stima comporta l'adozione di assunzioni che dipendono da fattori che possono cambiare nel tempo e che potrebbero pertanto avere effetti significativi rispetto alle stime correnti effettuate dagli amministratori per la redazione del Bilancio.

f. Determinazione del fair value di strumenti finanziari

Il *fair value* degli strumenti finanziari è determinato sulla base delle quotazioni di mercato ovvero, in loro assenza, sulla base di adeguate tecniche di valutazione che utilizzano variabili finanziarie aggiornate e utilizzate dagli operatori di mercato nonché, ove possibile, tenendo conto dei prezzi rilevati in transazioni recenti su strumenti finanziari simili.

I *fair value* sono distinti in vari livelli gerarchici, in base ai dati di *input* utilizzati nelle valutazioni:

- Livello 1: corrisponde a prezzi quotati su mercati attivi per attività e passività identiche;
- Livello 2: corrisponde a valori stimati attraverso elementi desunti da dati di mercato osservabili;
- Livello 3: corrisponde a valori stimati attraverso altri elementi differenti dai dati di mercato.

In particolare, le valutazioni al *fair value* degli strumenti finanziari di livello 2 sono state effettuate sulla base di modelli finanziari standard di mercato.

Barilla ha sviluppato un modello sulla base delle *practices* di mercato che di norma fanno riferimento a strumenti simili, ad analisi basate sui flussi di cassa o modelli di prezzo basati sull'utilizzo di indicatori di mercato. Nel processo di formulazione delle valutazioni, il Gruppo privilegia l'utilizzo di informazioni di mercato rispetto all'utilizzo di informazioni interne.

g. Indice di iperinflazione e tasso di cambio di conversione in Turchia

Nella controllata turca, le voci patrimoniali non espresse in unità di misura corrente alla data di riferimento del bilancio e tutte le voci del conto economico sono state rideterminate applicando un indice inflattivo pubblicato dalla Banca Centrale Turca. L'indice dei prezzi al consumo (CPI) al 31.12.2022 si attesta a 1128,45 (686,95 al 31 dicembre 2021).

Principi di consolidamento

Il Bilancio comprende i bilanci di Barilla Holding, società Capogruppo, e delle controllate nelle quali Barilla Holding detiene, direttamente o indirettamente, il controllo.

Sono società controllate quelle per le quali il Gruppo è esposto ai rendimenti variabili derivanti dal proprio rapporto con l'entità, o

vanta dei diritti su tali rendimenti, avendo nel contempo la capacità di influenzarli esercitando il proprio potere sulle attività rilevanti dell'entità stessa. I bilanci delle società controllate sono inclusi nel Bilancio consolidato dal momento in cui la Capogruppo inizia a esercitare il controllo fino alla data in cui tale controllo cessa.

Le operazioni intercorse fra le società appartenenti al Gruppo sono eliminate integralmente.

Tutte le società del Gruppo chiudono l'esercizio sociale al 31 dicembre.

Interessi di minoranze

Gli interessi di minoranze sono commisurati alla quota di possesso delle attività a partire dalla data di acquisizione.

Operazioni in valuta estera

Tutte le operazioni sono contabilizzate nella valuta funzionale del principale ambiente economico in cui opera ciascuna società del Gruppo. Le transazioni effettuate con valuta diversa dalla valuta funzionale delle società del Gruppo sono convertite nella stessa sulla base del tasso di cambio alla data dell'operazione. Le attività e le passività monetarie sono convertite al cambio della data di fine esercizio e le differenze cambio sono imputate al conto economico consolidato tra le componenti finanziarie. Le attività e passività non monetarie, che sono valutate al costo storico in valuta estera, sono convertite al cambio storico della data della transazione.

Traduzione dei bilanci in valuta estera

I bilanci delle società con valuta funzionale diversa dall'euro sono tradotti secondo le seguenti modalità:

- le attività e le passività sono tradotte ai cambi di fine esercizio;
- i ricavi e i costi sono tradotti al cambio medio del periodo, a eccezione dei bilanci delle società operanti in paesi ad alta inflazione, il cui conto economico è stato convertito ai cambi di fine periodo;
- le differenze cambio emergenti dal summenzionato processo di traduzione sono imputate nel conto economico complessivo.

I bilanci delle società controllate operanti in Paesi ad alto tasso d'inflazione sono stati corretti per adeguarli al mutato potere d'acquisto delle monete locali, secondo le regole della contabilità per l'inflazione.

Al momento della dismissione dell'entità economica da cui sono emerse le differenze di traduzione, le differenze di cambio accumulate e riportate negli altri componenti del conto economico complessivo sono riclassificate nel conto economico.

I cambi utilizzati sono riportati nell'allegato 3.

Immobilizzazioni immateriali

Le immobilizzazioni immateriali sono valutate al costo, al netto delle perdite di valore accumulate e per le sole immobilizzazioni immateriali a durata definita al netto degli ammortamenti, mentre quelle a vita utile indefinita, rappresentate esclusivamente dall'avviamento, sono sottoposte ogni anno ad *impairment test*. Il costo non include interessi passivi capitalizzati. L'ammortamento inizia quando l'attività è disponibile all'uso.

Avviamento

La differenza positiva tra il costo di acquisto e la quota di interessenza del Gruppo nel *fair value* delle attività, passività e passività potenziali acquisite nell'ambito di un'aggregazione aziendale è iscritta come avviamento ed è classificata come attività immateriale a vita indefinita, se ritenuta recuperabile con flussi di cassa futuri.

L'avviamento non è ammortizzato ma è assoggettato ad *impairment test* annuale. Ai fini di tale valutazione l'avviamento è allocato a



Parma, Palazzo Marchi 25 gennaio 2022: lancio della Nuova Pasta Al Bronzo, fatta con lo speciale metodo Lavorazione Grezza e grani duri pregiati 100% italiani, in confezioni più sostenibili.

gruppi di *cash generating units*. In nessun caso si procede al ripristino del costo precedentemente svalutato.

Marchi e Licenze

I marchi e le licenze sono valutati al costo al netto degli ammortamenti e delle perdite di valore accumulate. I marchi sono ammortizzati in base alla loro vita utile mentre le licenze nel periodo minore tra la durata contrattuale e la loro vita utile.

Software

I costi delle licenze *software*, comprensivi degli oneri accessori, sono capitalizzati e iscritti in bilancio al netto degli ammortamenti e delle eventuali perdite di valore accumulate.

Costi di ricerca e sviluppo

I costi di ricerca di nuovi prodotti e/o processi sono interamente spesati quando sostenuti. In base alla tipologia del *business* del Gruppo, non vengono sostenuti costi di sviluppo che abbiano i requisiti per la capitalizzazione.

Categoria	Vita utile
Marchi	da 5 a 20 anni
Software	da 3 a 5 anni

Immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali sono iscritte al costo d'acquisizione o di produzione, eventualmente rivalutate senza eccedere il *fair value* ai sensi di apposite leggi di rivalutazione monetaria, comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione al netto degli ammortamenti e delle perdite di valore accumulate, a eccezione dei terreni, che non sono ammortizzati e sono valutati al costo, al netto delle perdite di valore accumulate. Alla luce della tipologia di investimenti, il costo delle immobilizzazioni materiali non include interessi passivi capitalizzati.

Gli ammortamenti sono contabilizzati a partire dal mese in cui il cespite è disponibile per l'uso, ovvero quando è potenzialmente in grado di fornire i benefici economici a esso associati.

Gli ammortamenti sono imputati su base mensile a quote costanti mediante aliquote che consentono di ammortizzare i cespiti fino ad esaurimento della loro vita utile oppure, in caso di dismissioni, fino all'ultimo mese intero di utilizzo.

La seguente tabella riepiloga gli anni di vita utile per categoria di cespiti:

Categoria	Vita utile
Fabbricati	da 15 a 50 anni
Impianti e macchinari:	
- generici	da 10 a 30 anni
- specifici	da 5 a 30 anni
- alto contenuto tecnologico	10 anni
Attrezzature industriali e commerciali:	
- beni mobili	8,33 anni
- macchine elettroniche	da 2 a 3,5 anni
Automezzi	5 anni
Attrezzature	2,5 anni

I contributi in conto capitale che si riferiscono a immobilizzazioni materiali sono registrati in diminuzione del valore del cespite di riferimento e pertanto, lungo il suo periodo di ammortamento,

accreditato al conto economico consolidato.

Le migliori su beni di terzi che hanno una consistenza fisica sono classificate nelle immobilizzazioni materiali, coerentemente alla natura del costo sostenuto.

Il periodo di ammortamento corrisponde al minore tra la vita utile residua dell'immobilizzazione materiale e la durata residua del contratto di locazione.

I pezzi di ricambio di valore rilevante sono capitalizzati e ammortizzati sulla base della vita utile del cespite a cui si riferiscono; gli altri sono spesati a conto economico quando la spesa è sostenuta.

Leasing

Immobili, impianti e macchinari sono identificati come diritto d'uso quando il Gruppo valuta che un contratto è, o contiene, un contratto di locazione. Un contratto è, o contiene, un *leasing* se lo stesso conferisce il diritto di controllare l'uso di un bene identificato per un periodo di tempo in cambio di corrispettivo. Per valutare se un contratto è, o contiene, un leasing il bene deve essere identificato, ovvero fisicamente distinto, o rappresentarne sostanzialmente l'intera capacità. Inoltre un contratto è o contiene un *leasing*, se il Gruppo ha il diritto di controllare l'utilizzo del bene, ovvero di ottenere sostanzialmente tutti i benefici economici derivanti dal suo impiego ed ha il diritto di dirigerne l'utilizzo, ovvero può assumere le decisioni rilevanti con riferimento alle modalità e alle finalità per cui il bene è utilizzato.

L'attività consistente nel diritto di utilizzo è inizialmente valutata al costo, pari all'importo iniziale della passività del *leasing*, rettificato per eventuali pagamenti effettuati alla data di inizio o prima di tale data, incrementata per eventuali costi diretti iniziali sostenuti ed una stima dei costi che si sosterranno per smantellare e rimuovere il bene, per ripristinare il sito in cui è ubicato oppure per il ripristino del bene medesimo nelle condizioni stabilite dal contratto, al netto di qualsiasi incentivo ricevuto.

L'attività consistente nel diritto di utilizzo viene successivamente ammortizzata utilizzando il metodo a quote costanti, fino alla data più recente tra il termine della vita utile del bene oggetto di *leasing* e la fine della durata del *leasing*. Si considera il maggior termine della vita utile del bene se il *leasing* trasferisce la proprietà del bene al locatario alla fine della durata del *leasing* o se il valore del diritto d'utilizzo considera anche il fatto che il locatario eserciterà l'opzione di acquisto. Le vite utili stimate delle attività consistenti nel diritto di utilizzo sono determinate sulla stessa base di quelle relative al bene oggetto del *leasing*. L'attività per il diritto d'utilizzo sarà, inoltre, rettificata per effetto di eventuali perdite durevoli di valore e per tener conto degli effetti legati alla rimisurazione della passività del *leasing* oppure per effetto delle modifiche contrattuali.

Perdita di valore di immobilizzazioni materiali e immateriali (*impairment test*)

In presenza di indicatori specifici di perdita di valore, le immobilizzazioni materiali e le immobilizzazioni immateriali sono soggette ad *impairment test*.

La verifica consiste nella stima del valore recuperabile dell'attività e nel confronto con il relativo valore netto contabile.

Se il valore recuperabile di un'attività è inferiore al valore netto contabile, quest'ultimo è ridotto al valore recuperabile. Tale riduzione costituisce una perdita di valore imputata al conto economico consolidato. Per le attività non soggette ad ammortamento, l'*impairment test* è effettuato con frequenza annuale, indipendentemente dalla presenza di specifici indicatori.

Durante l'anno, il Gruppo verifica se esistono indicazioni che le

attività sia materiali che immateriali a vita definita possano aver subito una riduzione di valore. A tal fine si considerano sia fonti interne che esterne. Relativamente alle fonti interne si considera: l'obsolescenza o il deterioramento fisico dell'attività, eventuali cambiamenti significativi nell'uso dell'attività e l'andamento economico dell'attività rispetto a quanto previsto. Relativamente alle fonti esterne si considera: l'andamento dei prezzi di mercato delle attività, eventuali discontinuità tecnologiche di mercato o normative, l'andamento dei tassi di interesse di mercato e del costo del capitale utilizzato per valutare gli investimenti.

Il valore recuperabile di un'attività è definito come il maggiore tra il *fair value*, al netto dei costi di vendita, e il suo valore d'uso. Il valore d'uso di un'attività è costituito dal valore attuale dei flussi di cassa futuri attesi da essa prodotti calcolato applicando un tasso d'attualizzazione che riflette le valutazioni correnti di mercato del valore temporale del denaro e dei rischi specifici dell'attività.

Quando non è possibile stimare il valore recuperabile di una singola attività, il Gruppo stima il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi di cassa cui l'attività appartiene. Se vengono meno i motivi che hanno determinato una riduzione di valore, il valore contabile dell'attività o dell'unità generatrice di flussi di cassa è ripristinato sino alla nuova stima del valore recuperabile, ma non può eccedere il valore che si sarebbe determinato se non fosse stata rilevata alcuna riduzione di valore. Il ripristino di valore è iscritto nel conto economico consolidato.

L'avviamento acquisito ed allocato a unità o gruppi di *cash generating units* nel corso dell'esercizio è sottoposto a *impairment test* entro la fine dell'esercizio in cui l'acquisizione e l'allocazione sono avvenute. Al fine della verifica della sua recuperabilità, l'avviamento è allocato, alla data di acquisizione, ad ogni unità o gruppo di *cash generating units* che beneficiano dell'acquisizione.

Se il valore contabile dell'unità generatrice di flussi di cassa (o del gruppo di unità), comprensivo dell'avviamento allocato, eccede il rispettivo valore recuperabile, si rileva nel conto economico consolidato una perdita per riduzione di valore. In nessun caso viene ripristinato il valore di avviamenti precedentemente svalutati.

La perdita per riduzione di valore è imputata dapprima a riduzione del valore contabile dell'avviamento allocato all'unità (o al gruppo di unità) e solo successivamente alle altre attività dell'unità in proporzione al loro valore contabile fino all'ammontare del valore recuperabile delle attività a vita definita.

I flussi di cassa futuri sono desunti dai piani aziendali, predisposti dal *management* del Gruppo, che coprono normalmente un periodo non superiore a cinque anni. Il tasso di crescita a lungo termine utilizzato al fine della stima del valore terminale dell'unità (o del gruppo di unità) viene assunto normalmente in misura non eccedente il tasso medio di crescita a lungo termine del settore, del Paese o del mercato nel quale l'unità (o il gruppo di unità) opera.

I flussi di cassa futuri sono stimati facendo riferimento alle condizioni correnti dell'unità generatrice di flussi di cassa e, pertanto, non si considerano né i benefici derivanti da ristrutturazioni future per le quali l'entità non è ancora impegnata, né gli investimenti futuri di miglioramento o di ottimizzazione dell'unità.

Il Gruppo ha identificato le *cash generating units* a livello di linea produttiva.

Ai fini dell'*impairment test*, l'avviamento e i marchi sono allocati a livello di gruppi di *cash generating units*, così come descritti in Relazione sulla gestione al paragrafo 'Attività operative del Gruppo'.

Criterio del costo ammortizzato per la misurazione di attività e passività finanziarie

Il criterio del costo ammortizzato prevede la quantificazione del tasso

di interesse effettivo all'inizio dell'operazione. Il tasso di interesse effettivo è quel tasso che, se applicato come tasso di attualizzazione dei flussi di cassa futuri, li rende equivalenti al flusso di cassa iniziale. Eventuali modifiche nei flussi di cassa futuri, se non attribuibili a cambiamenti nei parametri di mercato, determinano una rimisurazione del valore di bilancio dell'attività o passività finanziaria con contropartita al conto economico consolidato.

Attività finanziarie

Al momento della loro rilevazione iniziale, le attività finanziarie sono iscritte al *fair value* e sono suddivise in base alla tipologia in:

- Titoli di debito;
- Titoli di capitale.

Gli acquisti e le vendite di attività finanziarie sono contabilizzate alla data di negoziazione delle relative operazioni. Vengono rimosse dallo stato patrimoniale quando il diritto di ricevere i flussi di cassa dallo strumento si è estinto o il Gruppo ha sostanzialmente trasferito tutti i rischi e benefici relativi allo strumento stesso.

I titoli di debito sono valutati come segue:

(a) Costo ammortizzato

I titoli di debito valutati al costo ammortizzato sono prodotti semplici, che prevedono solo il pagamento di capitale ed interessi e sono detenuti con la finalità di incassare i flussi contrattuali (*Held to collect*).

Tali attività sono riconosciute inizialmente al *fair value* al quale vengono sommati i costi dell'operazione e successivamente valutate in base al metodo del costo ammortizzato, utilizzando il tasso di interesse effettivo, al netto di un eventuale fondo svalutazione.

Gli interessi, le differenze cambio, le perdite per riduzione durevole di valore, gli utili/(le perdite) per revisione della stima dei flussi finanziari e per *derecognition* sono rilevati nel conto economico consolidato.

Gli strumenti sono inclusi nell'attivo corrente, a eccezione di quelli con scadenza contrattuale superiore ai dodici mesi rispetto alla data di bilancio, che sono classificati nell'attivo non corrente.

I crediti verso clienti con scadenza inferiore a un anno sono iscritti al *fair value* che approssima normalmente il valore nominale.

I crediti cartolarizzati o ceduti con contratti di *factoring pro solvendo* o *pro soluto* per i quali non sono rispettate tutte le condizioni richieste per l'eliminazione dal Bilancio delle attività finanziarie sono mantenuti nell'attivo patrimoniale; una passività finanziaria di pari importo è contabilizzata nel Bilancio come "Debiti verso banche". I crediti ceduti, dove sono rispettate tutte le condizioni previste per l'eliminazione dal Bilancio delle attività finanziarie, sono eliminati dal Bilancio al momento della loro cessione. Gli utili o le perdite relative alla cessione di tale attività sono rilevate quando le attività stesse sono rimosse dallo stato patrimoniale nel conto economico consolidato essendo la cessione dei crediti solo finalizzata all'incasso dei flussi contrattuali.

(b) Fair Value through Other Comprehensive Income

Le attività finanziarie valutate al *Fair Value through Other Comprehensive Income* sono rappresentate da prodotti semplici che prevedono solo il pagamento di capitale ed interessi detenuti con la finalità di incassare i flussi di cassa contrattuali e per eventuali/possibili vendite.

Gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni di *fair value* sono contabilizzate nel conto economico complessivo (*OCI*) nel periodo in cui sono rilevate. L'eventuale riclassifica al conto economico

consolidato nella voce "Utile/perdita variazione di *fair value* attività finanziarie" è effettuata solo nel momento in cui l'attività finanziaria è effettivamente ceduta.

Gli interessi, le differenze cambio e le perdite per riduzione durevole di valore sono invece rilevati al conto economico consolidato.

(c) Fair Value Through Profit and Loss

Le attività valutate a 'Fair Value Through Profit and Loss' sono i prodotti che sono detenuti per obiettivi diversi dall'incasso dei flussi di cassa contrattuali.

Le variazioni di *fair value*, le differenze cambio e gli utili/ (le perdite) per *derecognition* vengono rilevate nel conto economico consolidato.

Ad ogni chiusura il Gruppo valuta le perdite attese in relazione ai titoli di debito valutati al costo ammortizzato, rappresentati in particolar modo dai crediti commerciali e dalle attività finanziarie al 'Fair Value through Profit and Loss'.

