



Gruppo Autogrill

Relazione e Bilancio consolidato 2011





Gruppo Autogrill

Relazione e Bilancio consolidato 2011



Lettera del Presidente

Signori Azionisti,

il 2011 è stato caratterizzato dal perdurare di un quadro di riferimento economico difficile: flessione delle economie nei Paesi OCSE, rallentamento della crescita nei Paesi emergenti e un indebolimento della domanda globale.

In questo contesto, Autogrill ha conseguito risultati economici e finanziari in miglioramento rispetto all'anno precedente a fronte di un accentuato calo del traffico e di pressioni inflazionistiche sui costi di energia e materie prime alimentari. La diversificazione geografica e di business del Gruppo ha contenuto gli effetti della crisi e permesso di ottenere un soddisfacente incremento dei ricavi consolidati.

Il Travel Retail ha fatto registrare un'eccellente performance sia in termini di vendite sia ancora più di margini. Il canale aeroportuale ha mostrato risultati positivi anche per il Food & Beverage dove sono state conseguite crescite dei ricavi superiori ai trend di traffico. Molto più complesso il contesto in autostrada, dove ci si è confrontati con un traffico in calo condizionato anche dall'aumento del costo del carburante.

Nell'esercizio sono state implementate azioni per migliorare l'efficienza operativa e la capacità di adattamento ad uno scenario economico in rapido mutamento e, in particolare, è stata avviata una ridefinizione della presenza in Europa, privilegiando la redditività alla crescita dimensionale. Il Gruppo ha inoltre proseguito gli investimenti per l'innovazione di prodotto e di processo.

Il rinnovo dell'accordo con Starbucks ha rappresentato un risultato di grande portata: Autogrill manterrà per altri dieci anni l'esclusiva del marchio negli aeroporti e lungo le autostrade a pagamento del Nord America. È stata pure ampliata la partnership in Europa.

Il 2012 non si presenta meno complesso. Perché sia possibile prevedere una ripresa economica non effimera debbono affermarsi condizioni che al momento non si sono ancora manifestate né sono prevedibili. L'avvio dell'anno sembra ancora caratterizzato da recessione e consumi stagnanti. Permangono le difficoltà già registrate nelle autostrade in Italia e Spagna ma queste avranno un effetto contenuto su fatturato e margini dal momento che il business italiano, ad esempio, rappresenta il 23% del fatturato totale.

Le opportunità di crescita resteranno concentrate nel settore Travel Retail & Duty-Free, per il quale è possibile prevedere ancora risultati soddisfacenti anche se non ai livelli del 2011 causa la lentezza della ripresa e l'ulteriore crescita del prezzo del petrolio.

Cambiano le infrastrutture della mobilità e l'esperienza del viaggio: dai treni ad alta velocità, alle compagnie low cost, fino alla demografia mondiale dei viaggiatori, caratterizzata da un incremento della componente di origine asiatica, dalla maggiore presenza femminile e da un'età media più alta in Europa. Continuerà, dunque, con sempre maggiore impegno l'attività di sviluppo, in particolare nei Paesi emergenti, e la ricerca di nuove opportunità.

Il nostro business nel canale aeroportuale sarà sempre meno legato all'andamento del Pil di singoli stati e, al contrario, si conetterà a quello dell'intero pianeta. Per prepararsi al cambiamento è necessario, in primo luogo, affinare l'organizzazione, semplificare i processi, migliorare l'efficacia, sviluppare ulteriormente la capacità di creare sinergie ed alleanze.