In base al principio generale, tutte le attività finanziarie al momento della rilevazione iniziale sono soggette ad *impairment* utilizzando il metodo delle "12-month expected credit losses", ovvero stimando la perdita attesa del credito per tutti gli eventi di inadempimento ("default") che possono verificarsi nei successivi 12 mesi (Attività finanziarie Stage 1).

Nel caso si verifichi un significativo incremento del rischio di credito successivo alla rilevazione iniziale (Attività finanziarie Stage 2) ed in presenza di eventuali evidenze oggettive di *impairment* (Attività finanziarie Stage 3), l'*impairment* deve essere stimato secondo il metodo "lifetime expected credit losses", ovvero stimando la perdita attesa per tutti gli eventi di *default* che possono verificarsi lungo l'intera vita attesa dello strumento.

Per i crediti commerciali senza una significativa componente finanziaria viene applicato un approccio semplificato che consente il calcolo delle perdite attese sempre in base al metodo "lifetime expected credit losses".

Le perdite attese vengono calcolate in base alla probabilità di *default*, all'esposizione attesa nel momento *default* (*EAD – Exposure at default*) stimata sulla base dei *cash flows* futuri e alla perdita stimata in caso *default* (*LGD – Loss given default*).

Il fondo per copertura perdite viene contabilizzato come rettifica del valore contabile del titolo.

I titoli di capitale sono valutati come segue:

I titoli di capitale sono valutati a *Fair Value Through Profit and Loss*, nel caso in cui non venga esercitata l'opzione irrevocabile *Fair Value through Other Comprehensive Income* alla rilevazione iniziale dell'attività finanziaria. Se viene adottata la suddetta opzione, il valore di rilevazione iniziale dello strumento sarà pari alla somma del *fair value* e degli eventuali costi dell'operazione. Le successive variazioni di *fair value*, le differenze cambio, le perdite per riduzione di valore e gli utili/(le perdite) per *derecognition* sono rilevate nel conto economico complessivo nel periodo di competenza.

Il Gruppo non ha esercitato l'opzione per nessun titolo di capitale.

Se non viene esercitata l'opzione le variazioni di *fair value*, gli utili e le perdite per *derecognition* sono rilevati nelle relative voci di conto economico consolidato.

Inoltre, i dividendi derivanti da partecipazioni sono presentati tra i componenti positivi di reddito nel conto economico consolidato all'interno della voce "Dividendi" nel momento in cui sorge in capo al Gruppo il diritto a ricevere il relativo pagamento.

Passività finanziarie

Le passività finanziarie, detenute non con finalità di *trading*, sono

registrate inizialmente al *fair value* al netto degli oneri accessori e, successivamente alla prima iscrizione, sono valutate al costo ammortizzato utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. La differenza fra il costo ammortizzato e il valore di rimborso è imputata a conto economico durante la durata delle passività.

Alla rilevazione iniziale può essere esercitata invece la *fair value option* (valutazione *Fair Value Through Profit and Loss*) solo nel caso in cui si eviti un "accounting mismatch" tra attività e relativa passività o se la passività è gestita in base al *fair value* o nell'ipotesi in cui essa includa un derivato implicito da incorporare.

Le passività finanziarie sono classificate tra le passività correnti a meno che il Gruppo, alla data del bilancio, non abbia un diritto incondizionato a estendere la durata del finanziamento almeno oltre dodici mesi dalla chiusura dell'esercizio.

I debiti commerciali e gli altri debiti la cui scadenza rientra nei normali termini commerciali, sono iscritti al *fair value* che normalmente approssima il loro valore nominale.

Nel caso di passività finanziarie oggetto di copertura delle variazioni di *fair value* tramite strumenti derivati (*fair value hedge*), il valore di iscrizione viene determinato sulla base del *fair value* del corrispondente derivato ipotetico, che rappresenta un ipotetico contratto derivato calibrato a un valore nullo al momento della designazione della relazione di copertura.

Rimanenze

Le giacenze di magazzino sono valutate al minore tra il costo, valorizzato con il metodo FIFO (*first in – first out*), e il loro presunto valore di realizzo. Per tenere conto di rimanenze obsolete o a lenta movimentazione sono effettuati accantonamenti a un apposito fondo, rilasciato nel caso in cui le condizioni di tali svalutazioni vengano meno.

Il materiale di riconfezionamento e i certificati delle quote CO₂ sono gestiti a magazzino e valorizzati con il metodo del costo medio ponderato.

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

Le disponibilità liquide e i mezzi equivalenti comprendono i valori contanti in cassa, i depositi bancari e postali e i mezzi equivalenti liquidabili entro brevissimo termine (tre mesi dalla data di acquisto degli stessi) e non soggetti a significative variazioni di valore.

Passività per benefici ai dipendenti

(a) Fondi pensione

Le società del Gruppo hanno in essere sia piani a contribuzione definita che piani a benefici definiti.

Un piano a contribuzione definita è un piano al quale il Gruppo partecipa mediante versamenti fissi a soggetti terzi gestori di fondi e in relazione al quale non vi sono obblighi legali o di altro genere a pagare ulteriori contributi qualora il fondo non abbia sufficienti attività per far fronte agli obblighi nei confronti dei partecipanti al piano. Per i piani a contribuzione definita, il Gruppo versa contributi, volontari o stabiliti contrattualmente, a fondi pensione assicurativi pubblici e privati. I contributi sono iscritti come costi del personale secondo il principio della competenza economica.

La passività iscritta nel Bilancio per i piani a benefici definiti corrisponde al valore attuale dell'obbligazione alla data di Bilancio, al netto, ove applicabile, del *fair value* delle attività asservite al piano. Gli obblighi per i piani a benefici definiti sono determinati annualmente da un attuario indipendente utilizzando il metodo della Proiezione Unitaria del Credito per determinare il valore attuale delle relative obbligazioni (*Projected Unit Credit Actuarial Method*). Il valore attuale del piano a benefici definiti è determinato scontando i flussi di

cassa futuri a un tasso di interesse pari a quello di obbligazioni *high-quality corporate* emesse nella valuta in cui la passività sarà liquidata e che tenga conto della durata del relativo piano pensionistico. La rilevazione delle variazioni degli utili/perdite attuariali è iscritta fra le altre componenti del conto economico complessivo.

Il costo relativo alle prestazioni di lavoro, nonché gli interessi passivi relativi alla componente del "time value" nei calcoli attuariali (questi ultimi classificati tra gli oneri finanziari) sono iscritti al conto economico consolidato.

(b) Benefici per cessazione del rapporto di lavoro

I benefici per cessazione del rapporto di lavoro sono corrisposti quando il dipendente termina il suo rapporto di lavoro prima della normale data di pensionamento, o quando un dipendente accetta la risoluzione consensuale del contratto. Il Gruppo contabilizza i benefici per cessazione del rapporto di lavoro quando è dimostrabile che la chiusura del rapporto di lavoro è in linea con un formale piano che definisce la cessazione del rapporto stesso, o quando l'erogazione del beneficio è il risultato di un processo di incentivazione all'uscita.

Fondi rischi e oneri

I fondi per rischi e oneri sono iscritti a fronte di oneri per obbligazioni del Gruppo di natura legale, contrattuale o implicita, che derivano da un evento passato. I fondi per rischi e oneri sono iscritti se è probabile che si manifestino tali oneri e se è possibile effettuarne una stima attendibile. Qualora si stimi che tali obbligazioni si manifestino oltre dodici mesi e i relativi effetti siano significativi, le stesse sono attualizzate a un tasso di sconto che tiene conto del costo del denaro e del rischio paese. L'eventuale variazione di stima degli accantonamenti è riflessa nel conto economico consolidato nel periodo in cui avviene. Nei casi in cui viene effettuata l'attualizzazione, l'incremento dell'accantonamento dovuto al trascorrere del tempo e l'eventuale effetto derivante dal cambiamento del tasso di attualizzazione è rilevato come onere finanziario.

Gli oneri per un piano di ristrutturazione sono rilevati quando sussistono le condizioni affinché sorga un'obbligazione implicita, ovvero quando il Gruppo rende noto alle parti interessate il piano di ristrutturazione o quando il Gruppo effettua annunci sufficientemente specifici che facciano sorgere nelle parti interessate l'aspettativa all'adempimento dell'obbligazione stessa.

I fondi per rischi fiscali vengono riconosciuti a fronte di passività fiscali di natura probabile, non ancora definite alla data di bilancio.

Strumenti derivati

Contabilizzazione degli strumenti derivati

Gli strumenti derivati sono valutati al loro *fair value* con contropartita nel conto economico consolidato, a eccezione dei derivati di copertura di flussi finanziari (*cash flow hedge*) che sono rilevati in contropartita delle altre componenti del conto economico complessivo.

Derivati qualificati come strumenti di copertura

In tutti i casi in cui i derivati sono designati come strumenti di copertura, il Gruppo documenta in modo formale, a partire dall'inizio della copertura stessa, la relazione di copertura tra lo strumento di copertura e l'elemento coperto, gli obiettivi della gestione del rischio e la strategia perseguita nell'effettuare la copertura.

Il Gruppo documenta altresì le modalità di valutazione e la valutazione stessa dell'efficacia dello strumento di copertura nel compensare le variazioni attribuibili al rischio coperto sulla base delle variazioni di valore dello strumento di copertura rispetto alle variazioni di valore dell'elemento coperto. Tale valutazione è effettuata all'inizio della copertura e in misura continuativa per tutta la sua durata. Allo

stesso modo vengono riportate le potenziali cause di inefficacia della relazione di copertura.

Classificazione degli strumenti derivati

Sono così classificati:

i) Strumenti derivati designati di copertura di flussi finanziari (*Cash flow hedge*): se uno strumento finanziario è designato con finalità di copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa associati a un'attività o una passività iscritta in Bilancio o a un'operazione prevista o altamente probabile, gli utili o le perdite derivanti dalla valutazione dello strumento finanziario sono rilevati nelle altre componenti del conto economico complessivo per la parte considerata efficace, mentre l'eventuale quota non efficace è contabilizzata nel conto economico consolidato. A seconda dell'oggetto di copertura, meramente finanziario o relativo a *commodities*, la quota non efficace viene classificata rispettivamente alla voce "Oneri e proventi finanziari" oppure nei "Costi/Ricavi operativi".

Gli importi che sono stati rilevati nelle altre componenti del conto economico complessivo sono riclassificati nel conto economico consolidato nell'esercizio in cui l'elemento coperto produce un effetto sul conto economico consolidato.

Quando uno strumento di copertura giunge a maturazione o è ceduto, oppure non soddisfa più le condizioni per essere designato come di copertura, i relativi aggiustamenti di *fair value* cumulati fino a quella data rimangono sospesi fino a che l'elemento coperto non manifesta i suoi effetti nel conto economico consolidato, e solo in quel momento avverrà la contabilizzazione nel conto economico in modo coerente al suddetto elemento coperto. Se si prevede che l'elemento coperto non genererà alcun effetto al conto economico consolidato, gli aggiustamenti di *fair value* sono immediatamente riversati nel conto economico consolidato.

Nel caso di copertura di rischi di flussi finanziari relativi a passività finanziarie, si rimanda al relativo paragrafo per maggiori dettagli circa la valutazione del sottostante.

ii) Strumenti derivati designati di copertura del rischio di *fair value*: sono classificati a seconda dell'oggetto di copertura. La contabilizzazione della variazione di *fair value* è la seguente:

a) quando l'oggetto di copertura è relativo a *commodities*, la variazione è classificata alla voce "Costi/Ricavi operativi";
b) quando l'oggetto di copertura è meramente finanziario, la variazione è rilevata come segue:

- la differenza tra la valutazione, alla data di bilancio, del *Mark-to-Market* del derivato reale, che include la componente *interest rate basis spread* (di seguito '*basis*'), e il *Mark-to-Market* del derivato reale, senza *basis*, è rilevata nel conto economico complessivo;

- la componente *basis* del derivato, calcolata all'*inception date*, viene imputata al conto economico consolidato in modo lineare lungo la vita del derivato;

- le differenze cambio e la componente interessi, escluso l'effetto *basis* sopra riportato, sono rilevate nel conto economico consolidato alla voce "Oneri e proventi finanziari", per la quale si rimanda al relativo paragrafo per maggiori dettagli circa la valutazione del sottostante.

Nel momento in cui l'attività finanziaria viene ceduta, la parte residuale del *basis* rilevata nel conto economico complessivo (*OCI*) è riclassificata al conto economico consolidato.

iii) Strumenti derivati con *fair value* a conto economico consolidato non designati come di copertura: sono classificati come attività o passività correnti o non correnti a seconda della loro scadenza contrattuale.



Pasta 3D, per Salix e Sfera: una linea di pasta fresca surgelata stampata in 3D con forme iconiche e stupefacenti, impossibili da ottenere con le tradizionali tecniche di estrusione. Pensate per offrire un'esperienza sensoriale di altissimo livello.

www.blurhapsody.com

Le variazioni di fair value di questi strumenti sono imputate nel conto economico consolidato. A seconda della natura del sottostante, meramente finanziario o relativo a *commodities*, la variazione di *fair value* viene classificata rispettivamente alla voce "Oneri e proventi finanziari" oppure nei "Costi/Ricavi operativi".

Determinazione del *fair value* di uno strumento derivato

Il *fair value* degli *interest rate swap* è calcolato in base al valore attuale dei flussi di cassa previsti futuri, tenuto conto dei tassi d'interesse di mercato e del merito creditizio delle parti contraenti. Il *fair value* dei contratti a termine su valute è determinato usando il tasso di cambio a termine alla data di bilancio.

Il *fair value* di altri strumenti derivati quotati in un mercato attivo si basa sui prezzi di mercato prevalenti alla data di bilancio. Il *fair value* di strumenti che non sono quotati in un mercato attivo è determinato utilizzando tecniche di valutazione, basate su una serie di metodi, assunzioni e informazioni desumibili dall'andamento dei mercati alla data di bilancio.

Attività e Passività non correnti destinate a essere vendute (*held for sale*) e attività e passività operative cessate

Un'attività, o un gruppo di attività e passività non correnti, è classificata come "destinata alla vendita" quando il suo valore di bilancio verrà realizzato principalmente tramite la vendita anziché il suo utilizzo. Le attività (o gruppi di attività) destinate a essere vendute sono valutate al minore fra il valore contabile al momento della decisione della vendita e il loro *fair value*, al netto degli oneri di vendita stimati.

Un'attività operativa che rappresenta un importante ramo autonomo di attività o area geografica di attività, o comunque un segmento operativo, viene classificata separatamente nel conto economico e nello stato patrimoniale (solo nel caso di *held for sale*) al momento in cui soddisfa le condizioni per la classificazione come attività posseduta per la vendita o attività cessata. Si evidenzia che alla data di riferimento del presente esercizio non vi sono attività o passività non correnti destinate a essere vendute.

Patrimonio netto

I costi direttamente attribuibili a operazioni sul capitale sono contabilizzati a riduzione del patrimonio netto.

Riconoscimento dei ricavi

I ricavi sono riconosciuti al *fair value* del corrispettivo ricevuto per la vendita di prodotti o servizi, al netto di sconti, resi ed eventuali '*consideration payables to customers*' (per esempio i costi relativi alla *redemption* dei *coupons*), secondo il principio della competenza economica, in accordo con il principio che prevede i cinque *step*: (i) l'identificazione del contratto con il cliente; (ii) l'identificazione delle performance obligations incluse nel contratto; (iii) la determinazione del prezzo della transazione; (iv) l'allocazione del prezzo della transazione alle *performance obligations*; (v) rilevazione dei ricavi in base all'adempimento delle *performance obligations*.

Vendite di prodotti

I ricavi per vendite di prodotti sono rilevati quando per ogni *performance obligations* sono soddisfatte tutte le seguenti condizioni che normalmente coincidono con la consegna al cliente:

- i rischi significativi ed i benefici connessi alla proprietà dei beni sono stati trasferiti all'acquirente;
- l'effettivo controllo sulla merce è trasferito;
- il valore dei ricavi è determinato in maniera attendibile;
- è probabile che i benefici economici derivanti dalla vendita

saranno fruiti dall'impresa;

- i costi sostenuti o da sostenere sono determinati in modo attendibile.

Dividendi

I ricavi per dividendi da società non consolidate sono riconosciuti nel momento in cui sorge il diritto legale all'incasso del dividendo.

Contributi

I contributi ottenuti dal Gruppo in conto esercizio sono riconosciuti al conto economico consolidato nel momento in cui sorge il diritto all'incasso.

Oneri e proventi finanziari

Gli oneri e proventi finanziari sono riconosciuti per competenza e includono gli interessi passivi maturati su qualunque forma di finanziamento, i proventi finanziari sulle disponibilità liquide e titoli assimilabili, i dividendi, gli utili e le perdite su cambi nonché gli effetti economici derivanti dalla valutazione delle operazioni di copertura dei rischi di tasso e di cambio imputate al conto economico consolidato.

Imposte

Le imposte sul reddito includono le imposte correnti e le imposte differite. Le imposte correnti sono rilevate in funzione della stima dell'importo che il Gruppo si attende debba essere pagato applicando ai redditi imponibili l'aliquota fiscale vigente o sostanzialmente in vigore in ciascun Paese di riferimento.

Le imposte differite attive e passive sono stanziare secondo il metodo della allocazione globale (*liability method*), ovvero sono calcolate su tutte le differenze temporanee che emergono tra il valore determinato ai fini fiscali delle attività e delle passività e il relativo valore di bilancio a eccezione dell'avviamento. Le imposte differite attive e passive sono calcolate con le aliquote fiscali che ci si attende, alla data di bilancio, saranno applicabili nell'esercizio in cui sarà realizzata l'attività o estinta la passività. Le eventuali imposte sul reddito derivanti dalla distribuzione di dividendi sono iscritte nel momento della loro distribuzione.

Ai fini dell'iscrivibilità delle imposte differite attive viene effettuata una stima della probabilità che in futuro sia disponibile un reddito imponibile sufficiente al loro recupero. Le attività e le passività fiscali, sia correnti sia differite, sono compensate ove dovute alla stessa autorità fiscale, se il periodo di riversamento è il medesimo e se esiste il diritto legale di compensazione.

Distribuzione di dividendi

La distribuzione di dividendi agli azionisti è riconosciuta nel momento in cui sorge l'obbligo legale al pagamento del dividendo.

Transazioni con i soci di minoranza

Le acquisizioni e le cessioni di quote di minoranza di entità per le quali esiste già il controllo sono assimilate a operazioni con gli azionisti del Gruppo. L'eventuale differenza tra il valore di bilancio e il prezzo pagato o incassato è iscritta in contropartita del patrimonio netto.

Opzione di vendita detenute dai soci di minoranza

Le opzioni *put* incondizionate concesse ai soci di minoranza nell'ambito di accordi parasociali sono rilevate in Bilancio mediante l'iscrizione della passività risultante dall'eventuale esercizio dell'opzione, ad un valore pari al prezzo di esercizio atteso, sulla base delle migliori informazioni disponibili alla data di riferimento del Bilancio. Tali passività finanziarie sono valutate al *net presente*

value o al costo ammortizzato, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. Alla fine di ogni periodo, il corrispondente adeguamento è imputato al conto economico consolidato, rispettivamente per la differenza di *fair value* e per la differenza fra il costo ammortizzato e il valore di rimborso atteso, distribuita per la durata della passività, per la durata delle passività.

Principi contabili per i Paesi ad alta inflazione

Le società del Gruppo operanti in paesi ad alta inflazione rideterminano i valori dei rispettivi bilanci originari per eliminare gli effetti distorsivi dovuti alla perdita di potere d'acquisto della moneta. Il tasso di inflazione utilizzato ai fini dell'adozione della contabilità per l'inflazione corrisponde all'indice dei prezzi al consumo. Le società operanti in Paesi nei quali il tasso cumulato di inflazione nell'arco di un triennio approssima o supera il 100% adottano la contabilità per l'inflazione e la interrompono nel caso in cui il tasso cumulato di inflazione nell'arco di un triennio scenda al di sotto del 100%.

Gli utili e le perdite sulla posizione monetaria netta sono imputati al conto economico consolidato.

5. Variazione nell'area di consolidamento e altre operazioni dell'esercizio

Variazione nell'area di consolidamento

Il 29 dicembre 2022, il Gruppo ha perfezionato la cessione della controllata Harry's Restauration SAS, che produce e commercializza prodotti da forno in Francia, con un fatturato verso terzi che si è attestato, nel 2022, a 5,9 milioni di euro e dove trovavano impiego 37 persone. La controllata francese è stata ceduta alla società *Project France SAS*, appartenente al gruppo Morato.

Oltre all'operazione sopra descritta, è stata costituita, nel mese di ottobre, una nuova società in USA denominata BA Brussels LLC con sede in Illinois. La suddetta società è stata costituita con lo scopo di acquisire il nuovo *business 'Back to Nature'*.

Infine, nel 2022, a far data dal 1 gennaio la società canadese Catelli Canada Inc è stata fusa nella Barilla Canada Inc e, in data 31 marzo 2022 (con effetti contabili e fiscali dal 1 gennaio), la società italiana BLU1877 S.r.l. si è fusa nella Barilla G. e R. Fratelli S.p.A. Tali fusioni non hanno avuto effetto sul presente bilancio consolidato.

Si rinvia agli allegati 1 e 2 per una lista delle società partecipate.

6. Note sui prospetti consolidati

Situazione patrimoniale e finanziaria

6.1 Cassa, depositi bancari e postali

La voce, pari a euro 520.079 (euro 417.753), include i depositi bancari e postali presso primari istituti, gli assegni e altri valori presenti in cassa.

Il saldo include euro 2.130 di depositi vincolati legati all'andamento del *Mark-to-Market* di alcuni derivati di copertura; il deposito è liquidabile a breve termine.

Per l'analisi della variazione di liquidità registrata nel periodo, si rinvia a quanto rappresentato nel Prospetto dei flussi finanziari.

6.2 Crediti verso clienti

	2022	2021
Crediti	566.828	495.502
Fondo svalutazione crediti	(32.852)	(35.609)
Totale	533.976	459.893

La voce è riconducibile ai crediti verso clienti per transazioni commerciali e prestazioni di servizi, dedotte le perdite di valore. Il *fair value* dei crediti commerciali approssima il valore contabile netto alla data di chiusura di bilancio. La massima esposizione al rischio di credito è rappresentata da tale valore.

Il dettaglio dei crediti per scadenza al netto del relativo fondo svalutazione è il seguente:

	2022	2021
Crediti non scaduti	518.104	452.454
Scaduti fino a 3 mesi	12.922	7.353
Da 3 a 6 mesi	2.133	27
Da 6 a 12 mesi	817	59
Totale	533.976	459.893

Al 31 dicembre 2022 tutti i crediti in essere, scaduti e non, sono oggetto di analisi per l'individuazione di eventuali rischi di non solvibilità dei clienti. I Crediti scaduti da oltre 12 mesi risultato completamente svalutati.

La movimentazione del fondo svalutazione crediti è stata la seguente:

	2022	2021
Saldo all'inizio dell'esercizio	35.609	35.196
Accantonamenti	942	4.140
Utilizzi e rilasci	(4.010)	(4.086)
Differenze cambio	311	359
Saldo alla fine dell'esercizio	32.852	35.609

Gli accantonamenti e i rilasci del fondo svalutazione crediti sono stati inclusi nel conto economico consolidato negli "Altri oneri e proventi".

6.3 Crediti tributari

I "Crediti tributari", pari a euro 94.726 (euro 51.533), sono rappresentati dai crediti per imposte dirette vantati verso le amministrazioni finanziarie dei paesi in cui opera il Gruppo. La voce include il credito verso l'erario italiano conseguente all'adesione da parte del Gruppo al consolidato fiscale nazionale, di cui la stessa Barilla Holding S.r.l. è capofila.

Il *fair value* dei crediti tributari approssima il valore nominale e di Bilancio.

6.4 Altre attività

La composizione è la seguente:

	2022	2021
Crediti IVA	84.255	68.028
Crediti verso società di <i>factoring</i>	41.549	36.853
Altri crediti	13.665	4.693
Ratei e risconti attivi	5.433	7.385
Crediti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale	3.721	3.781
Crediti verso fornitori per anticipi	5.211	8.015
Crediti verso il personale	3.855	3.634
Depositi cauzionali	908	808
Totale	158.597	133.197

Nel corso dell'anno, in Italia, sono stati incassati crediti IVA per 84,1 milioni di euro.

Lo scostamento della voce 'Altri crediti', rispetto al periodo precedente, è riconducibile, per euro 6.229, ai crediti di imposta residui al 31.12.2022, iscritti a fronte di Decreti Legge, emanati dal governo italiano, al fine di introdurre misure urgenti volte a fronteggiare l'aumento dei prezzi delle materie prime energetiche (gas ed energia elettrica).

La voce "Crediti verso società di *factoring*" si riferisce a crediti vantati nei confronti di società di *factoring* per crediti ceduti pro-soluto non ancora liquidati.

La voce "Ratei e risconti attivi" è riconducibile a costi per servizi legali, consulenze e servizi di altra natura già corrisposti, ma di competenza dei futuri esercizi, oltre a costi per affitti, assicurazioni e *marketing*. Il *fair value* delle altre attività sopra commentate approssima il valore nominale e di Bilancio.

6.5 Rimanenze

La composizione della voce è la seguente:

	2022	2021
Materie prime e semilavorati	220.808	185.408
Prodotti finiti	279.074	214.104
Acconti	7.861	9.825
Totale	507.743	409.337

La voce 'Acconti' è riconducibile principalmente agli acconti dati ai fornitori per acquisto di materie prime in Italia e America.

La movimentazione del "Fondo svalutazione magazzino" è stata la seguente:

	2022	2021
Saldo all'inizio dell'esercizio	7.554	5.871
Accantonamenti	4.616	4.034
Utilizzi	(3.729)	(2.484)
Iperinflazione del periodo	8	-
Differenze cambio	(1)	77
Variazione area di consolidamento	(379)	56
Saldo alla fine dell'esercizio	8.069	7.554

Nel 2022, il decremento alla voce 'Variazione area di consolidamento' è riferito alla cessione della società Harry's Restauration SAS; il periodo precedente la stessa voce registrava un incremento riferito ai saldi della *business combination* di Catelli avvenuta all'inizio 2021.

6.6 Altre attività finanziarie valutate al Fair Value

Il saldo al 31 dicembre 2022 è pari a euro 240.361 (euro 254.272). La voce è costituita da portafogli titoli obbligazionari *Investment Grade* (sia emessi da società private che titoli di stato) valutati al *fair value*, sottoscritti dalle società controllate Barilla Sverige AB e Barilla Netherlands B.V. I titoli di debito prontamente liberabili a richiesta e denominati in valuta EUR, con una durata media di 2 anni, sono altamente diversificati per aree geografiche e settori. I suddetti titoli sono di proprietà diretta, a eccezione del 4% del portafoglio investito tramite fondi comuni di investimento.



Auditorium Paganini, Parma 14 dicembre Evento B Together. Sul palco: il Global Leadership Team
il Presidente Guido Barilla, i Vicepresidenti Luca e Paolo Barilla, il CEO Claudio Colzani.

6.7 Immobili, impianti e macchinari

Di seguito si riporta la movimentazione intervenuta nella voce immobili, impianti e macchinari:

	Terreni	Fabbricati	Impianti e Macchinari	Attrezzature ind.li e comm.li	Altri beni	Immobilizzazioni in corso	Totale
Movimentazione 2021							
Saldo al 1/1	41.719	336.147	706.448	30.794	10.038	92.019	1.217.165
Acquisti	-	-	-	-	-	185.597	185.597
Capitalizzazioni	170	18.932	139.797	4.443	8.754	(172.096)	-
Contributi incassati	-	(185)	(8.543)	-	-	-	(8.728)
Alienazioni - costo	(177)	(2.462)	(41.190)	(5.367)	(912)	-	(50.110)
Alienazioni - utilizzo fondi amm.to	-	2.683	41.540	2.119	912	-	47.254
Ammortamenti e perdite di valore	-	(25.262)	(91.295)	(8.560)	(8.540)	-	(133.657)
Differenza cambio	2.101	4.717	5.685	246	2.581	1.431	16.761
Variazione area di consolidamento	10.631	9.652	10	134	23.661	124	44.212
Saldo al 31/12	55.444	344.222	752.452	23.809	36.494	107.075	1.318.494
Di cui:							
Costo storico	54.444	770.617	2.712.707	123.873	98.172	107.075	3.866.888
Ammortamenti e perdite di valore cumulate	-	(426.395)	(1.960.255)	(100.064)	(61.679)	-	(2.548.393)
Movimentazione 2022							
Saldo al 01/01	55.444	344.222	752.452	23.809	36.494	107.075	1.318.494
Iperinflazione 1/1	65	2.103	2.130	1	120	-	4.419
Acquisti	-	-	-	-	-	186.658	186.658
Capitalizzazioni	1.462	22.552	130.119	4.677	6.269	(165.079)	-
Contributi incassati	-	(104)	(8.086)	-	-	-	(8.190)
Alienazioni - costo	(834)	(10.506)	(25.074)	(3.641)	(30.564)	(648)	(71.267)
Alienazioni - utilizzo fondi amm.to	-	8.806	48.786	3.720	7.680	-	68.992
Ammortamenti e perdite di valore	-	(22.891)	(106.937)	(8.416)	(5.978)	-	(144.222)
Differenza cambio	609	2.418	5.809	75	47	5.768	14.728
Iperinflazione del periodo	51	1.472	2.359	1	28	-	3.911
Variazione area di consolidamento	(13)	(1.164)	(1.866)	-	(20)	(76)	(3.139)
Saldo al 31/12	55.784	346.908	799.692	20.226	14.076	133.698	1.370.384
Di cui:							
Costo storico	55.784	798.641	2.838.454	125.164	79.740	133.698	4.031.481
Ammortamenti e perdite di valore cumulate	-	(451.733)	(2.038.762)	(104.938)	(66.664)	-	(2.661.097)

Nel 2022, la voce 'Variazione area di consolidamento' è riferita alla cessione della controllata Harry's Restauration SAS, alienata nel mese di dicembre. La stessa voce, nel 2021, era relativa alle *business combination* effettuate nel corso dell'anno, relative a Pasta Evangelists Limited e Catelli Dry Pasta Business.

Le perdite di valore cumulate al 31 dicembre 2022 ammontano a euro 22.913 (euro 24.130).

6.8 Diritto di utilizzo beni materiali immobilizzati

Di seguito la movimentazione per categoria del diritto d'uso dei beni materiali immobilizzati, relativa all'esercizio 2022 ed i relativi dati comparativi:

	Terreni	Fabbricati e magazzini	Attrezzature ind.li e comm.li	Macchine e Altri trasporti	Totale
Movimentazione 2021					
Saldo al 1/1	272	20.781	5.724	5.121	31.897
Acquisti	-	15.876	1.816	3.564	21.256
Rimisurazione	-	10	(60)	497	447
<i>Derecognition</i>	-	(7.101)	-	-	(7.101)
Ammortamenti e perdite di valore	(16)	(6.809)	(2.563)	(3.154)	(12.542)
Differenza cambio	17	537	8	(27)	535
Variazione area di consolidamento	-	214	104	-	318
Saldo al 31/12	273	23.508	5.029	6.001	34.810
Di cui:					
Costo storico	350	38.053	49.249	10.396	98.045
Ammortamenti e perdite di valore cumulate	(77)	(14.543)	(44.220)	(4.395)	(63.235)
Movimentazione 2022					
Saldo al 01/01	273	23.058	5.029	6.001	34.810
Iperinflazione 1/1	-	24	8	24	56
Acquisti	-	17.483	2.166	2.368	22.017
Rimisurazione	106	2.484	455	211	3.256
<i>Derecognition</i>	-	(19)	-	(15)	(34)
Ammortamenti e perdite di valore	(19)	(7.271)	(2.715)	(3.371)	(13.376)
Iperinflazione del periodo	-	19	14	77	110
Differenza cambio	18	(61)	52	60	70
Variazione area di consolidamento	-	-	(22)	-	(22)
Saldo al 31/12	378	36.167	4.987	5.355	46.887
Di cui:					
Costo storico	475	53.474	51.078	12.139	117.166
Ammortamenti e perdite di valore cumulate	(97)	(17.307)	(46.091)	(6.784)	(70.279)

Di seguito si riporta il valore dei pagamenti minimi futuri dei canoni di *leasing* ricompresi nell'ambito di applicazione IFRS 16 non attualizzati suddivisi per scadenza:

	2022	2021
Entro 1 anno	13.815	11.592
Da 1 a 5 anni	26.095	20.569
Oltre 5 anni	11.979	6.317
Totale valore pagamenti minimi futuri	51.889	38.478

La riconciliazione fra i pagamenti minimi futuri e il valore attuale di tali pagamenti è la seguente:

	2022	2021
Valore pagamenti minimi futuri	51.889	38.478
Quota interessi	(3.832)	(2.801)
Valore attuale canoni leasing	48.057	35.677

Il totale netto dei canoni di locazione per *leasing*, non inclusi nella valutazione delle passività di *leasing* IFRS 16 in quanto privo dei requisiti previsti e, pertanto, riconosciuti nel conto economico

consolidato operativo al 31 dicembre 2022, ammonta a euro 22.615 (euro 21.275).

Si rimanda alla voce 6.26 per l'analisi dei costi di affitto non inclusi nella valutazione delle passività di *leasing* in ottemperanza al principio IFRS 16.

6.9 Avviamento

La movimentazione della voce "Avviamento" è la seguente:

	Avviamento
Movimentazione 2021	
Saldo al 1/1	481.346
Differenze cambio dell'esercizio	648
<i>Business Combination</i>	55.375
Totale saldo 31/12	537.369
Movimentazione 2022	
Variazione area di consolidamento	(9.333)
Differenze cambio dell'esercizio	(12.966)
Totale saldo 31/12	515.070
- di cui valore lordo	708.810
- di cui svalutazioni	(193.740)

Nel 2022 la 'Variazione area di consolidamento' è riconducibile ad una porzione dell'avviamento del *business bakery* Europa, legato alla cessione della società Harry's Restauration SAS, avvenuta nel mese di dicembre.

Nel 2021 l'incremento della voce '*Business combination*', pari a euro 55.375, era riferita alle acquisizioni di Pasta Evangelists Limited, per euro 40.728, e Catelli Dry Pasta Business, per i residui euro 14.647.

Al 31 dicembre 2022, la ripartizione dell'avviamento per gruppi di *Cash Generating Unit - CGU* ai fini dell'*impairment test* è riportata nella seguente tabella:

Gruppi di CGU identificati	Importo
Categoria Bakery Europa	436.157
Categoria Pasta Europa	20.442
Categoria Pasta Fresca Europa	40.843
Categoria Pasta Canada	15.743
Altri minori	1.885
Totale	515.070

L'*impairment test* dell'avviamento è annuale e consiste nella stima del valore recuperabile dei gruppi di *cash generating unit* a cui l'avviamento è allocato e nel confronto con il valore netto contabile dei relativi beni, incluso l'avviamento. Il valore recuperabile dei gruppi di *cash generating unit* è stato determinato in base al valore d'uso, ossia al valore attuale dei flussi finanziari futuri che si prevede saranno associati ai gruppi di *CGU*.

I flussi finanziari utilizzati per determinare il valore d'uso coprono un arco temporale di cinque anni più un valore terminale.

I piani vengono sviluppati con dettaglio variabile a seconda delle esigenze e delle significatività delle variabili scelte partendo da una serie di indicatori macroeconomici chiave (es. tassi di cambio, tassi di inflazione, dinamica attesa nei vari mercati) e da *target* economico-finanziari.

L'elaborazione qualitativa e quantitativa del piano utilizzato per l'*impairment* di riferimento è derivante da piani predisposti dal *management* del Gruppo. Il flusso derivante da gruppi di *CGU* al termine del periodo di riferimento corrisponde alla rendita perpetua basata sull'ultimo anno di piano opportunamente normalizzato.

Le assunzioni chiave utilizzate per l'*impairment test* sono le seguenti:

	Tasso di sconto		Tasso di crescita	
	2022	2021	2022	2021
Gruppi di CGU identificati - valori medi	5,5%	4,3%	2,3%	2,1%

L'esercizio di verifica di tenuta del valore svolto con riferimento al 31 dicembre 2022 non ha comportato la necessità di ulteriori svalutazioni in capo a nessuna *CGU*.

In particolare, per la 'Categoria Bakery Europa' l'analisi di sensitività compiuta sulle assunzioni chiave ha segnalato che una variazione delle stesse, tale da causare una perdita di valore delle *CGU* alle quali è allocato un avviamento, è altamente improbabile a fronte del significativo *excess value* delle stesse rispetto al relativo *carrying amount*.

Gli avviamenti denominati in valuta estera, principalmente in corone svedesi e danesi, sterline inglesi e dollari canadesi, hanno subito una variazione di valore per effetto dell'oscillazione cambio. Al 31 dicembre 2022 l'effetto di conversione mostra un saldo netto accumulato negativo pari a euro 28.530.

6.10 Immobilizzazioni immateriali

La composizione della voce "Immobilizzazioni immateriali" è la seguente:

	Licenze e Software	Marchi	Altro	Immobilizzazioni in corso	Totale
Movimentazione 2021					
Saldo all'1/1	29.017	2.338	46	12.385	43.786
Acquisti e capitalizzazioni dell'esercizio	25.906	1.937	299	(2.404)	25.738
Differenze cambio dell'esercizio	35	2.931	(15)	23	2.974
Alienazioni	(3)	(2)	(33)	-	(38)
Ammortamenti	(12.457)	(4.408)	(90)	-	(16.955)
Variazione area di consolidamento	-	38.807	64	-	38.871
Saldo al 31/12	42.498	41.603	271	10.004	94.376
Di cui:					
Costo storico	171.262	312.243	613	10.004	494.122
Ammortamenti e perdite di valore cumulate	(128.762)	(270.639)	(342)	-	(399.743)
Movimentazione 2022					
Saldo al 1/1	42.498	41.603	271	10.004	94.376
Iperinflazione 1/1	7	8	11	-	26
Acquisti e capitalizzazioni dell'esercizio	24.387	1.874	782	(2.027)	25.016
Differenze cambio dell'esercizio	39	35	(8)	119	185
Ammortamenti	(16.271)	(5.169)	(275)	-	(21.715)
Iperinflazione del periodo	9	12	37	-	58
Saldo al 31/12	50.669	38.363	818	8.096	97.946
Di cui:					
Costo storico	196.112	311.256	1.511	8.096	516.975
Ammortamenti e perdite di valore cumulate	(145.443)	(272.893)	(693)	-	(419.029)



Settembre 2022: nuova autoemoteca donata dalle Persone dello Stabilimento Barilla di Marcanise (Caserta, Italia) in favore dell'AVIS (Associazione Volontari Italiani del Sangue) locale, alla presenza di Luca Barilla, Vicepresidente del Gruppo.