Gilberto Benetton

Organi sociali

Il Consiglio di Amministrazione¹

Presidente^{2, 3}

Gilberto Benetton

Amministratore Delegato^{2, 3, 4}

Gianmario Tondato Da Ruos^E

Consiglieri di Amministrazione

Alessandro Benetton
 Tommaso Barracco^{5, 1-1, 1-2}
 Marco Jesi^{5, 1-1, 1-2}
 Marco Mangiagalli^{6, 7, 1-1, 1-2}
 Stefano Orlando^{6, 7, 1-1, 1-2}
 Arnaldo Camuffo^{8, 1-1, 1-2}
 Francesco Giavazzi^{1-1, 1-2}
 Alfredo Malguzzi^{7, 8, 1-1, 1-2, L}
 Gianni Mion⁵
 Paolo Roverato^{6, 8}

Segretario del Consiglio di Amministrazione

Paola Bottero

Il Collegio Sindacale⁹

Presidente

Luigi Biscozzi¹⁰

Sindaco effettivo

Eugenio Colucci¹⁰

Sindaco effettivo

Ettore Maria Tosi¹⁰

Sindaco supplente

Giorgio Silva

Sindaco supplente

Giuseppe Angiolini

Società di Revisione legale¹¹

KPMG S.p.A.

1 Nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2011; in carica sino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2013

2 Nominato dal Consiglio di Amministrazione del 21 aprile 2011

3 Poteri di legge e di statuto e in particolare la rappresentanza legale della Società, da esercitarsi con firma disgiunta

4 Poteri di ordinaria amministrazione, da esercitarsi con firma disgiunta, come da delibera consiliare del 21 aprile 2011

5 Membro del Comitato Strategie e Investimenti

6 Membro del Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance

7 Membro del Comitato Operazioni con Parti Correlate

8 Membro del Comitato per le Risorse Umane

9 Nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2009; in carica sino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2011

10 Revisore legale dei conti

11 Incarico conferito dall'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2006, per gli esercizi 2006-2014

E Amministratore esecutivo

1-1 Amministratore indipendente secondo i criteri del Codice di Autodisciplina come recepiti dalla deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 12 dicembre 2007

1-2 Amministratore indipendente ai sensi del combinato disposto degli artt. 147-ter, comma 4, e 148, comma 3, del D. Lgs. 58/1998

L Lead Independent Director

Indice

1.	Relazione sulla gestione	9
1.1	Il Gruppo Autogrill	10
1.2	Terminologia e simboli	18
1.3	Andamento del Gruppo	19
1.3.1	Quadro di riferimento	19
1.3.2	Highlights	21
1.3.3	Risultati della gestione	22
1.3.4	La gestione finanziaria	27
1.4	Settori di attività	31
1.4.1	Food & Beverage e Corporate	31
1.4.2	Travel Retail & Duty-Free	38
1.5	Andamento economico del quarto trimestre 2011	42
1.6	Outlook	45
1.7	Altre informazioni	47
1.7.1	Corporate Social Responsibility	47
1.7.2	Principali rischi e incertezze cui il Gruppo Autogrill è esposto	50
1.7.3	Corporate Governance	54
1.7.4	Direzione e coordinamento	54
1.7.5	Rapporti con parti correlate	54
1.7.6	Attestazione ai sensi dell'art. 2.6.2, comma 12 del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.	55
1.7.7	Attività di ricerca e sviluppo	55
1.7.8	Tutela dei dati personali	55
1.7.9	Partecipazioni detenute da Amministratori, Sindaci, Direttori Generali e Dirigenti con responsabilità strategiche	56
1.7.10	Azioni proprie	56
1.7.11	Eventi e operazioni significative non ricorrenti	56
1.7.12	Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali	57
1.7.13	Prospetto di riconciliazione fra il Patrimonio netto della Capogruppo e il consolidato	57

2.	Bilancio consolidato	59
2.1	Prospetti contabili consolidati	60
2.1.1	Situazione patrimoniale-finanziaria	60
2.1.2	Conto economico	61
2.1.3	Conto economico complessivo	61
2.1.4	Variazioni del Patrimonio netto	62
2.1.5	Rendiconto finanziario	63
2.2	Note illustrative	64
	Allegati	131
	Elenco delle società incluse nel perimetro di consolidamento e delle altre partecipazioni	131
	Attestazione del Consigliere Delegato e del Dirigente Preposto	137
	Relazione della Società di Revisione	138





1. Relazione sulla gestione



1.1 Il Gruppo Autogrill

Attività

Autogrill è il primo operatore al mondo nei servizi di ristorazione e retail per chi viaggia.