Ottobre 2022: Festa per i 40 anni dello Stabilimento Barilla di Ascoli Piceno (Italia). Presente alla cerimonia Luca Barilla.

La voce Marchi include i marchi Catelli, Splendor e Lancia, acquistati nel 2021 a seguito della *business combination* Catelli, marchi fortemente radicati in Canada. La stessa voce include Tolerant, acquistato nel 2018, dedicato alla produzione di pasta *Gluten free* a base di legumi.

Il valore dei marchi di Barilla G. e R. (Barilla, Mulino Bianco) non è riflesso in bilancio in quanto sono stati sviluppati internamente.

L'incremento della voce "Licenze e Software" e "Immobilizzazioni in corso" è riferito in particolare modo, per euro 21.491, al processo di integrazione in SAP BW delle due società controllate in Russia e del *business* Catelli, acquisito nel corso dell'anno precedente, e dei sistemi di integrazione dell'applicazione *Data & Advanced Analytics Platform landscape*, oltre alla migrazione dell'infrastruttura e dati da SAP BW a SAP BW/4.

6.12 Imposte differite attive e passive

Le imposte differite attive e passive sono riconosciute esclusivamente a fronte di differenze temporanee tra il valore di bilancio e il valore fiscalmente riconosciuto a componenti attive e passive dello stato patrimoniale. Le imposte differite attive a fronte di perdite fiscali riportate a nuovo sono iscritte solo se è probabile il loro realizzo grazie a un reddito imponibile atteso non inferiore all'ammontare

Le immobilizzazioni in corso si riferiscono prevalentemente a costi per sistemi *software* non ancora entrati in funzione.

6.11 Crediti verso clienti e altri crediti

La voce include:

	2022	2021
Depositi cauzionali	714	963
Altri crediti non correnti	2.683	3.240
Totale	3.397	4.203

Il valore di bilancio dei crediti verso clienti e altri crediti approssima il *fair value*.

delle differenze che si andranno a riversare. La composizione e i movimenti delle imposte differite attive e passive, rappresentate al netto per singola società ove effettivamente compensabili, sono indicati nelle tabelle seguenti suddivisi per le voci di stato patrimoniale e periodo a cui si riferiscono:

2022	Saldo di apertura	Accrediti/addebiti conto economico	Effetti sul patrimonio netto	Effetto cambio	Iperinflazione	Variazione area di consolidamento	Saldo finale
Imposte differite							
Immobil, impianti e macchinari	(31.073)	3.523	-	(523)	(1.666)	443	(29.296)
Leasing	(252)	(128)	-	(61)	(33)	-	(474)
Immobilizzazioni immateriali	207.835	(10.618)	-	(65)	(17)	-	197.135
Debiti finanziari e derivati	(826)	1.963	669	(34)	-	-	1.772
Magazzino	(4.012)	(9.293)	-	123	(191)	(28)	(13.401)
Ricambi	7.309	704	-	96	-	71	8.180
Fondi rischi e oneri	31.916	3.007	-	40	-	(208)	34.755
Fondi pensione	16.489	(632)	(8.981)	(229)	-	(34)	6.613
Perdite fiscali riportabili a nuovo	3.779	4.896	-	156	-	-	8.831
Altro	12.830	(850)	-	602	(2)	-	12.580
Totale	243.995	(7.428)	(8.321)	105	(1.909)	244	226.695
Imposte differite attive	247.269						231.654
Imposte differite passive	(3.274)						(4.959)
Totale	243.995						226.695

2021	Saldo di apertura	Accrediti/addebiti conto economico	Effetti sul patrimonio netto	Effetto cambio	Saldo finale
Imposte differite					
Immobil, impianti e macchinari	(30.336)	254	-	(991)	(31.073)
Leasing	(189)	(30)	-	(33)	(252)
Immobilizzazioni immateriali	210.955	(3.089)	-	(31)	207.835
Debiti finanziari e derivati	(345)	(65)	(421)	5	(826)
Magazzino	2.816	(6.961)	-	133	(4.012)
Ricambi	6.393	776	-	140	7.309
Fondi rischi e oneri	30.718	1.791	(616)	23	31.916
Fondi pensione	19.325	(1.078)	(1.552)	(206)	16.489
Perdite fiscali riportabili a nuovo	5.264	(1.868)	-	383	3.779
Altro	8.304	3.956	-	570	12.830
Totale	252.905	(6.314)	(2.589)	(7)	243.995
Imposte differite attive	256.184				247.269
Imposte differite passive	(3.279)				(3.274)
Totale	252.905				243.995

La 'Variazione area di consolidamento' nella movimentazione dell'anno 2022 è riconducibile alla cessione della controllata francese Harry's Restauration SAS.

La voce di imposte differite attive, calcolate sulle immobilizzazioni immateriali, si riferisce principalmente alle imposte anticipate riconosciute in seguito alla rivalutazione civilistica e fiscale dei marchi, avvenuta nel 2020 nella controllata Barilla G. & R. fratelli Società per Azioni. Tali imposte anticipate rappresentano il beneficio fiscale futuro che affluirà al Gruppo al lordo del debito per imposta sostitutiva incluso nelle voci "Altre passività correnti" per un totale di euro 7.499 (euro 14.998 nel 2021 suddivisa in parti uguali tra le "Altre passività correnti" e "Altri debiti non correnti").

Non sono state iscritte imposte differite sulle riserve di utili non ancora distribuiti delle controllate, dal momento che il Gruppo è in grado di controllare le tempistiche di distribuzione di dette riserve ed è probabile che esse non verranno distribuite nel prevedibile futuro.

6.13 Titoli di capitale

La voce include principalmente la partecipazione minoritaria in BRW S.p.A., per euro 680, altre attività finanziarie non correnti minori per un totale di euro 3.388 (euro 1.245). L'incremento rispetto al periodo precedente è legato a investimenti dell'anno in *start-up* innovative statunitensi, il maggiore è riconducibile a Whole and Free LLC, pari a euro 1.970.

6.14 Crediti finanziari

La voce è rappresentativa dei crediti finanziari vantati nei confronti dei soci di minoranza della controllata inglese Pasta Evangelists Ltd, per euro 652 (euro 806). I crediti finanziari sono valutati con il criterio del costo ammortizzato a tasso di interesse effettivo.

6.15 Debiti verso banche e altri finanziatori

I debiti commerciali, pari a euro 1.000.816 (euro 863.043), sono debiti relativi agli acquisti di beni e servizi. I debiti sono iscritti al loro valore nominale che approssima il loro *fair value*. Tutti i debiti sono scadenti entro l'esercizio successivo.

Il saldo include euro 1.442 (euro 3.106) verso la società BRW S.p.A. Il saldo dei debiti verso fornitori include anche debiti verso *copackers*, regolati da contratti di acquisto a medio e lungo termine, stipulati a condizioni di mercato che prevedono minimi garantiti, iscritti negli impegni contrattuali per acquisti di prodotti finiti.

6.16 Debiti verso banche e altri finanziatori

La voce "Debiti verso banche e altri finanziatori", incluse tra le passività correnti e non correnti, è rappresentata da debiti finanziari per i quali il rimborso è previsto, rispettivamente, entro e oltre i dodici mesi. Di seguito si riporta il dettaglio della voce:

	2022	2021
Debiti verso banche e passività per <i>leasing</i>	321.956	163.535
Prestiti obbligazionari	47.448	-
Debiti a breve verso banche e altri finanziatori	369.404	163.535
Prestiti obbligazionari	299.241	363.429
Debiti verso banche e passività per <i>leasing</i>	133.869	204.487
Opzione <i>Put</i> dovuta agli azionisti di minoranza	17.590	28.897
Debiti a lungo verso banche e altri finanziatori	450.700	596.813
Total Debiti verso banche ed altri finanziatori	820.104	760.348

La quota a breve termine dei debiti verso banche e passività per *leasing* include principalmente la quota, con scadenza entro i 12 mesi, dei finanziamenti sottoscritti con l'istituto Intesa Sanpaolo, per euro 50.000 (euro 50.000), e con Mediobanca, per euro 30.000 (euro 0), i debiti per *leasing*, con scadenza entro 12 mesi, per euro 14.216 (euro 11.305), e i finanziamenti con scadenza entro l'anno, per euro 224.740 (euro 102.085). Quest'ultima voce è variata principalmente per le linee di *hot money*, per euro 55.000, e per l'utilizzo della linea di credito *revolving*, per euro 75.000.

La quota a lungo termine della voce "Debiti verso banche e passività per *leasing*" è principalmente riferita a un finanziamento acceso nel corso del 2020 con l'istituto Intesa Sanpaolo, a tasso fisso ammortizzabile dal terzo anno, in scadenza nel 2025, che al 31.12.2022 ha un valore residuo, con scadenza oltre i 12 mesi, pari a euro 100.000 (euro 150.000), oltre alla quota a breve di euro 50.000 sopra descritta. La medesima voce include inoltre la quota debiti per *leasing*, dovuta oltre i 12 mesi, in ottemperanza al principio contabile IFRS 16 *Leasing*; il relativo saldo a fine esercizio è pari a euro 33.841 (euro 24.372).

I flussi finanziari in uscita, per l'anno 2022, relativi ai contratti di *leasing* soggetti all'applicazione del principio IFRS 16-*Leases*, ammontano a 11 milioni di euro (21,1 milioni di euro).

La voce "Opzione *Put* concessa ai soci di minoranza" è riconducibile agli accordi con i soci di minoranza della società Barilla Rus LLC che, sottoscritti dal Gruppo nel mese di giugno 2020, prevedono il riconoscimento di un'opzione *put* esercitabile nell'anno 2025 e di un'opzione *call* esercitabile nell'anno 2029. In virtù di tali accordi in essere al 31 dicembre 2022 è iscritta una passività non corrente

nello stato patrimoniale consolidato, valutata al valore attuale del suo presunto valore di estinzione e convertita in euro al cambio corrente, pari a euro 8.332 (euro 19.473). La variazione di *fair value* di tale passività è stata iscritta in contropartita al conto economico consolidato alla voce 'Oneri e proventi finanziari'.

La medesima voce, "Opzione *Put* concessa ai soci di minoranza", include inoltre la valorizzazione degli accordi sottoscritti dal Gruppo, nel mese di gennaio 2021, con i soci di minoranza della società acquisita 'Pasta Evangelists Limited', pari a euro 9.258 (euro 9.424). Tali accordi prevedono il riconoscimento di un'opzione *put*, valutata al *net present value* e classificata tra le passività non correnti dello stato patrimoniale consolidato, in quanto esercitabile nel 2026.

La linea di credito *revolving*, avente scadenza in gennaio 2025, ha un importo complessivo pari a 500 milioni di euro (con l'opzione di successivo aumento fino a euro 800 milioni). La composizione del pool di banche finanziatrici è rimasta invariata; le società prenditrici e garanti restano Barilla Iniziative S.p.A. e Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni e Barilla International Ltd, fermo restando la facoltà di futura designazione di altri prenditori all'interno del Gruppo.

Al 31 dicembre 2022 tale linea risulta utilizzata per euro 75.000, e parzialmente rimborsata nei primi mesi del 2023, per 55 milioni di euro. Invece, alla fine del periodo precedente, la medesima linea di credito risultava interamente inutilizzata.

I debiti finanziari sono iscritti al costo ammortizzato che si ritiene rappresentativo del relativo *fair value*.

I finanziamenti bancari non sono garantiti da immobilizzazioni.

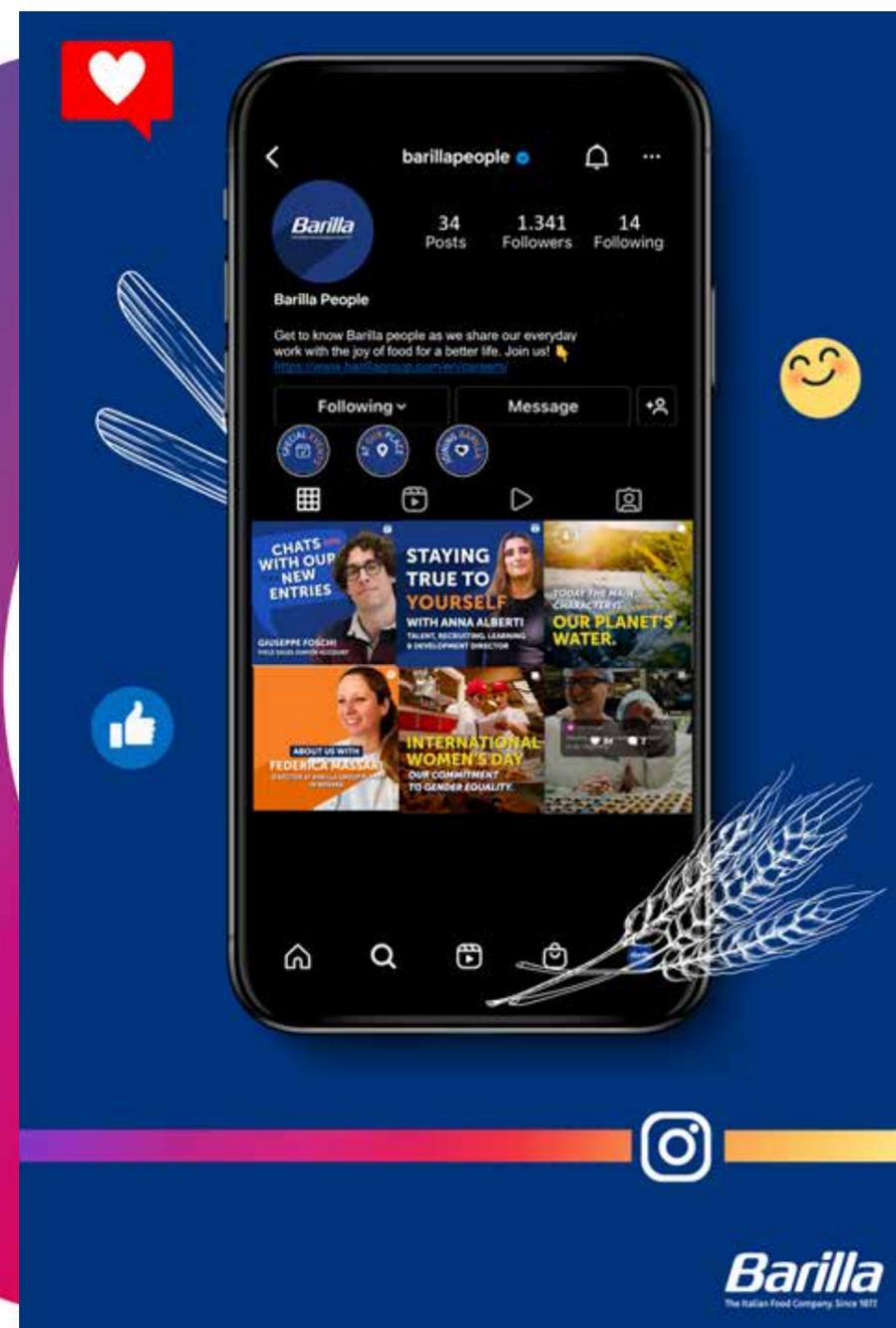
Di seguito si riporta il dettaglio dei prestiti obbligazionari in essere:

	Valore nominale in valuta (migliaia di USD)	Cedola nominale in USD	Scadenza	Valore in Bilancio	Operazione di copertura		Tasso d'interesse effettivo in euro
					Valore nominale in euro	Tasso variabile medio pagato	
	50.000	4,86%	15 lug. 2023	47.448	33.718	1,25%	1,35%
	150.000	4,43%	13 dic. 2025	135.915	115.050	1,13%	1,17%
	185.000	4,03%	28 ott. 2027	163.326	169.867	1,09%	1,16%
Totale	385.000			346.689	318.635		

I rischi di tasso e di cambio delle summenzionate *Notes* sono stati coperti con operazioni di *cross currency and interest rate swap* per i cui dettagli si rinvia al successivo paragrafo 7.

Nella successiva tabella si riporta la composizione per scadenza del debito a medio lungo termine:

	Scadenti fra 2 e 5 anni	Scadenti oltre 5 anni	Totale
Prestiti obbligazionari	135.915	163.326	299.241
Debiti verso banche e passività per <i>leasing</i>	124.018	9.851	133.869
Opzione <i>Put</i> dovuta agli azionisti di minoranza	9.258	8.332	17.590
Totale debiti finanziari a medio /lungo termine	269.191	181.509	450.700



Luglio 2022: nasce il nuovo profilo Instagram di Gruppo @barillapeople. Un luogo virtuale dove raccontare il lavoro quotidiano, i progetti, la passione e i valori di persone accomunate dall'amore per il buon cibo: le Persone Barilla.

La spaccatura del totale dei debiti verso banche e altri finanziatori, inclusi gli strumenti finanziari derivati afferenti i prestiti obbligazionari emessi, per scadenza e per tipologia di tasso è la seguente:

Debitore	Descrizione	Tasso d'interesse	Saldo al 31/12/2022	Scadenza
Barilla France	Prestiti obbligazionari (inclusi <i>cross currency</i> e <i>interest rate swap</i>)	variabile	33.755	2023
Barilla Iniziative	Prestiti obbligazionari (inclusi <i>cross currency</i> e <i>interest rate swap</i>)	variabile	282.665	2025 - 2027
Barilla Iniziative	Finanziamento Intesa Sanpaolo	fisso	150.000	2023 - 2025
Barilla Iniziative	Finanziamento Mediobanca	fisso	30.000	2023
Barilla International	Opzione <i>Put</i> dovuta agli azionisti di minoranza	fisso	17.590	2026 - 2029
Controparti varie	Debiti verso banche	variabile	227.768	2023 - 2025
Controparti varie	<i>Leasing</i>	fisso	48.057	2023 - 2049
Totale debiti finanziari entro e oltre l'esercizio *			789.835	

I debiti verso banche e altri finanziatori entro e oltre l'esercizio, inclusi gli strumenti finanziari derivati afferenti i prestiti obbligazionari emessi, sono denominati nelle seguenti valute (a prescindere dalle coperture effettuate):

Valuta	Importo netto in bilancio 2022	Importo netto in bilancio 2021
Euro	422.945	340.099
USD (Dollaro Americano)	320.207	318.647
GBP (Sterlina Inglese)	25.151	17.274
TRY (Lira - Turchia)	3.565	12.226
RUB (Rublo - Russia)	9.553	21.172
SEK (Corona - Svezia)	1.392	350
Altre valute	7.022	1.722
Totale debiti finanziari entro e oltre l'esercizio *	789.835	711.490

Di seguito la riconciliazione della variazione dei debiti finanziari, entro e oltre l'esercizio, evidenziato alla voce "Flusso di cassa netto di attività di finanziamento" del Prospetto dei flussi finanziari, che equivale alla somma delle voci "Erogazione/rimborso finanziamenti", "Effetto differenze cambio" e "Variazione di *fair value* al conto economico consolidato", al netto dei movimenti relativi ai conti correnti bancari passivi:

	Totale debiti finanziari entro e oltre l'esercizio	di cui conti correnti bancari passivi
Totale debiti finanziari netti rideterminati al 31 dicembre 2020 * (a)	635.870	822
Totale derivati (attivi)/passivi al 31 dicembre 2020 afferenti i prestiti obbligazionari emessi	(50.719)	
Totale debiti al 31 dicembre 2020	686.589	
Movimentazione 2021		
<u>Variazioni monetarie dell'esercizio 2021:</u>		
Erogazione/rimborso finanziamenti	127.186	90.144
Totale variazioni monetarie dell'esercizio	127.186	90.144
<u>Variazioni non monetarie dell'esercizio 2021:</u>		
Effetto differenze cambio su finanziamenti in valuta	(937)	3.619
Variazione di <i>fair value</i> al conto economico consolidato	(49.824)	
Variazioni di <i>fair value</i> al conto economico complessivo	(805)	
Totale variazioni non monetarie dell'esercizio	(51.567)	3.619
Totale variazioni (b)	75.620	93.763
Totale debiti finanziari netti rideterminati al 31 dicembre 2021 * (a+b=c)	711.490	93.763
Totale derivati (attivi)/passivi al 31 dicembre 2021 afferenti i prestiti obbligazionari emessi	(48.858)	
Totale debiti al 31 dicembre 2021	760.348	
Movimentazione 2022		
<u>Variazioni monetarie dell'esercizio 2022:</u>		
Erogazione/rimborso finanziamenti	79.375	130.000
Totale variazioni monetarie dell'esercizio	79.375	130.000
<u>Variazioni non monetarie dell'esercizio 2022:</u>		
Effetto differenze cambio su finanziamenti in valuta	(2.880)	5
Variazione di <i>fair value</i> al conto economico consolidato	4.636	
Variazioni di <i>fair value</i> al conto economico complessivo	(2.786)	
Totale variazioni non monetarie dell'esercizio	(1.030)	5
Totale variazioni (d)	78.345	130.005
Totale debiti finanziari netti rideterminati al 31 dicembre 2022 * (c+d)	789.835	220.966
Totale derivati (attivi)/passivi al 31 dicembre 2022 afferenti i prestiti obbligazionari emessi	(30.268)	
Totale debiti al 31 dicembre 2022	820.103	

*Il totale dei debiti verso banche e altri finanziatori entro e oltre l'esercizio, dettagliato nelle tabelle, include i derivati passivi ed è espresso al netto dei derivati attivi, ad eccezione dei derivati su commodities sia attivi che passivi dettagliati al 6.21 Strumenti finanziari derivati.

Il tasso di interesse effettivo relativo al debito finanziario si attesta a 1,4% (1,1% nel 2021). Il calcolo non include le componenti non ricorrenti relative ai prestiti obbligazionari o per estinzione anticipata dei finanziamenti, le opzioni *Put* concesse agli azionisti di minoranza e le variazioni di *fair value* relative ai prestiti obbligazionari. Per il confronto tra il valore di bilancio e il *fair value* dei debiti finanziari si rimanda al paragrafo 7.

Covenant finanziari e altri impegni contrattuali

I prestiti obbligazionari emessi e i contratti di finanziamento sottoscritti (i "Finanziamenti") prevedono il rispetto di una serie di obbligazioni contrattuali e di requisiti finanziari (comunemente definiti *Covenant*).

I principali tra questi, che di volta in volta sono richiamati in uno o più contratti, in linea con la prassi di mercato applicabile a operazioni analoghe, sono i seguenti:

Covenant finanziari

- Rapporto tra Debiti finanziari netti ed EBITDA;
- Rapporto tra EBITDA e interessi finanziari netti;
- Rapporto tra indebitamento delle società operative più indebitamento assistito da garanzie reali (salvo eccezioni contrattuali) e totale attivo di Bilancio.

Altre limitazioni e impegni contrattuali

- Cambio di controllo;
- Impegno a non creare subordinazioni rispetto ad altri eventuali finanziamenti (cosiddetto "*pari passu*") e/o a non creare pegni a favore di terzi (salvo eccezioni contrattuali);
- Mantenimento dei componenti fondamentali dell'attivo aziendale (incluso taluni stabilimenti chiave, marchi, licenze e proprietà intellettuali);
- Disciplina dell'utilizzo dei proventi delle cessioni, politiche di acquisizione e dividendi (quando applicabile).

Eventi di default (casi di inadempimento che comportano la decadenza del beneficio del termine)

I principali eventi di *default*, dalla cui applicazione sono escluse le società minori del Gruppo, sono di seguito riassunti:

- Mancato pagamento di somme dovute ai sensi di un finanziamento;
- Mancato rispetto dei *Covenant* finanziari nonché di talune altre limitazioni e impegni contrattuali avente carattere di materialità;
- *Cross default* (verificarsi di eventi tali da causare la decadenza del beneficio del termine in altri finanziamenti per un importo superiore a certi limiti contrattuali);
- Insolvenza, fallimento o a altra procedura concorsuale;
- Cambiamento sostanziale dell'attività del Gruppo.

Al verificarsi di un evento di *default*, qualora non sanato nei tempi contrattualmente previsti, i finanziatori hanno la facoltà di richiedere il rimborso delle somme erogate ai sensi dei finanziamenti in oggetto, insieme al pagamento degli interessi e di ogni altra somma contrattualmente dovuta.

Tali circostanze non si sono verificate né nel corso né a fine esercizio ed inoltre tutti i *covenants* finanziari sono stati rispettati.

6.17 Passività per benefici futuri ai dipendenti

La voce "Passività per benefici ai dipendenti" include gli stanziamenti per piani a prestazione definita relativi al rapporto di lavoro quali il trattamento di fine rapporto, i piani equivalenti e i fondi pensionistici. Il totale delle passività per benefici futuri ai dipendenti è pari a euro 109.218 (euro 147.263), di cui entro l'esercizio successivo per euro

12.287 (euro 13.392) e oltre l'esercizio successivo per euro 96.931 (euro 133.871), iscritto al netto di attività a servizio del piano per euro 3.988 (euro 4.105).

In Italia, il trattamento di fine rapporto (TFR) è la retribuzione differita dovuta da parte dei datori di lavoro ai dipendenti, al momento della cessazione del rapporto di lavoro, come previsto dall'articolo 2120 del Codice Civile. La quota di TFR maturata in azienda al 31 dicembre 2006, a seguito della Riforma sulla Previdenza Complementare, rimane un piano previdenziale a prestazione definita, mentre quella maturata successivamente viene annualmente erogata agli enti preposti.

I principali rischi specifici relativi a questo piano si riferiscono al vantaggio maturato che è dovuto ai membri come una somma forfettaria al momento della pensione o quando lasciano la società. Secondo la legge italiana, è possibile ricevere un anticipo dal beneficio totale accumulato, con il rischio che i membri lascino il piano prima o che i pagamenti richiesti in anticipo siano in misura maggiore del previsto, generando una perdita attuariale a causa di un'accelerazione dei flussi di cassa. Altri rischi ai quali sono esposti i piani in Italia sono limitati all'inflazione, a cui i benefici maturati sono collegati, e al tasso di sconto.

All'estero, gli altri piani pensionistici equivalenti e i fondi pensione si riferiscono a società operanti in Francia, Grecia, Germania, Svezia, Turchia, Norvegia, Messico, Svizzera e Canada.

Le principali caratteristiche di alcuni tra i piani più importanti sono:

- in Francia sono presenti due piani d'indennità di pensionamento "*Retirement Indemnity Plan*" e i piani "*Long Service Awards Plans*". Il primo piano conferisce il diritto di ricevere una somma di denaro all'atto della cessazione del rapporto di lavoro per pensionamento, in relazione all'anzianità aziendale maturata, all'ammontare dello stipendio e al fatto che la cessazione dall'attività lavorativa sia volontaria o meno. Esso è obbligatorio per legge e definito dalla contrattazione collettiva nazionale, quindi direttamente legata al cambiamento di legge ed al tasso di ritiro dei beneficiari del piano; questo rappresenta un rischio specifico per il presente piano.
- I piani "*Long Service Awards Plans*" prevedono invece benefici salariali al raggiungimento di determinate scadenze durante la vita lavorativa. I premi legati a questo piano sono esenti dalle tasse sui salari pari ad un massimo di un mese di stipendio. I rischi legati al suddetto piano possono essere ricondotti principalmente ad eventuali cambiamenti della normativa fiscale collegati all'esenzione che li caratterizza, comportando nuovi costi; inoltre, altri rischi riconducibili al piano in questione possono riguardare la variazione del tasso di sconto e del tasso di ritiro dei dipendenti;
- In Grecia, è presente il piano d'indennità di pensionamento ("*Retirement Indemnity Plan*"), legato al raggiungimento dell'età pensionabile per il lavoratore oppure per uscita non volontaria dall'azienda. L'anzianità aziendale maturata, lo stipendio (compresi i bonus) dell'ultimo mese di lavoro e la ragione della cessazione del rapporto sono le basi per il calcolo dell'ammontare che il dipendente dovrà ricevere. L'indennità pagata dall'azienda è suddivisa in diverse mensilità, prendendo in considerazione una scala di multipli basata su anzianità aziendale e motivazioni legati alla cessazione del rapporto di lavoro. I maggiori rischi sono principalmente legati alla variazione del tasso di sconto;
- In Germania, sono presenti tre piani "*Pension*", "*Jubilee Plan*" e "*Early Retirement Plan*". Il piano pensionistico viene versato dall'azienda al raggiungimento dell'età pensionabile, invalidità (con possibile reversibilità da corrispondere al coniuge). Il suddetto piano

non rappresenta l'erogazione di una somma una tantum, ma viene corrisposto sottoforma di prestazione temporale.

Le indennità da pagare sono calcolate prendendo in considerazione diversi fattori: una percentuale fissa sul salario annuale, aumento dei salari e longevità dei beneficiari. Il principale rischio afferente questo piano è relativo all'aumento delle pensioni stabilito dalla legge locale che potrebbe comportare un incremento retroattivo (fino a 3 anni) a fronte degli aumenti futuri;

- In Svezia, è presente un piano pensionistico chiamato "IPT2 Plan" che è strettamente collegato al contratto collettivo. Considerando che l'ente assicuratore detiene il monopolio dei piani in Svezia, i rischi collegati a questo piano sono principalmente relativi a fattori che possono determinare il possibile aumento delle pensioni. Inoltre, altri rischi possono essere riconducibili direttamente a modifiche che intervengono sui contratti di lavoro;
- In Canada, è presente un piano pensionistico chiamato "Post-Retirement Medical", legato principalmente a piani messi a disposizione dal Governo Federale. Il piano è principalmente basato su diverse combinazioni di fattori tra i quali i guadagni o contributi, gli anni di adesione al piano e l'età al pensionamento. Il rischio principale è rappresentato dall'indicizzazione dello stesso (denominata anche protezione dall'inflazione) con incrementi moderati ogni anno in base all'aumento (o a una frazione dell'aumento) dell'indice dei prezzi al consumo.

Le passività per benefici ai dipendenti sono determinate con metodologia di valutazione attuariale, attraverso il supporto di una società attuariale terza, e adeguate in relazione al verificarsi di eventi che ne richiedano l'aggiornamento.

	2022	2021
Saldo iniziale	147.263	161.116
Costi per servizi	2.880	2.099
Oneri finanziari	1.700	1.093
(Utili)/Perdite attuariali a riserva	(29.671)	(8.196)
Delta cambio	(1.578)	(900)
Benefici erogati	(11.125)	(9.080)
Variazione area di consolidamento	(251)	1.131
Saldo finale	109.218	147.263
Di cui:		
- Entro l'esercizio	12.278	13.392
- Oltre l'esercizio	96.931	133.871

La data dell'ultima valutazione attuariale è il 31 dicembre 2022 e il metodo di valutazione attuariale utilizzato per la maggior parte dei piani è il Metodo della Proiezione Unitaria del Credito, in base al quale viene determinato il valore attuale dell'obbligazione per l'azienda relativa ai benefici da corrispondere ai dipendenti successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro.

La variazione area di consolidamento, nel 2022, è riferita ai piani pensionistici dei dipendenti in Francia per via della cessione della società Harrys Restauration SAS. Nel periodo precedente, la medesima voce si riferiva ai piani pensionistici dei dipendenti in Canada acquisiti in seguito alla *business combination* di Catelli, avvenuta a inizio 2021.

La voce "Costi per servizi" è composta dall'accantonamento dell'esercizio.

Le ipotesi utilizzate per la determinazione delle obbligazioni a benefici definiti sono:

2022	Tasso di sconto	Tasso di rendimento atteso delle attività del piano	Tasso di incremento retributivo atteso	Tasso di inflazione
Italia	3,80%	n.a.	n.a.	2,50%
Germania	3,75% 3,8% 3,25%	1,08%	3,00%	2,50%
Francia	3,80%	0,99%	2,25%	2,50%
Grecia	3,75%	n.a.	3,00%	2,50%
Messico	9,25%	8,25%	4,75%	3,50%
Norvegia	3,00%	1,50%	3,50%	2,00%
Svezia	3,90%	n.a.	3,00%	2,00%
Turchia	11,00%	n.a.	13,50%	12,00%
Canada	5,10%	n.a.	3,00%	n.a.
Svizzera	2,20%	0,25%	2,50%	1,25%

2021	Tasso di sconto	Tasso di rendimento atteso delle attività del piano	Tasso di incremento retributivo atteso	Tasso di inflazione
Italia	0,80%	n.a.	3,50%	2,00%
Germania	(0,30%) 0,95% 1,10%	1,08%	2,50%	0,04%
Francia	1,00%	0,99%	2,25%	2,00%
Grecia	1,10%	n.a.	2,00%	2,00%
Messico	8,25%	8,25%	4,50%	3,50%
Norvegia	1,50%	1,50%	2,00%	1,50%
Svezia	1,75%	n.a.	3,00%	2,00%
Turchia	21,20%	n.a.	19,00%	17,50%
Canada	2,90%	n.a.	3,00%	n.a.
Svizzera	0,25%	0,25%	2,00%	n.a.

Il costo per "Benefici futuri ai dipendenti" addebitato al conto economico consolidato è rilevato nelle seguenti voci:

	2022	2021
Costo del venduto	1.151	534
Costi logistici	268	31
Spese di vendita	749	410
Spese di marketing	122	50
Spese generali e amministrative, costi tecnici e di sviluppo	590	1.074
Totale	2.880	2.099

La composizione delle attività a servizio dei piani è la seguente:

	2022	2021
Azioni e obbligazioni quotati	10	10
Disponibilità liquide	6	6
Totale attività quotate	16	16
Contratti con primarie assicurazioni	3.870	3.975
Altro - non quotato	102	114
Totale attività	3.988	4.105

La durata media ponderata dell'obbligazione per benefici futuri ai dipendenti è pari a 12 anni suddivisa come segue sui diversi piani:

Anni	Durata media ponderata	Durata media vita lavorativa futura
Media	11,8	9,4
Italia	8,56	9,31
Germania	11,78	5,31
Francia	10,06	14,22
Svezia	19,09	10,50
Grecia	11,42	14,00
Turchia	12,36	14,81

Al verificarsi di variazioni ragionevolmente possibili nelle ipotesi attuariali alla data di chiusura dell'esercizio, si avrebbe un effetto sull'obbligazione a benefici definiti come descritto nella seguente tabella:

Effect %	Increase in actuarial assumption	Decrease in actuarial assumption
Tasso di sconto (variazione dello 0,5%)	4,46%	3,46%
Incrementi retributivi attesi (variazione dello 0,5%)	3,99%	3,03%
Tasso di inflazione (variazione dello 0,25%)	2,24%	1,75%
Aspettativa di vita (variazione di 1 anno)	2,32%	n.a.

	31/12/2021	Accantonamento	Decrementi/utilizzi /riclassifiche	Delta cambio	31/12/2022
Fondi rischi personale	12.152	8.496	(6.171)	(14)	14.460
Fondo per ristrutturazioni	40.543	12.829	(103)	(11)	53.258
Fondi per rischi su operazioni a premio	576	1.182	(325)	27	1.460
Fondo resi e prodotti invenduti	2.620	6	-	(15)	2.611
Fondi revocatorie	11.186	3.000	(1.642)	-	12.544
Fondi cause legali	1.998	666	(77)	(22)	2.565
Altri	25.006	502	(7.149)	88	18.447
Fondi rischi <i>leasing</i> IFRS 16	5	-	(5)	-	-
Totale	94.086	26.678	(15.472)	53	105.345
Di cui:					
- Entro l'esercizio	56.098				67.866
- Oltre l'esercizio	37.988				37.479

6.18 Debiti per imposte correnti

I debiti tributari per imposte correnti sono rappresentati dai debiti per lo stanziamento delle imposte correnti dell'esercizio, per euro 23.548 (euro 31.219).

6.19 Altre passività

La composizione della voce è la seguente:

	2022	2021
Debiti verso il personale	153.056	144.042
Debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale	27.342	29.412
Ritenute a dipendenti, professionisti e lavoratori autonomi	11.455	12.091
Debiti verso clienti	11.286	7.521
Altri debiti diversi	2.639	2.432
Altre imposte	11.154	11.617
Debiti IVA	2.459	10.084
Ratei e risconti passivi	12.065	6.425
Totale	231.456	223.624

Fra i "Ratei e risconti passivi" si evidenziano principalmente ratei per interessi passivi maturati.

Il *fair value* degli altri debiti approssima il valore di Bilancio.

6.20 Fondi rischi e oneri

La composizione della voce, sia per la parte corrente che non corrente, è la seguente:



1



2



5



3



6



4



7

- 1 - Giornata Mondiale della Consapevolezza dell'Autismo, Stabilimento di Foggia (Italia), 2 aprile, ERG Thisability, Italia
 - 2 - Alleanza durante l'ERG Summit, USA
 - 3 - Pride Month Activity, ERG Voce, USA
 - 4 - Harmony Event, USA
 - 5 - Alleanza Hispanic Heritage Month in Ottobre, USA
 - 6 - Harmony Asian American Heritage Month, USA
 - 7 - Parma Pride, 18 giugno, ERG Voce, Italia
- *ERG= Employee Resource Group

Il "Fondi rischi personale" e i "Fondi di ristrutturazione" sono stati iscritti a beneficio di programmi di ristrutturazione che prevedono, tra l'altro, incentivi all'esodo e altri oneri futuri nei confronti del personale.

I "Fondi revocatorie" sono stati iscritti a fronte di crediti commerciali incassati per cui sussiste il rischio di un'azione revocatoria.

Gli "Altri fondi" includono principalmente rischi commerciali e con

distributori.

I fondi oltre l'esercizio non sono stati prudenzialmente aggiornati a fronte della difficoltà di stima del periodo di utilizzo.

6.21 Strumenti finanziari derivati

	31/12/2022		31/12/2021	
	Attività	Passività	Attività	Passività
- Fair value hedge - interest rate derivatives	21.645	5.069	48.858	-
- Detenuti per la negoziazione - cambi	-	1.452	7.434	-
- Cash flow hedge - commodities	3.930	-	226	-
Totale quota non corrente	25.575	6.521	56.519	-
- Fair value hedge - interest rate derivatives	13.692	-	-	-
- Cash flow hedge - commodities	6.503	-	2.845	-
- Detenuti per la negoziazione - cambi	1.155	1.927	512	814
- Detenuti per la negoziazione - commodities	5.920	-	4.836	-
Totale quota corrente	27.270	1.927	8.193	814
Totale strumenti finanziari derivati	52.845	8.448	64.712	814

Al 31.12.2022, il Gruppo ha designato le seguenti tipologie di copertura relativamente ai contratti di *currency and interest rate swap* relativi ai US *Private Placement*, tutti designati come *fair value hedge*:

- contratti legati alla *tranche* con scadenza il 15 luglio 2023, per USD 50 milioni. I *fair value* positivi al 31 dicembre 2022 ammontano a euro 13.692. Il corrispondente impatto positivo del 2022 è stato imputato al conto economico consolidato per euro 324 e l'impatto negativo al conto economico complessivo *OCI* per euro 4;
- contratti legati alla *tranche* con scadenza 13 dicembre 2025, per USD 150 milioni. I *fair value* positivi al 31 dicembre 2022 ammontano a euro 21.645. Il corrispondente impatto negativo del 2022 è stato imputato al conto economico consolidato per euro 5.362 e l'impatto negativo al conto economico complessivo *OCI* per euro 1.148;
- contratti legati alla *tranche* con scadenza 28 ottobre 2027, per USD 185 milioni. I *fair value* negativi al 31 dicembre 2022 ammontano a euro 5.069. Il corrispondente impatto negativo del 2022 è stato imputato al conto economico consolidato per euro 10.766 e l'impatto negativo al conto economico complessivo *OCI* per euro 1.634.