Presente in 35 Paesi con circa 62.800 collaboratori, gestisce più di 5.300 punti vendita in oltre 1.200 location e opera prevalentemente tramite contratti comunemente detti di "concessione" all'interno di aeroporti, autostrade e stazioni ferroviarie, con presenze selettive nelle città, nei centri commerciali, nei poli fieristici e nei siti culturali.

Il Gruppo è attivo in due settori di attività: il Food & Beverage e il Travel Retail & Duty-Free.

Food & Beverage

Autogrill svolge attività di ristorazione nelle principali infrastrutture della mobilità (dagli aeroporti alle autostrade e stazioni ferroviarie) a servizio di una clientela locale e internazionale. Le attività sono svolte in Italia da Autogrill S.p.A., negli altri Paesi europei da società controllate estere e in Nord America e Asia da Autogrill Group Inc. (e sue controllate). L'offerta ha sia una caratterizzazione locale, con l'utilizzo di concetti sviluppati internamente e marchi locali in licenza, sia una connotazione più globale, mediante l'utilizzo in licenza di marchi internazionalmente riconosciuti (come Starbucks Coffee, Burger King, Brioche Dorée ecc.) a integrazione dei marchi propri (Puro Gusto, Ciao, Bubbles, Beaudevin ecc.). Il Gruppo gestisce, direttamente o in licenza, un portafoglio di oltre 350 marchi.

Travel Retail & Duty-Free

Le attività Travel Retail & Duty-Free sono svolte in ambito aeroportuale, il canale più dinamico in quanto maggiormente legato all'evoluzione dell'economia mondiale e degli scambi commerciali a livello globale. L'Europa è il principale mercato di attività con una forte presenza nel Regno Unito e in Spagna. Il Gruppo è presente inoltre in Medio Oriente, nelle Americhe e in Asia. La clientela, caratterizzata da un profilo internazionale, richiede un'offerta prevalentemente omogenea nelle diverse aree geografiche, talora integrata da un assortimento di prodotti tipici locali. Per questo motivo, nel corso del processo di integrazione delle diverse realtà acquisite nel corso degli anni, alcune attività a carattere globale, quali il marketing, gli acquisti, la finanza e altre funzioni tipiche di una capogruppo sono state centralizzate nella società capo-settore per favorire una gestione coordinata del business e per ottimizzarne l'efficienza.

Strategia

La strategia del Gruppo consiste nell'assicurare la crescita della generazione di cassa attraverso l'aumento delle vendite per passeggero e per veicolo, l'ampliamento dell'attività nelle aree geografiche e nei canali di presenza, il continuo processo di innovazione dei prodotti e dei concetti, il miglioramento dei servizi offerti ai propri clienti e la penetrazione in nuovi mercati interessanti per il potenziale di crescita demografica e di traffico.

I parametri che sintetizzano la performance del Gruppo sono la generazione di cassa e la dimensione e il profilo temporale del portafoglio concessioni gestito.

Entrambi questi obiettivi sono perseguiti mediante la costante evoluzione dell'offerta di concetti, prodotti e servizi per soddisfare l'evoluzione dei bisogni dei consumatori e dei concedenti.

Nel settore Food & Beverage particolare attenzione è posta al rinnovo dell'offerta con l'ideazione di nuovi concetti e la revisione costante del portafoglio di marchi partner, finalizzata a disporre dei brand più innovativi e profittevoli. Nel canale aeroportuale e ferroviario, oltre al consolidamento dei risultati già conseguiti, verrà perseguita una strategia di crescita sia nei Paesi di presenza sia in quelli emergenti. Nel canale autostradale l'impegno sarà più selettivo e mirato, tenuto conto del limitato potenziale di sviluppo del canale nei Paesi sviluppati e degli elevati investimenti necessari per la penetrazione in nuovi mercati.