La voce "Derivati su *commodities*" include prevalentemente contratti di copertura sul costo del grano e dell'energia elettrica e dei diritti di emissione di CO₂.

La movimentazione della riserva per *hedging* è stata la seguente:

	Riserva lorda	Effetto imposte
Movimentazione 2021		
Saldo al 1/1/2021	3.472	(897)
Variazione <i>basis</i>	(1.092)	263
Variazione <i>fair value</i>	3.404	(683)
Saldo al 31/12/2021	5.784	(1.317)
Movimentazione 2022		
Saldo al 1/1/2022	5.784	(1.317)
Variazione <i>basis</i>	(1.065)	418
Variazione <i>fair value</i>	5.881	(1.316)
Saldo al 31/12/2022	10.600	(2.215)
Di cui di pertinenza di terzi	(1.590)	332

La riserva per *hedging* include la parte di copertura relativa ai derivati per acquisto *commodities*, la quota considerata efficace relativa alla copertura tasso di interesse, per i derivati designati come *cash flow hedge*, e la componente *basis* relativa ai contratti di *currency and interest rate swap* designati come *fair value hedge*.

Al 31 dicembre 2022, il valore nozionale dei principali contratti di copertura è riferito a *cross currency and interest rate swap* designati come *fair flow hedge*, per i prestiti obbligazionari in scadenza dal 2023 al 2027, per euro 346.688, e a derivati su *commodities* per acquisti di energia in Svezia, per euro 10.433.

Per l'analisi delle politiche di gestione dei rischi finanziari si rimanda al successivo paragrafo 7.

6.23 Patrimonio netto

Al 31 dicembre 2022, così come nel precedente esercizio, il capitale sociale interamente versato è suddiviso in nr. 112.720.000 azioni del valore nominale puntuale di euro 1 cadauna.

Nel 2022, per effetto dell'applicazione del principio contabile internazionale IAS 29 'Rendicontazione contabile in economie iperinflazionate', per la controllata del Gruppo che opera in Turchia, al fine di esprimere i valori delle poste patrimoniali non monetarie al loro potere di acquisto reale, alla data del 1 gennaio 2022, il patrimonio netto del consolidato è stato rivalutato per euro 4.562; tale importo è riferito alla rivalutazione delle immobilizzazioni materiali, per 4,4 milioni di euro, alle rimanenze di magazzino, per 1,2 milioni di euro, e, per la parte residuale, principalmente alle imposte differite passive al netto delle attive.

Nel 2021, la variazione del patrimonio netto pari a 1.778 euro, è riferita all'opzione put esercitabile dal socio di minoranza della controllata Barilla Rus LLC, al netto delle azioni della stessa società sottoscritte dal medesimo socio nel 2021, per 750 milioni di rubli, equivalenti a circa 8,8 milioni di euro.

Nel mese di luglio 2022, sono stati pagati i dividendi deliberati dall'assemblea dei soci nel corso dell'anno, pari a euro 82.060.

Si segnala che la Capogruppo non possiede, né ha detenuto o acquisito azioni proprie durante l'esercizio, né direttamente né indirettamente tramite società controllate o collegate.

6.24 Patrimonio netto di competenza delle minoranze

Al 31 dicembre 2022, il Gruppo non ha rilevato l'interessenza di terzi bensì il riconoscimento di opzioni *put* da essi esercitabile in virtù degli accordi siglati con i soci di minoranza della *Business Combination*, avvenuta nel 2021, di Pasta Evangelists Limited, come pure per gli accordi siglati nel corso dell'anno 2020 con *Perspective Industrial and Infrastructural Technologies-15 LLC* (già *RDIF Investment Management-19 LLC*), per la partecipazione al patrimonio netto della controllata Barilla Rus LLC.

La seguente tabella fornisce delle informazioni sulle controllate dal Gruppo con partecipazione di minoranze significative, al lordo delle elisioni infragruppo:

	Barilla Mexico SA de CV sotto-gruppo	Barilla Iniziative e Barilla International	Barilla Mexico SA de CV sotto-gruppo	Barilla Iniziative e Barilla International
Percentuale di pertinenza di minoranze	50%	15%	50%	15%
	31/12/2022	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2021
Ricavi	125.670	4.663.289	93.191	3.936.380
Risultato dell'esercizio	10.254	191.874	8.001	228.419
Utile/(Perdita) dell'esercizio di pertinenza di minoranze	5.127	33.659	4.092	40.474
Totale conto economico complessivo	2.596	35.685	1.156	48.538
Totale conto economico complessivo di pertinenza di minoranze senza risultato	2.596	5.353	1.156	7.281
Totale conto economico complessivo di pertinenza di minoranze	7.723	39.102	5.247	47.755
Attività correnti	56.772	2.048.119	46.493	1.715.219
Attività non correnti	23.289	1.588.472	15.549	1.587.421
Passività correnti	(33.076)	(1.676.251)	(20.952)	(1.333.123)
Passività non correnti	(1.656)	(600.900)	(1.035)	(782.406)
Attività nette	45.329	1.359.440	40.054	1.187.111
Attività nette di pertinenza di minoranze	22.664	203.916	20.027	178.067
Flusso di cassa netto generato (assorbito) da attività operative	869	47.593	(955)	48.518
Flusso di cassa netto generato (assorbito) da attività di investimento	(3.319)	(31.370)	(2.863)	(53.687)
Flusso di cassa netto generato (assorbito) da attività di finanziamento	(2.162)	(21.817)	(1.249)	(23.389)
Totale variazione cassa e mezzi equivalenti	(4.612)	(5.594)	(5.066)	(28.557)
Totale dividendi pagati a minoranze (inclusi nei flussi di cassa delle attività di finanziamento)	5.086	14.580	1.249	22.350

145



Ottobre 2022: i colleghi della sede di Barilla Chicago (USA) festeggiano i 145 anni del Gruppo durante il World Pasta Month.

Impegni contrattuali

Gli impegni contrattuali in essere a fine esercizio, non iscritti nelle poste patrimoniali, ammontano a euro 1.359.138 (euro 1.004.109) e includono:

- impegni per acquisto prodotti finiti, grano, altre materie prime e imballi euro 1.153.192 (euro 875.371);
- impegni per acquisto immobilizzazioni euro 59.448 (euro 67.250);
- impegni per acquisto energie per euro 146.498 (euro 61.488).

Nostre obbligazioni garantite da terzi

Trattasi principalmente di fidejussioni rilasciate da istituti di credito alla Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni e First S.p.A. a garanzia delle operazioni/concorsi a premio e della qualità del grano importato pari a euro 3.954 (euro 2.703).

Passività potenziali

Sono in corso procedimenti legali e fiscali di varia natura che si sono originati nel tempo nel normale svolgimento dell'attività operativa del Gruppo.

Non si ritiene che tali procedimenti possano dare origine a passività significative per le quali non esista già un accantonamento in bilancio.

Conto economico consolidato

6.25 Ricavi

Il fatturato netto di Gruppo, inclusivo dell'effetto iperinflattivo descritto al paragrafo IAS 29 - 'Rendicontazione contabile in economie iperinflazionate', si attesta a euro 4.663.288. Invece, il valore del fatturato di Gruppo senza considerare l'effetto iperinflattivo sopra menzionato, si attesta a euro 4.646.639.

Di seguito la composizione dei ricavi del periodo, senza considerare l'effetto iperinflattivo, comparati con quelli del periodo precedente:

	2022	2021
Totale vendita prodotti finiti	4.553.044	3.867.140
Vendita sottoprodotti	84.551	61.933
Vendita materie prime e altri materiali	9.044	7.307
Totale	4.646.639	3.936.380

6.26 Dettaglio costi per natura

Nella seguente tabella si espone la composizione per natura del totale derivante dalla somma di costo del venduto, costi logistici, spese di vendita, spese di marketing, costi tecnici e di sviluppo e spese generali e amministrative, dettagliati nel prospetto del conto economico consolidato:

	2022	2021
Acquisti di materie prime, semilavorati, prodotti finiti, materiali e variazione rimanenze	2.177.602	1.629.645
Costo del personale	600.596	567.124
Prestazioni promozionali e pubblicitarie	271.386	293.355
Prestazioni di trasporto e magazzinaggio	440.023	352.322
Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali, immateriali	180.506	163.154
Servizi	145.476	144.626
Lavorazioni di terzi	96.418	85.776
Acquisto fonti di energia	166.602	90.981
Provvigioni vendita	64.903	55.041
Lavori di manutenzione	50.918	42.594
Altri materiali	27.783	28.455
Consulenze	24.119	19.694
Affitti di immobili, noleggi e leasing	22.615	21.275
Assicurazioni	12.930	11.278
Spese viaggio e rimborsi spese	12.909	8.299
Dazi doganali	10.479	11.484
Contributo riciclaggio impianti	10.367	13.283
Altre Tasse	8.046	7.154
Postali e telefoniche	6.786	6.840
Compensi ad amministratori e sindaci	5.251	5.313
Costi per formazione personale	4.270	3.591
Costi per mensa	3.472	3.132
Costi di demolizione	2.618	3.894
Spese di rappresentanza	1.513	556
Altro	1.896	983
Totale	4.349.481	3.569.849

Il significativo incremento della voce 'Acquisto fonti di energia' è strettamente legato all'eccezionale aumento dei prezzi delle energie (gas ed energia elettrica) registrati nel 2022 dai principali gruppi industriali alimentari, nonostante nel corso dell'anno il Gruppo abbia mitigato tali costi beneficiando di crediti di imposta straordinari a fronte di Decreti Legge emanati dal governo italiano, pari a euro 18.818. La stessa voce di bilancio include l'acquisto nel 2022 dei diritti di emissione (così detti certificati CO₂), in relazione agli stabilimenti di Foggia e Pedrignano (PR) in Italia.

La voce 'Acquisti di materie prime, semilavorati, prodotti finiti, materiali e variazione rimanenze' ha risentito dello straordinario

aumento dei prezzi rispetto a quelli dell'anno precedente; la voce di costo risente inoltre indirettamente dell'importante aumento dei prezzi dell'energia del 2022, che ha contribuito ad aumentare a cascata il tasso di inflazione, inclusi i prezzi agricoli.

La voce 'Affitto di immobili, noleggi e *leasing*', per un totale di 22,6 milioni di euro, è ripartita come segue:

	valori in milioni di euro
Contratti soggetti all'applicazione IFRS 16	
Servizi accessori	5,0
Contratti non soggetti all'applicazione IFRS 16	
Contratti esenti:	
- a breve termine	3,9
- bene sottostante di modico valore	12,1
Contratti esclusi	1,6

I costi riconducibili ai contratti non soggetti all'applicazione del principio, per beni sottostanti di modico valore, sono riferiti principalmente agli affitti di *pallets*, per 10,31 milioni di euro (9,4 milioni di euro nel 2021). Si segnala inoltre che nel corso dell'anno non sono stati corrisposti pagamenti variabili di *leasing*.

Il costo per ammortamenti delle immobilizzazioni materiali e immateriali addebitati a conto economico consolidato, inclusivo dell'effetto iperinflattivo per l'anno 2022, così descritto al paragrafo IAS 29 - 'Rendicontazione contabile in economie iperinflazionate', è rilevato nelle seguenti voci:

	2022	2021
Costo del venduto	134.226	123.337
Costi logistici	8.937	9.763
Spese di vendita	3.883	6.195
Spese di <i>marketing</i>	305	434
Spese generali e amministrative, costi tecnici e di sviluppo	33.152	23.425
Totale	180.503	163.154

6.27 Altri oneri e proventi

La composizione degli altri oneri e proventi netti è la seguente:

	2022	2021
Oneri e proventi ricorrenti:		
Sopravvenienze attive/(passive)	22.901	17.963
(Rilasci) al netto di accantonamenti ai fondi rischi	(7.613)	(121)
Proventi/(Prestazioni) di servizi e altro minore	17.384	12.247
Rimborsi assicurativi	474	540
Plusvalenze/(Minusvalenze) nette su cespiti	(4.141)	(2.040)
Contributi associativi	(1.899)	(1.717)
Incentivi all'esodo	(12.930)	(1.548)
Commissioni bancarie e servizi di <i>factoring</i>	(2.486)	(2.324)
Svalutazione e perdite su crediti	(812)	(4.323)
Imposte su beni immobili e altre tasse	(7.609)	(7.755)
Liberalità a terzi e a favore dei dipendenti	(8.609)	(10.623)
Totale (oneri) e proventi ricorrenti	(5.340)	299

La voce 'Accantonamenti al netto di rilasci di fondi rischi' è stata iscritta a fronte di programmi di ristrutturazione del Gruppo.

6.28 Oneri e proventi finanziari

La composizione degli oneri finanziari netti è la seguente:

	2022	2021
Oneri netti relativi alla posizione finanziaria netta:		
Interessi attivi su conti correnti bancari	2.639	567
Proventi/(Oneri) netti su attività finanziarie	(15.878)	2.419
Proventi/(Oneri) netti su opzioni <i>Put</i> concessa soci di minoranza	13.634	(2.244)
Interessi passivi su operazioni bancarie/ finanziarie a breve	(1.228)	(462)
Interessi passivi su operazioni bancarie a medio-lungo termine	(4.564)	(3.720)
Interessi passivi su prestiti obbligazionari	(3.632)	(1.977)
Variazione positiva/(negativa) della valutazione a <i>fair value</i> prestiti obbligazionari e relativi strumenti di copertura	963	873
Interessi passivi su <i>leasing</i>	(910)	(651)
Totale oneri netti relativi alla posizione finanziaria netta	(8.976)	(5.195)
Altri (oneri)/proventi finanziari:		
Utili/(perdite) su cambio nette realizzate	(5.540)	20.630
Utili/(perdite) su cambio nette non realizzate	2.464	(19.487)
Commissioni di mancato utilizzo	(781)	(796)
Interessi netti su piani pensionistici	(1.775)	(1.093)
Utile/(perdita) sulla posizione monetaria netta	(1.539)	-
Plusvalore cessione società controllata	3.211	-
Altri (oneri)/proventi	(49)	83
Totale altri (oneri)/proventi finanziari	(4.009)	(663)
Totale (oneri) e proventi ricorrenti	(12.985)	(5.858)

La voce 'Proventi/(Oneri) netti su attività finanziarie' rappresenta il valore netto della valutazione negativa al *fair value* dei titoli obbligazionari *Investment Grade*, esposti al netto dei proventi derivanti dalle cedole maturate nel corso dell'anno. I suddetti titoli sono stati acquistati dalle società controllate Barilla Sverige AB e Barilla Netherlands BV a partire dal 2019 e a fine 2022 hanno una durata media di 2 anni.

Il Gruppo ha iscritto nel conto economico consolidato 2022 proventi, pari a euro 13.634, derivanti dalla valutazione al *net present value* delle opzioni *put* in virtù degli accordi siglati con i soci di minoranza delle società controllate Barilla Rus Ltd e Pasta Evangelists Limited, descritti alla nota 6.16. Il periodo precedente la stessa voce riportava un saldo negativo pari a euro 2.244.

La variazione positiva del *fair value* dei prestiti obbligazionari e dei relativi strumenti derivati di copertura, contabilizzati con il metodo del *Fair Value Hedge* rappresenta l'effetto relativo all'applicazione del costo ammortizzato e del *fair value* del prestito obbligazionario, al netto della differenza di *fair value* dei relativi derivati di copertura.

Considerando che il perimetro di consolidamento include un'entità che opera in Turchia che, a far data dal 31 dicembre 2022 ha una valuta locale iperinflazionata, la voce 'Utile/(perdita) sulla posizione monetaria netta' rappresenta il relativo adeguamento dell'anno delle poste patrimoniali non monetarie e delle voci di conto economico. Il valore è il risultato dell'applicazione dell'indice generale dei prezzi al consumo al fine di esprimerne il potere di acquisto reale del periodo.

L'ammontare riportato nella riga 'Plusvalore cessione società controllata', pari a euro 3.211, fa riferimento all'utile realizzato dal Gruppo in seguito alla cessione di Harry's Restaurant SAS a una società appartenente al gruppo Morato, avvenuta in data 29 dicembre 2022.

Le commissioni di mancato utilizzo sono relative alla *Revolving Credit Facility - RCF*, costo sostenuto nel periodo di mancato utilizzo.

6.29 Imposte

Il carico delle imposte correnti e differite dell'esercizio è pari a 64.534 (euro 87.428) euro.

L'incidenza percentuale sul risultato prima delle imposte (ETR) è pari al 22% (nel 2021 al 24%). La variazione dell'ETR rispetto all'anno precedente è dovuta principalmente all'incremento dei benefici derivanti da alcune agevolazioni, come ad esempio: *Industry 4.0 (Super e Iper)* ammortamento) e il credito di imposta per il sostegno dei costi di energia e gas, maturati in Italia in capo alla controllata Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni.

Di seguito si riporta il prospetto di riconciliazione delle imposte teoriche e le imposte effettive:

	Esercizio 2022
Risultato prima delle imposte	295.481
Imposta teorica	81.968
Costi non deducibili/ (proventi netti non soggetti a tassazione)	(21.847)
Utilizzo di imposte attive non iscritte in esercizi precedenti e rimisurazione di imposte differite	4.412
Carico d'imposta effettivo	64.533

Il minor carico di imposta effettivo rispetto a quello teorico, calcolato ponderando le aliquote fiscali dei vari paesi in cui opera il Gruppo per risultati prodotti localmente, è dovuto principalmente alle ragioni sopra esposte.

Le aliquote fiscali nominali dei Paesi nei quali operano le principali società del Gruppo sono le seguenti:

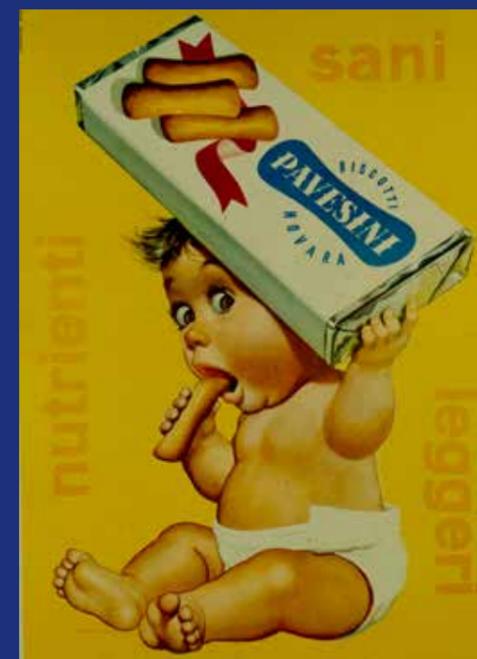
Europa	
Italia	27,90%
Germania	31,50%
Svezia	20,60%
Francia	25,77%
Austria	25,00%
Turchia	23,00%
Grecia	22,00%
Norvegia	22,00%
Nord America	
Stati Uniti	21,00%
Canada	26,50%
Altri Paesi	
Russia	20,00%
Brasile	34,00%
Messico	30,00%
Australia	30,00%
Inghilterra	19,00%

Nella tabella seguente è riportato il dettaglio delle perdite fiscali in essere e delle imposte differite attive prudenzialmente non iscritte:

Società	Perdite fiscali	Durata periodo riporto a nuovo delle perdite	Aliquota %	Imposte differite attive iscritte	Imposte differite attive non iscritte
Barilla Singapore Pte Ltd	809	Illimitata	17%	-	137
Barilla do Brazil LTDA	24.270	Illimitata	34%	-	8.252
Barilla America Inc. *	23.418	varie	8,85%	2.072	-
Barilla Canada Inc.	24.181	20 anni	26,5%	-	6.408
Barilla Belgium S.A.	1.464	Illimitata	25%	-	366
Barilla Netherlands BV	5.606	Illimitata	25,8%	1.446	-
Pasta Evangelists Ltd	6.380	Illimitata	25%	-	1.595
Barilla International Ltd	243	Illimitata	25%	-	61
Catelli Montreal Inc.	19.990	20 anni	26,5%	5.313	-
Barilla Central Europe Service GmbH **	81.909	Illimitata	varie	-	22.655
Totale	188.270			8.831	39.474

* Le perdite fiscali fanno riferimento alle State Tax afferenti a diversi stati americani

** ai fini della Trade Tax il valore delle perdite fiscali ammonta a 61.843 euro



Dalla collaborazione con gli Archivi Storici delle più grandi Aziende Italiane è nata "Poster, le grandi aziende italiane", speciale iniziativa firmata dal Gruppo Editoriale Mondadori dedicata a tutti gli appassionati di tesori senza tempo di arte pubblicitaria. Barilla è stata presente con 2 poster, "Notte di Stelline" e "Vera Pasta all'Uovo", con il poster Pavesi "Bambino con i Pavesini" e col poster "Voiello". In occasione del 145° anniversario del Gruppo, tutte le Persone Barilla Italia sono state omaggiate con una copia del manifesto "Notte di Stelline".



Nuovi lanci di prodotto International.
 Nordics: Sottili e croccantissimi i nuovi Crunchy Twist Wasa
 USA: Nuovi Wasa Crispbread
 Canada: Group Hero con alcuni formati di Pasta Catelli
 USA: Nuova Pasta Al Bronzo
 Western Europe: nuovi pani morbidi Harrys, con fette più spesse senza additivi e senza olio di palma
 USA: Pasta Tolerant Organic con farina di ceci bio, senza glutine
 USA: Penne Barilla con sola farina di ceci, fonte di proteine vegetali, senza additivi



7. Strumenti finanziari e posizione finanziaria netta

Politiche di gestione dei rischi

Le attività del Gruppo sono esposte a diverse tipologie di rischi finanziari, tra cui rischio di mercato (di cambio, di tasso d'interesse e di prezzo), rischio di liquidità e rischio di credito.

Nell'ambito della sua attività di gestione del rischio e al fine di ridurre l'eventuale impatto dei rischi di mercato, il Gruppo utilizza anche strumenti derivati con finalità di copertura (mentre non sono usati per finalità meramente speculative). Il Gruppo gestisce centralmente le operazioni di copertura. Sono state inoltre diffuse linee guida che disciplinano la gestione del rischio e sono state introdotte procedure atte a controllare tutte le operazioni effettuate su strumenti derivati.

(a) Rischio di mercato

(i) Rischio tasso di interesse

L'esposizione al rischio di mercato derivante dalla variazione dei tassi è principalmente collegata alle variazioni dei tassi di interesse dell'euro, valuta che rappresenta la quasi totalità dell'indebitamento a tasso variabile del Gruppo al netto dell'effetto delle coperture in essere. Il Gruppo ha deciso di mantenere un bilanciamento tra debito a tasso fisso e variabile facendo tra l'altro considerazioni di *asset/liability management*. Al 31 dicembre 2022 il 33% circa (45% nel 2021) dell'indebitamento finanziario lordo era a tasso fisso, incluso l'effetto dei derivati di copertura.

Il Gruppo analizza la propria esposizione al rischio tasso di interesse su base dinamica, ricorrendo a simulazioni di fabbisogni e di generazioni di cassa prospettici con diversi scenari previsionari, sulla base delle aspettative economiche, delle posizioni esistenti e di eventuali rinnovi, del ricorso a fonti alternative, delle politiche di copertura e delle aspettative di rifinanziamento.

Sensitivity analysis:

I potenziali effetti sul risultato netto e sulle altre componenti del reddito complessivo, dopo le imposte, di una ipotetica variazione dei tassi di interesse dell'euro e del dollaro americano pari a +/- 0,5 punti percentuali, calcolata sui debiti finanziari a tasso variabile del Gruppo al 31 dicembre, mantenendo invariate tutte le altre condizioni, sarebbero stati pari a:

ricavo - (costo)	2022		2021	
	+0,5%	-0,5%	+0,5%	-0,5%
Effetto sul risultato netto	2.672	(2.694)	3.559	(3.563)
Effetto sulle altre componenti del reddito complessivo	(8)	8	(30)	31

Per il calcolo dell'effetto imposte si è considerato il tax rate effettivo di Gruppo al 31 dicembre 2022 e 2021.

(ii) Rischio di cambio

Operando a livello internazionale, il Gruppo è soggetto al rischio che variazioni nel tasso di cambio di valute estere impattino il valore di attività, passività e *cash flow* generati fuori dall'area euro. In pratica, il rischio che si genera per effetto dell'attività caratteristica è gestito attraverso una politica di compensazione di attività e di passività, utilizzando quando necessario contratti derivati (principalmente in forma di compravendita a termine di valuta).

Sensitivity analysis:

Nell'analisi sono inclusi i crediti e debiti in valuta oltre agli strumenti finanziari derivati.

Al 31 dicembre 2022 e 2021 i potenziali effetti sul risultato netto e sulle altre componenti del conto economico complessivo, dopo le imposte, di un ipotetico apprezzamento/(deprezzamento) dell'euro contro le altre divise (prevalentemente dollaro americano) mantenendo invariate tutte le altre condizioni, sarebbe stato pari a:

ricavo - (costo)	2022		2021	
	+10%	-10%	+10%	-10%
Effetto sul risultato netto	24.655	(25.365)	12.702	(11.557)
Effetto sulle altre componenti del reddito complessivo	-	-	-	-

(iii) Rischio prezzo

Il Gruppo persegue la riduzione dei rischi operativi connessi all'andamento delle quotazioni delle materie prime utilizzate nel processo produttivo prevalentemente attraverso accordi quadro di acquisto di medio termine con i fornitori, utilizzando anche contratti derivati sul grano e CO₂ a completamento di quanto sopra. Nel mercato elettrico svedese, vengono effettuate operazioni di copertura attraverso il meccanismo localmente denominato *Nord Pool*.

Sensitivity analysis:

Nell'analisi sono inclusi i derivati su *commodities*, riguardanti contratti di copertura sul costo dell'energia elettrica e del grano.

Al 31 dicembre 2022 e 2021 i potenziali effetti sul risultato netto e sulle altre componenti del conto economico complessivo, dopo le imposte, di un ipotetico apprezzamento/(deprezzamento) del costo delle materie prime, mantenendo invariate tutte le altre condizioni, sarebbe stato pari a:

ricavo - (costo)	2022		2021	
	+5%	-5%	+5%	-5%
Effetto sul risultato netto	(4.724)	4.724	(3.859)	3.859
Effetto sulle altre componenti del reddito complessivo	(8.325)	8.325	(2.451)	2.451

(b) Rischio di credito

Rappresenta il rischio che una delle parti che abbia assunto una obbligazione pecuniaria non adempia a tale obbligazione. Tale rischio si manifesta in relazione ai crediti commerciali, a titoli e disponibilità liquide e nei rapporti con banche e altre istituzioni finanziarie, relativamente a: depositi e altre attività, strumenti derivati e alla capacità di rispettare il *commitment* legato a linee di credito irrevocabili.

La concentrazione dei crediti del Gruppo è prevalentemente riferita al canale della Grande Distribuzione.

Il Gruppo valuta periodicamente il merito di credito delle controparti nel rispetto dei limiti di credito assegnati.

Sono state stipulate e rafforzate, in considerazione del particolare periodo, polizze assicurative su parte dei crediti commerciali a copertura di eventuali perdite. Il Gruppo valuta secondo il criterio delle perdite attese il valore dei titoli di debito e delle disponibilità liquide. Da un punto di vista del rischio del credito relativo ad attività finanziarie e depositi bancari, il Gruppo ha fissato un limite di esposizione per ogni banca e non ritiene di essere esposto a rischi significativi sulla base del *rating* creditizio esterno, del livello dei *Credit Default Swaps* e delle notizie di mercato, e non ritiene di essere esposto a rischi significativi.

(c) Rischio di liquidità

Il Gruppo persegue una politica volta a rendere ragionevolmente remoto il rischio di liquidità, attraverso la costante disponibilità di linee di credito irrevocabili non utilizzate, che consentono di poter fare fronte agli impegni finanziari futuri ragionevolmente prevedibili, tenuto anche conto della significativa generazione di cassa del Gruppo. Al 31 dicembre 2022, il Gruppo ha a disposizione linee con scadenza nel 2025, per euro 500.000 (con l'opzione di successivo aumento fino

31 Dicembre 2022	Meno di 1 anno	Da 1 a 5 anni	Oltre 5 anni	Totale
Debiti verso banche, altri finanziatori e <i>leasing</i> finanziari	443.621	435.051	9.851	888.523
Strumenti finanziari derivati con contropartita al conto economico consolidato	772	1.452	-	2.224
Opzione <i>Put</i> spettante agli azionisti di minoranza	-	9.258	8.332	17.590
Debiti commerciali e altri debiti	1.255.820	4.309	-	1.260.129
Totale	1.700.213	450.070	18.183	2.168.466

Strumenti finanziari per categoria

A completamento dell'informativa sui rischi finanziari, si riporta di seguito una riconciliazione tra classi di attività e passività finanziarie così come identificate nello stato patrimoniale del Gruppo e tipologie

	Attività finanziarie al <i>fair value</i> con contropartita nel conto economico	Attività finanziarie al costo ammortizzato	Titoli di capitale al <i>fair value</i> con contropartita a conto economico	Passività finanziarie al <i>fair value</i> con contropartita nel conto economico	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Derivati di copertura attività	Derivati di copertura passività	<i>Fair value</i>	Livello per valutazione al <i>fair value</i>
31 Dicembre 2022									
Titoli di capitale	-	-	3.388	-	-	-	-	3.388	Livello 3
Derivati (attività)	7.075	-	-	-	-	45.770	-	52.845	Livello 2
Altre attività finanziarie valutate al <i>Fair value</i>	240.361	652	-	-	-	-	-	241.013	Livello 1
Crediti commerciali e altri crediti	-	790.697	-	-	-	-	-	790.697	-
Disponibilità liquide e attività finanziarie	-	520.079	-	-	-	-	-	520.079	-
Debiti verso banche e altri finanziatori	-	-	-	39.526	464.158	-	-	442.427	-
Debiti commerciali	-	-	-	-	1.000.816	-	-	1.000.816	-
Altri debiti	-	-	-	-	259.313	-	-	259.313	-
Derivati (passività)	-	-	-	3.378	-	-	5.070	8.448	Livello 2
Totale	247.436	1.311.428	3.388	42.904	1.724.287	45.770	5.070		
31 Dicembre 2021									
Titoli di capitale	-	-	1.295	-	-	-	-	1.295	Livello 3
Derivati (attività)	13.227	-	-	-	-	51.485	-	64.712	Livello 2
Altre attività finanziarie valutate al <i>Fair value</i>	255.077	-	-	-	-	-	-	255.077	Livello 1
Crediti commerciali e altri crediti	-	729.159	-	-	-	-	-	729.159	-
Disponibilità liquide e attività finanziarie	-	417.806	-	-	-	-	-	417.806	-
Debiti verso banche e altri finanziatori	-	-	-	363.429	396.619	-	-	759.486	-
Debiti commerciali	-	-	-	-	895.327	-	-	895.327	-
Altri debiti	-	-	-	-	286.705	-	-	286.705	-
Derivati (passività)	-	-	-	814	-	-	-	814	Livello 2
Totale	268.304	1.146.965	1.295	364.243	1.578.951	51.485			

a euro 800 milioni), oltre a disponibilità liquide per oltre euro 520.079. La seguente tabella include un'analisi per scadenza delle passività finanziarie e dei derivati attivi/passivi. Le varie fasce di scadenza sono determinate sulla base del periodo intercorrente tra la data di riferimento del Bilancio e la scadenza contrattuale delle obbligazioni. I saldi nelle tabelle rappresentano i flussi finanziari non attualizzati comprensivi degli interessi stimati sulla base dei tassi di fine periodo.

31 Dicembre 2021	Meno di 1 anno	Da 1 a 5 anni	Oltre 5 anni	Totale
Debiti verso banche, altri finanziatori e <i>leasing</i> finanziari	120.892	406.303	180.881	708.076
Strumenti finanziari derivati con contropartita al conto economico consolidato	302	-	-	302
Opzione <i>Put</i> spettante agli azionisti di minoranza	-	9.424	19.473	28.897
Debiti commerciali e altri debiti	1.117.886	10.459	-	1.128.345
Totale	1.239.080	426.186	200.354	1.865.620

di attività e passività finanziarie identificate sulla base dei requisiti dell'IFRS 7, oltre alla indicazione del livello per tipologia di *fair value*, come previsto dall'IFRS 13:

Nel corso dell'esercizio non sono state trasferite attività/passività valutate al *fair value* dal Livello 1 al Livello 2. Per quanto concerne le tecniche valutative degli strumenti finanziari valutati secondo il Livello 2 si rimanda ai principi contabili precedentemente commentati nelle presenti Note illustrative.

Il valore di mercato dei "Debiti verso banche e altri finanziatori" è stato determinato come di seguito indicato:

- per la linea bancaria *revolving* a tasso variabile, è stato considerato il valore nominale di rimborso, in quanto l'adeguamento dei tassi debitori al parametro Euribor assicura il sostanziale allineamento dei valori (assumendo la parità di merito creditizio);
- per l'*US Private Placement* emesso a tasso fisso e denominato in dollari USA, contabilizzato come *fair value hedge* si è considerato il costo ammortizzato al netto della variazione di *fair value* del derivato ipotetico sottostante alla relazione di copertura, tenuto conto dei costi da ammortizzare e convertendo il tutto in euro al cambio corrente;
- le opzioni *put* incondizionate concesse ai soci di minoranza nell'ambito degli accordi parasociali sono iscritte nel bilancio consolidato e valutate al net presente value o al costo ammortizzato, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo, e convertendo il tutto al cambio corrente;
- per il restante indebitamento diverso dai precedenti, in considerazione del modesto valore assoluto e dal fatto che si tratta prevalentemente di strumenti a breve scadenza e/o a tasso variabile, si ritiene che i valori di bilancio rispecchino sostanzialmente il loro *fair value*.

Le attività finanziarie valutate al *fair value* con contropartita al conto economico consolidato sono costituite da titoli obbligazionari *Investment Grade*.

Con riferimento alle partecipazioni in società non quotate iscritte fra le attività finanziarie come titoli di capitale, il Gruppo nel corso dell'esercizio ha determinato il *fair value* delle stesse ed ha provveduto ad adeguare il valore di carico. Per ulteriori dettagli si rimanda alla nota 6.13.

Posizione finanziaria netta (indicatore alternativo di performance non previsto dai principi contabili)

La posizione finanziaria netta del Gruppo alla chiusura dell'esercizio è calcolata sommando algebricamente i debiti e i crediti finanziari originati rispettivamente da: operazioni di provvista di mezzi di terzi e di deposito, disponibilità liquide, titoli di debito classificati nelle attività finanziarie al costo ammortizzato e al *fair value* con contropartita nel conto economico consolidato, oltre al *mark-to-market* dei derivati. La posizione finanziaria netta del Gruppo al 31 dicembre 2022 risulta essere negativa per euro 14.615. L'anno precedente il medesimo indicatore era negativo per euro 23.620. In particolare, i derivati su *commodities* esprimono un *mark-to-market* complessivo positivo di euro 16.353 (al 31 dicembre 2021 era positivo per 7.907).

Nel seguito si espone la composizione della posizione finanziaria netta del Gruppo:

	31/12/2022	31/12/2021
Disponibilità liquide	519.951	417.606
Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	128	96
Attività finanziarie correnti al <i>fair value</i>	240.361	254.272
Debiti finanziari (include derivati passivi) - breve termine	(344.061)	(156.156)
Posizione finanziaria netta di breve termine	416.379	515.818
Attività finanziarie non correnti al <i>fair value</i>	25.575	56.519
Altri crediti finanziari a lungo termine	652	806
Opzione <i>Put</i> spettante agli azionisti di minoranza	(17.590)	(28.897)
Debiti finanziari (non inclusi derivati passivi) - lungo termine	(433.110)	(567.866)
Derivati passivi	(6.521)	-
Posizione finanziaria netta di medio-lungo termine	(430.994)	(539.438)
Totale posizione finanziaria netta	(14.615)	(23.620)

Gestione del capitale

L'obiettivo del Gruppo nell'ambito della gestione del capitale è principalmente quello di salvaguardare la continuità aziendale in modo tale da garantire rendimenti agli azionisti e benefici agli altri portatori di interesse.

Il Gruppo si prefigge inoltre l'obiettivo di mantenere una struttura equilibrata del capitale in modo tale da ridurre il costo dell'indebitamento e i rischi connessi.

Tra l'altro, il Gruppo monitora il rapporto tra posizione finanziaria netta ed EBITDA, indicatore della capacità di rimborso dei debiti finanziari, normalizzato per escludere gli effetti non ricorrenti.

I dati esposti nella tabella sottostante tengono in considerazione i dati economici corretti dall'effetto di iperinflazione in Turchia.

Dettaglio dei margini operativi ricorrenti (EBIT-EBITDA):

	2022		2021
	Incluso effetto iperinflazione IAS 29	Escluso effetto iperinflazione IAS 29	
Margine operativo ricorrente (EBIT)	308.467	308.467	366.830
Iperinflazione IAS 29 del periodo	-	(84)	-
Margine operativo ricorrente rideterminato (EBIT)	308.467	308.383	366.830
Ammortamenti e perdite di valore delle immobilizzazioni immateriali (attività ricorrente)	21.742	21.716	16.955
Ammortamenti e perdite di valore delle immobilizzazioni materiali (attività ricorrente)	158.761	157.597	146.199
Margine operativo ricorrente al lordo degli ammortamenti e perdite di valore delle immobilizzazioni (EBITDA)	488.970	487.696	529.984

Il rapporto Posizione Finanziaria Netta/EBITDA al 31 dicembre è la seguente:

	31/12/2022	31/12/2021
Posizione finanziaria netta	(14.615)	(23.620)
EBITDA*	487.696	529.984
Rapporto Posizione finanziaria netta/EBITDA	0,03	0,04

*senza effetto iperinflattivo di cui al paragrafo IAS 29 - 'Rendicontazione contabile in economie iperinflazionate'

8. Informativa ai sensi dello IAS 24 sulle parti correlate e sulla retribuzione del management con responsabilità strategiche.