Nel settore Travel Retail & Duty-Free il Gruppo punta alla costante evoluzione delle tecniche di vendita, sia con propri format per categoria di prodotto sia attraverso collaborazioni con alcuni dei principali brand del lusso al fine di applicare al contesto aeroportuale le "best practice" di ciascuna categoria di prodotto. Grazie ai risultati commerciali e alle sinergie di costo conseguiti e in via di conseguimento per effetto del processo di integrazione delle società acquisite nel settore, il Gruppo ritiene possibile consolidare i progressi di redditività già ottenuti e sostenere lo sviluppo in nuovi Paesi caratterizzati da attraenti prospettive di crescita.

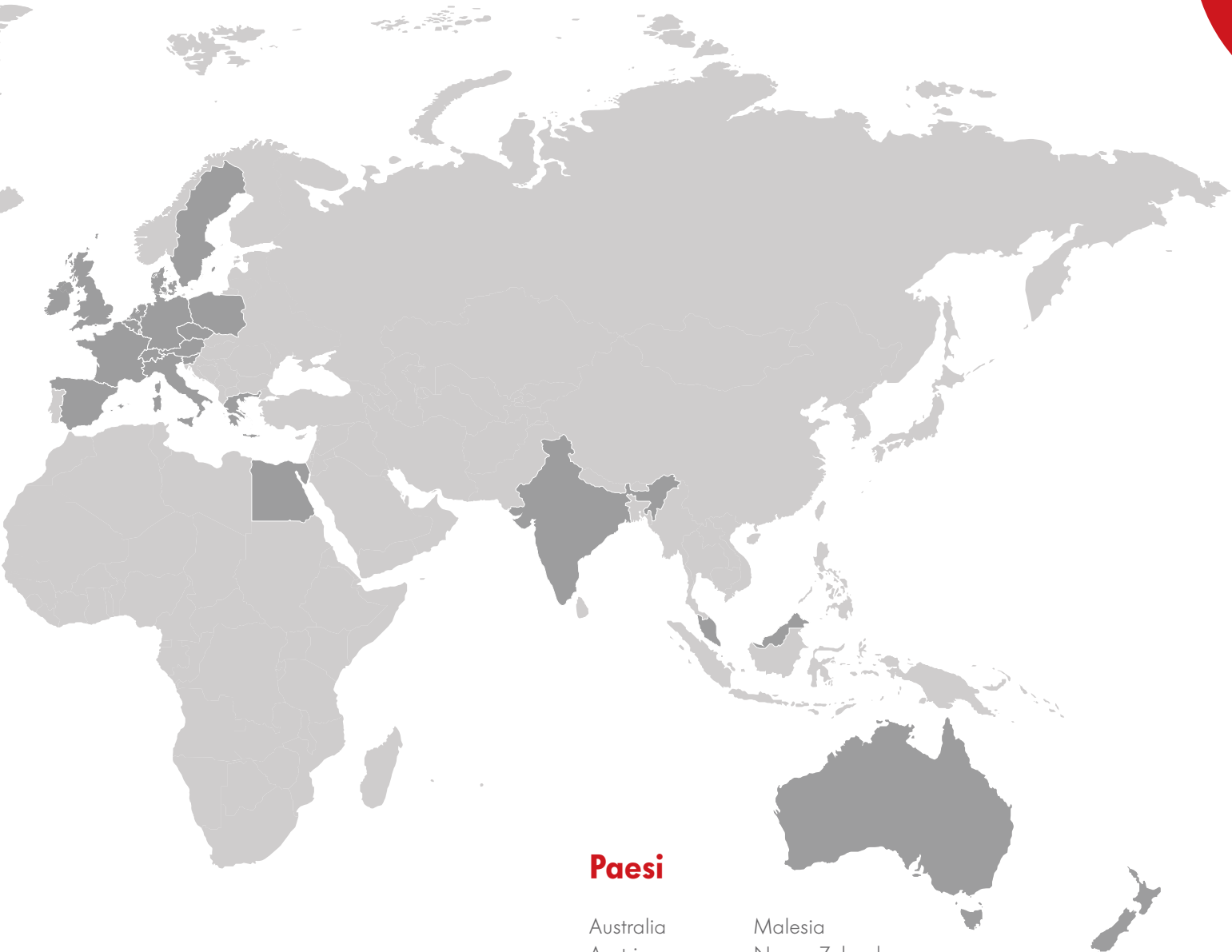
In entrambi i settori di attività gli obiettivi di crescita sono anche sostenuti attraverso la semplificazione dell'organizzazione e dei processi aziendali e il miglioramento dell'efficienza operativa e degli investimenti.