8.1 Retribuzione del management con responsabilità strategiche

I dirigenti con responsabilità strategica nella gestione, pianificazione e controllo sono individuati negli Amministratori esecutivi e non esecutivi, nelle figure dei Direttori Generali e dei Direttori Amministrativi e Finanziari di Barilla Holding e delle principali società operative del Gruppo.

I compensi dei summenzionati soggetti sono di seguito indicati:

	2022	2021
Benefici a breve termine	19.017	17.967
Benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro	1.012	2.373
Benefici a lungo termine	8.343	5.848
Totale	28.372	26.188

8.2 Parti correlate

Le operazioni intervenute con le società del Gruppo e con le parti correlate non sono qualificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando invece nell'ordinario corso degli affari delle società del Gruppo. Tali operazioni sono avvenute a condizioni concordate tra le parti considerando, ove possibile, le condizioni di mercato. Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione sulla gestione.

8.3 Corrispettivi spettanti alla società di revisione

L'incarico di revisione legale del Bilancio consolidato è stato rinnovato, per il triennio dal 2022 al 2024, a KPMG S.p.A. ai sensi dell'Art.14 del Dlgs 39/2010 e degli articoli 2409-bis e seguenti del Codice Civile.

Si evidenzia che per l'esercizio 2022 gli importi spettanti a KPMG S.p.A. per le attività legate alla revisione legale dei conti annuali, agli altri servizi di verifica svolti e alle attività di assistenza sono stati pari a 1.726 euro.

8.4 Rapporti con organi societari

Il compenso degli Amministratori di Barilla Holding S.r.l. relativo all'esercizio 2022 è stato pari a euro 4.070.

I compensi attribuiti ai Sindaci effettivi di Barilla Holding S.r.l. per incarichi ricevuti all'interno del Gruppo per l'esercizio 2022 sono stati fissati complessivamente in euro 354.



Alcune immagini prese allo stand Barilla a Cibus, tenutosi alle Fiere di Parma (Italia), nelle date 3-6 maggio 2022.



Allegati

Allegato 1.

Elenco delle società incluse nel consolidamento

Denominazione, sede e attività	Valuta	Capitale sociale (valori puntuali)	% possesso del Gruppo	Tramite	%
Barilla Iniziative S.p.A. Via Mantova 166 – Parma (Italia) Società finanziaria	EURO	2.000.000	85,00	Barilla Holding S.r.l.	85,00
Barilla International Limited Harella House 90-98, Goswell Road - Londra (Regno Unito) Holding Company	GBP	100	85,00	Barilla Holding S.r.l.	85,00
IKRG – Midtown West LLC c/o Tarter Krinsky & Drogin LLP – 1350 Broadway New York NY (USA) Società in liquidazione	USD	10.000	85,00	Barilla America Inc	100,00
IKRG – OC1 LLC c/o CSC – Lawyer Incorporation Service – Sacramento California (USA) Società in liquidazione	USD	10.000	85,00	Barilla America Inc	100,00
3D Food S.r.l. Via Madre Teresa di Calcutta 3/A – Parma (Italia) Società di produzione e commercializzazione	EURO	25.000	85,00	Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni - Socio Unico	100,00
Barilla Central Europe Service GmbH Fritz-Vomfelde-Strasse 14-20 – Dusseldorf (Germania) Società di servizi e finanziaria	EURO	25.000	85,00	Barilla Iniziative S.p.A.	100,00
Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni - Socio Unico Via Mantova 166 – Parma (Italia) Società di produzione e commercializzazione	EURO	180.639.990	85,00	Barilla Iniziative S.p.A.	100,00
Barilla Servizi Finanziari S.p.A. - Socio Unico Via Mantova 166 – Parma (Italia) Società di leasing	EURO	30.000.000	85,00	Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni - Socio Unico	100,00
FIRST S.p.A. - Socio Unico Via Mantova 166 – Parma (Italia) Società commissionaria	EURO	5.000.000	85,00	Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni - Socio Unico	100,00
FIRST Commerciale S.r.l. - Socio Unico Via Mantova 166 – Parma (Italia) Società di commercializzazione	EURO	10.000	85,00	FIRST S.p.A. - Socio Unico	100,00
Barilla Hellas S.A. 2, Paradeisou Str. – Marousi (Grecia) Società di produzione e commercializzazione	EURO	7.611.840	85,00	Barilla International Limited	100,00
Barilla America Inc. 191 North Wacker Drive – Chicago, IL (USA) Società di produzione e commercializzazione	USD	1.000	85,00	Barilla International Limited	100,00
Catelli Montreal Inc. 151 Yonge Street, Suite 1500 c/o Torkin Manes LLP – Toronto (Canada) Società di produzione e commercializzazione	CAD	79.000.300	85,00	Barilla International Limited	100,00
Barilla Japan K.K. 9F, 2-7-3 Hiramawacho Chiyoda-ku -Tokyo (Giappone) Società di commercializzazione	JPY	400.050.000	85,00	Barilla Singapore Pte Ltd	100,00
Barilla Do Brasil LTDA Avenida Brigadeiro Faria Lima 1336 block 121, 12º Andar - San Paolo (Brasile) Società di commercializzazione	BRL	127.937.135	85,00	Barilla International Limited	99,99
				Barilla Servizi Finanziari S.p.A. - Socio Unico	0,01
Barilla Austria GmbH Grabenweg 64 - Innsbruck (Austria) Società di commercializzazione	EURO	436.000	85,00	Barilla Central Europe Service GmbH	100,00
Barilla Mexico S.A. de C.V. Calzada San Bartolo Naucalpan 360 Col. Argentina Ponente Deleg. M. Hildalgo - Città del Messico (Messico) Società di produzione e commercializzazione	MXN	227.348.096	42,50	Barilla International Limited	50,00

Denominazione, sede e attività	Valuta	Capitale sociale (valori puntuali)	% possesso del Gruppo	Tramite	%
Barilla Acceleration Limited Goswell Road, Harella House, 90-98 – Londra (Regno Unito) Società di servizi	GBP	100	85,00	Barilla International Limited	100,00
Barilla Singapore Pte Ltd 27 Kreta Ayer Road - Singapore (Singapore) Società di commercializzazione e holding	SGD USD	1.000.000 38.000.000	85,00	Barilla International Limited	100,00
Barilla (SHANGHAI) Trading Company Limited Unit 1902, Floor 19, Hongyi Plaza, No. 288 Jiujiang Road, Huangpu District- Shanghai (Cina) Società di commercializzazione	USD	15.120.000	85,00	Barilla Singapore Pte Ltd	100,00
Barilla Middle East FZE Office No. LB191803, Jebel Ali – Dubai (Emirati Arabi) Società di commercializzazione	AED	1.000.000	85,00	Barilla Singapore Pte Ltd	100,00
Barilla Espana S.L. Zurbano 43 – Madrid (Spagna) Società di commercializzazione	EURO	3.100	85,00	Barilla International Limited	100,00
Barilla Cida A.S. Askent sokak n.3A Kosifler Plaza D.11 Ataşehir – Istanbul (Turchia) Società di produzione e commercializzazione	TRY	409.550.000	85,00	Barilla International Limited	100,00
Barilla Switzerland AG Zugerstrasse 76B – Baar (Svizzera) Società di commercializzazione	CHF	1.000.000	85,00	Barilla Central Europe Service GmbH	100,00
Barilla Sverige AB Dalagatan 100, 113 43- Stoccolma (Svezia) Società di produzione e commercializzazione	SEK	5.000.000	85,00	Barilla International Limited	100,00
Barilla Norge AS Sandvikavegen 55 - Ottestad (Norvegia) Società di commercializzazione	NOK	1.952.000	85,00	Barilla Sverige AB	100,00
Barilla Poland Sp. Z.o.o. ul. Bobrowiecka 8,00-728 – Varsavia (Polonia) Società di commercializzazione	PLN	14.050.000	85,00	Barilla Central Europe Service GmbH	100,00
				Barilla Central Europe Service GmbH	89,9002
Barilla Deutschland GmbH Gustav-Heinemann-Ufer 72 c - Colonia (Germania) Società di produzione e commercializzazione	EURO	51.100	85,00	Barilla Sverige AB	10,0998
Barilla Australia PTY Limited c/o Deloitte Private PtyLtd Level 1, Grosvenor Place, 225 George Street– Sydney (Australia) Società di commercializzazione	AUD	30.050.000	85,00	Barilla International Limited	100,00
Barilla Netherlands B.V. Orteliuslaan 1000 – Utrecht (Olanda) Società di commercializzazione	EURO	18.000	85,00	Barilla International Limited	100,00
Barilla Adriatik d.o.o. Bravničarjeva ulica, 13 – Lubiana (Slovenia) Società di commercializzazione	EURO	50.000	85,00	Barilla International Limited	100,00
Barilla Hrvatska d.o.o. Radnička cesta 39 - Zagabria (Croazia) Società di commercializzazione	EURO	9.981	85,00	Barilla International Limited	100,00
Barilla America N.Y. Inc. Livington County - New York NY (USA) Società di produzione e commercializzazione	USD	1.000	85,00	Barilla International Limited	100,00
				Barilla International Limited	87,0425
Barilla Rus LLC 1 Butyrski Tupik 1 Solnečnogorsk - Mosca (Russia) Società di produzione e commercializzazione	RUB	661.401.820	74,628725	Barilla Servizi Finanziari S.p.A. - Socio Unico	0,7560
Barilla Rus Production LLC Shmatovo rural area, Stupino urban district – Mosca (Russia) Società di produzione e commercializzazione	RUB	10.000.000	74,628725	Barilla Rus LLC	100,00
Barilla Romania 48 Nicolae Titulescu - Bucharest (Romania) Società di commercializzazione	RON	45.000	85,00	Barilla Hellas	100,00
Barilla France SAS 30 Cours de l'île Seguin – Boulogne Billancourt (Francia) Società di produzione, commercializzazione e finanziaria	EURO	126.683.296	85,00	Barilla International Limited	100,00

Denominazione, sede e attività	Valuta	Capitale sociale (valori puntuali)	% possesso del Gruppo	Tramite	%
				Barilla Netherlands B.V.	71,20
Barilla Belgium S.A. Chaussée de la Hulpe 166 - Bruxelles (Belgio) Società di commercializzazione	EURO	693.882	85,00	Barilla France SAS	28,80
Barilla Canada Inc. 26 Yonge Street - Toronto (Canada) Società di commercializzazione	CAD	36.010.001	85,00	Barilla International Limited	100,00
Back to Nature Food, LLC (già BA Brussels LLC) 191 North Wacker Drive - Chicago, IL (USA) Società di commercializzazione	USD	65.010.000*	85,00	Barilla America Inc	100,00
Pasta Evangelists LTD 1° piano, 14 Bonhill Street- Londra (Regno Unito) Società di produzione e commercializzazione pasta fresca	GBP	9.461	63,104	Barilla International Limited	74,24

*Include aumento di capitale sociale pari a USD 65 milioni, deliberato il 3 gennaio 2023

Allegato 2.

Elenco delle società collegate e delle altre società del Gruppo

Denominazione, sede e attività	Valuta	Capitale sociale (valori puntuali)	% possesso del Gruppo	Tramite	%
BRW S.p.A. Via Savona 16 - Milano (Italia) Società di produzione cinematografica	EURO	5.440.085	28,577	Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni - Socio Unico	33,620
Food Farms s.c.p.a. Strada ponte Caprazucca 6/A - Parma (Italia) Società sviluppo del territorio	EURO	58.000	12,59275	Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni - Socio Unico	13,79
Fiere di Parma S.p.A. Via delle Esposizioni 393A, Baganzola - Parma (Italia) Società di gestione fiere	EURO	25.401.010	0,23919	Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni - Socio Unico	0,2814
C.E.P.I.M. - Centro padano interscambio merci S.p.A. Piazza Europa 1, Fontevivo - Parma (Italia) Società di gestione magazzini	EURO	6.642.928	0,323	Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni - Socio Unico	0,380
Immobiliare Caprazucca S.p.A. Strada al Ponte Caprazucca 6 - Parma (Italia) Società di compravendita immobiliare	EURO	7.517.948	0,00002125	Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni - Socio Unico	0,000025
SOGEAP - Aeroporto di Parma Società per la gestione S.p.A. Via Ferretti Licinio 50/A - Parma (Italia) Altro, gestione aeroporto	EURO	110.280	0,527	Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni - Socio Unico	0,620
Pallino Pastaria Company 2020 124th Ave NE, Suite C-207 - Bellevue, WA (USA) Società di produzione e commercializzazione	USD	501.500	9,401	Barilla America Inc.	11,060
Italia del Gusto - Consorzio Export La gastronomia di marca Via delle Esposizioni 393/A, Baganzola - Parma (Italia) Società di commercializzazione	EURO	157.500	2,431	Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni - Socio Unico	2,860
COMIECO Via Litta Pompeo 5 - Milano (Italia) Altro	EURO	1.161.900	0,000102	Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni - Socio Unico	0,00012
CO.NA.I. Via Tomacelli 132 - Roma (Italia) Altro	EURO	15.159.873	0,119	Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni - Socio Unico	0,140
FASTIGHETSAKTIEBOLAGET TAREDOM Pumpgatan 5 - Karlstad (Svezia) Altro	SEK	796.700	0,17	Barilla Sverige AB	0,200
STOREBRAND ABA Professor Kohts vei 9 - Lysaker (Norvegia) Altro	NOK	2.250.000.000	0,000255	Barilla Norge AS	0,0003
TÅGÅKERIET I BERGSLAGEN AB Bangardsgatan 2, Kristinehamn (Svezia) Altro	SEK	3.000.000	8,5	Barilla Sverige AB	10,000

Allegato 3.

Tassi di cambio

I principali tassi di cambio utilizzati per la conversione dei bilanci consolidati sono i seguenti:

Valuta	cambio medio 2022	cambio al 31 dicembre 2022
AED Dirham - Emirati Arabi	3,8673	3,9171
AUD Dollaro - Australia	1,5167	1,5693
BRL Real - Brasile	5,4310	5,6386
CAD Dollaro - Canada	1,3695	1,4440
CHF Franco - Svizzera	1,0050	0,9847
CNY Yuan - Cina	7,0790	7,3582
DKK Corona - Danimarca	7,4400	7,4365
GBP Sterline Inglese - Gran Bretagna	0,8528	0,8869
HRK Kuna - Croazia	7,5349	7,5365
JPY Yen - Giappone	138,0274	140,6600
MXN Peso - Messico	21,1869	20,8560
NOK Corona - Norvegia	10,1026	10,5138
PLN Zloty - Polonia	4,6861	4,6808
RON Leu - Romania	4,9313	4,9495
RUB Rublo - Russia	71,8459	77,2993
SEK Corona - Svezia	10,6296	11,1218
TRY* Lira - Turchia	19,9649	19,9649
USD Dollaro - USA	1,0531	1,0666

*Il cambio medio della Lira Turca è uguale a quello finale di riferimento per l'applicazione dello IAS 29 - 'Rendicontazione contabile in economie iperinflazionate'

Allegato 4.

Sintesi delle erogazioni pubbliche ai sensi art.1, commi 125-129, Legge italiana n. 124/2017

Denominazione Soggetto ricevente	Codice Fiscale Soggetto ricevente	Denominazione Soggetto Erogante	Importo incassato (espresso in unità di euro)	Data incasso	Causale
Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni	01654010345	SVILUPPO BASILICATA - REGIONE BASILICATA	78.500	17/01/2022	Contributo fotovoltaico Melfi
Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni	01654010345	COMUNITA' EUROPEA	4.756	24/01/2022	Smart protein
Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni	01654010345	INVITALIA	1.500.000	11/02/2022	Sostituzione linea 5 produzione pasta sfoglia CE, sostituzione sili pasta corta lato vecchio 1step CE, sostituzione linea 10 produzione pasta lunga CE, sostituzione linea 4 produzione pasta corta FG, sostituzione IMU Pack Solutions box EU 1step CE-FG-PED, sostituzione scambiatori pompe centrale termica FG
Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni	01654010345	INVITALIA	305.000	14/02/2022	Sostituzione linea 5 produzione pasta sfoglia CE, sostituzione sili pasta corta lato vecchio 1step CE, sostituzione linea 10 produzione pasta lunga CE, sostituzione linea 4 produzione pasta corta FG, sostituzione IMU Pack Solutions box EU 1step CE-FG-PED, sostituzione scambiatori pompe centrale termica FG
Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni	01654010345	COMUNITA' EUROPEA	16.366	18/02/2022	Strenght2food
Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni	01654010345	COMUNITA' EUROPEA	7.521	02/09/2022	Plotus
Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni	01654010345	COMUNITA' EUROPEA	132.569	25/10/2022	Food Safer
Barilla G. e R. Fratelli Società per Azioni	01654010345	COMUNITA' EUROPEA	38.934	19/12/2022	CircHive
Totale			2.083.645		



Relazione della Società di revisione



Gruppo Barilla Holding

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2022

(con relativa relazione della società di revisione)

KPMG S.p.A.

3 aprile 2023



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Viale Giovanni Falcone, 30/A
43121 PARMA PR
Telefono +39 0521 236211
Email it-fmauditaly@kpmg.it
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

*Al Socio Unico della
Barilla Holding S.r.l.*

Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Barilla Holding (nel seguito anche il "Gruppo"), costituito dai prospetti della situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2022, di conto economico consolidato, di conto economico complessivo, delle variazioni di patrimonio netto e dei flussi finanziari per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo Barilla Holding al 31 dicembre 2022, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nel paragrafo "Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato" della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Barilla Holding S.r.l. in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Barilla Holding S.r.l. per il bilancio consolidato

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.



Relazione della Società di revisione



Gruppo Barilla Holding
Relazione della società di revisione
31 dicembre 2022

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare a operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo Barilla Holding S.r.l. o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio consolidato.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare a operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento;



Gruppo Barilla Holding
Relazione della società di revisione
31 dicembre 2022

- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione;
- abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di *governance*, identificati a un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10

Gli Amministratori della Barilla Holding S.r.l. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione del Gruppo Barilla Holding al 31 dicembre 2022, incluse la sua coerenza con il relativo bilancio consolidato e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio consolidato del Gruppo Barilla Holding al 31 dicembre 2022 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio consolidato del Gruppo Barilla Holding al 31 dicembre 2022 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Parma, 3 aprile 2023

KPMG S.p.A.

Gianluca Tagliavini
Socio



Informazioni legali e contatti

Barilla Holding S.r.l.

Sede legale e amministrativa
Via Mantova, 166 - 43122 Parma, Italy

Capitale sociale: euro 112,720,000.00 i.v.
Registro imprese di Parma, Codice fiscale
e P. IVA n. 00489540344
R.E.A di Parma n. 1345855

Contatti

Tel. +39 0521 2621
Fax +39 0521 270621
ufficiorelazioniesterne@barilla.com
mediarelations@barilla.com
www.barillagroup.com
 barillagroup
 Barilla_group
 @barillapeople

Foto

Barilla historical archive
www.archivistoricobarilla.com

Giampaolo Ricò
www.ricofotostudio.com

Design e layout

The Brand Company (Parma - Italia)

Progetto grafico mappa "Barilla nel mondo"

Visualmade (Milano - Italia)

Stampa

Pazzini Stampatore Editore SRL



Il marchio della gestione
forestale responsabile
FSC® C131512