Il mantenimento di una equilibrata struttura finanziaria è condizione essenziale per il perseguimento degli obiettivi di crescita. Eventuali opportunità di sviluppo per linee esterne verranno valutate selettivamente sia da un punto di vista industriale – complementarità in termini di presenza geografica e di canale – sia da quello della sostenibilità finanziaria e saranno perseguite con modalità che garantiscano il mantenimento di una struttura finanziaria coerente con le attività svolte e con le esigenze del Gruppo e dei suoi Stakeholder.

Autogrill nel mondo

Food & Beverage





Paesi

- | | |
|-----------|-----------------|
| Australia | Malesia |
| Austria | Nuova Zelanda |
| Belgio | Olanda |
| Canada | Polonia |
| Danimarca | Regno Unito |
| Egitto | Repubblica Ceca |
| Francia | Singapore |
| Germania | Slovenia |
| Grecia | Spagna |
| India | Svezia |
| Irlanda | Svizzera |
| Italia | USA |

Travel Retail & Duty-Free



A large grey circle containing various brand logos and the World Duty Free Group logo. The logos are arranged in a grid-like fashion:

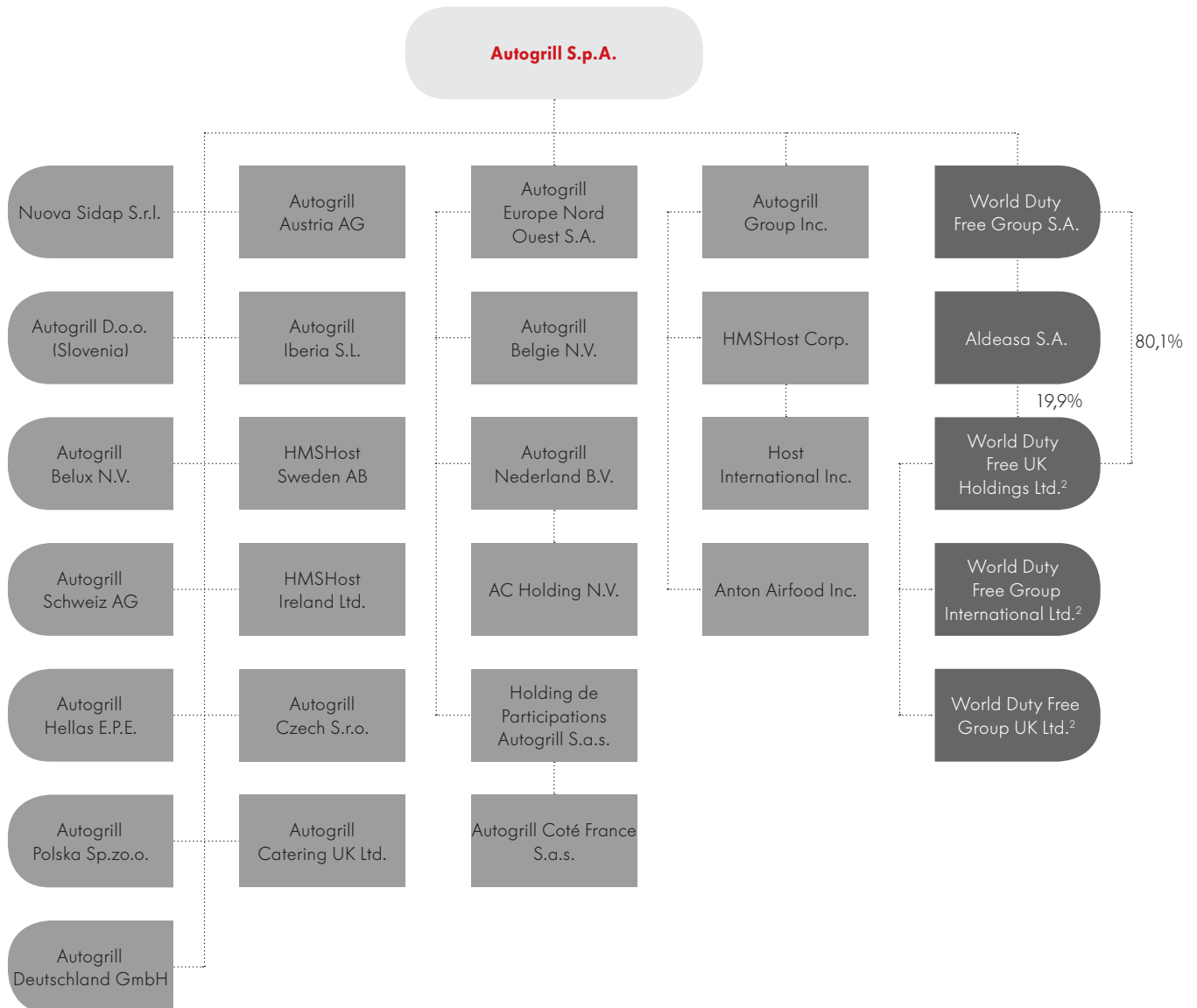
- BRITAIN**
- THE Express SHOP**
- THE Clear SHOP**
- W**
- PARIS**
- Beauty SHOP**
- alpha airport-shopping**
- Gift Shop**
- LABELS**
- LAND**
- FASHION & Beauty**
- worlddutyfree**
- delicious**
- thuring**
- Biz&**
- COLLECTION**
- BOUTIQUES**
- simply chocolate**
- PERFUME**
- COCOA BEAUTY SANCTUARY**
- FASHION**
- FASHION & FUN**
- WORLD DUTY FREE GROUP** (with logo)
- kids**
- THE SHOP**
- thinking**
- sunglasses**



Paesi

- | | |
|------------------|-------------|
| Antille Olandesi | Italia |
| Arabia Saudita | Kuwait |
| Canada | Messico |
| Capo Verde | Panama |
| Cile | Perù |
| Colombia | Regno Unito |
| Francia | Spagna |
| Giordania | Sri Lanka |
| India | USA |

Struttura societaria semplificata¹

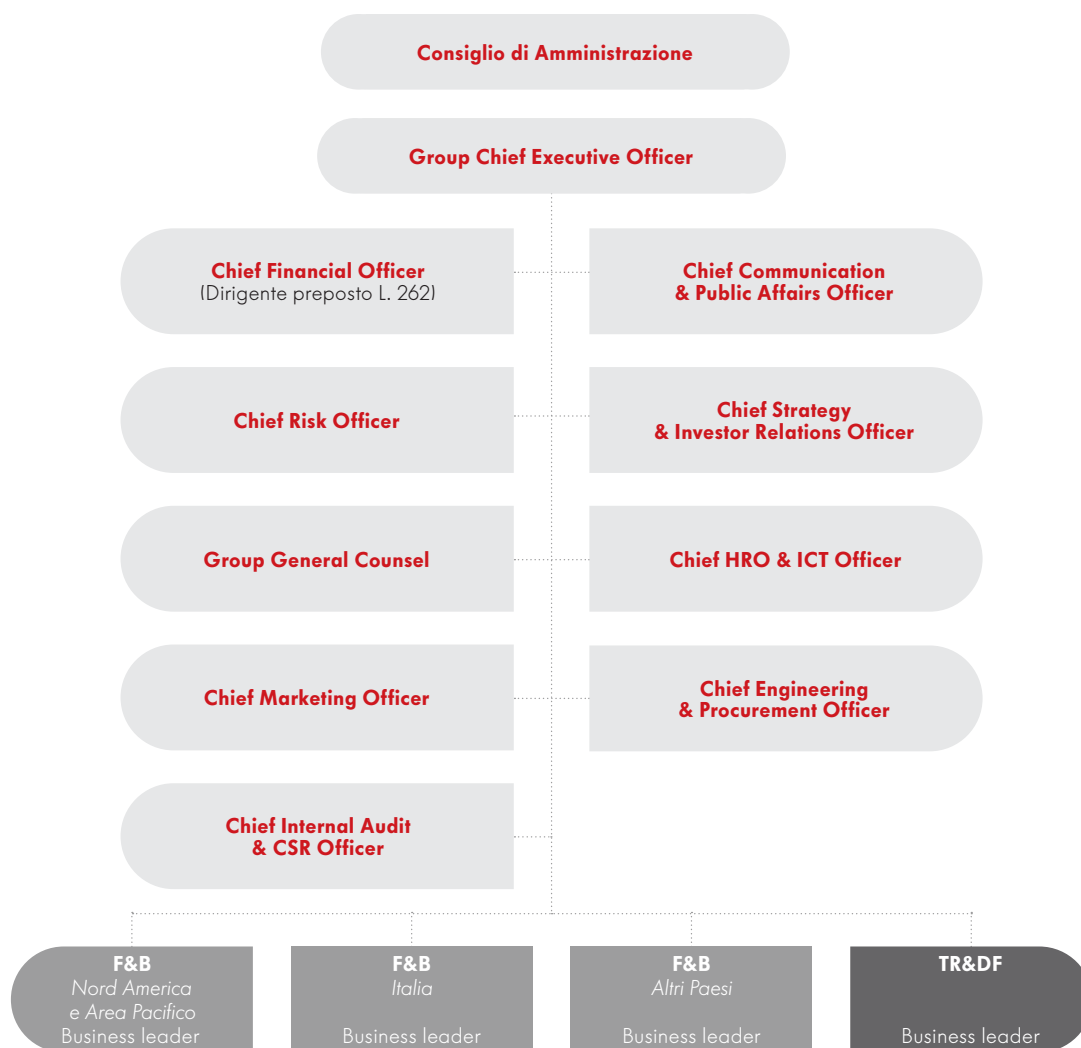


¹ Dove non diversamente specificato, le quote di controllo sono da intendersi al 100%; l'elenco completo delle partecipazioni è pubblicato negli Allegati

² Le ragioni sociali risultano aggiornate a febbraio 2012

Struttura organizzativa

Il Gruppo è articolato in unità di business, che gestiscono le leve operative secondo obiettivi e linee guida definiti dalle funzioni "corporate" della Capogruppo Autogrill S.p.A.



1.2 Terminologia e simboli

Cambi: oltre la metà delle attività operative del Gruppo è localizzata in Paesi dove la divisa funzionale è diversa dall'Euro, principalmente Stati Uniti d'America, Regno Unito, Canada e Svizzera. La connotazione prevalentemente locale dell'attività operativa determina, in ciascun Paese, una sostanziale corrispondenza fra la divisa di denominazione dei ricavi, dei costi e degli investimenti. Inoltre, il Gruppo persegue una politica di gestione del rischio di cambio finanziando parte delle attività nette nelle divise principali diverse dall'Euro con debiti nella stessa divisa o realizzando operazioni su cambi che determinano il medesimo effetto. Ciò non neutralizza tuttavia gli effetti delle variazioni dei tassi di cambio nella conversione delle singole voci di bilancio. Nella comparazione con i dati riferiti all'anno precedente, viene utilizzata l'espressione "a cambi omogenei", che esprime la variazione che si sarebbe rilevata qualora i dati comparativi delle società consolidate con valuta funzionale diversa dall'Euro fossero stati determinati utilizzando i medesimi tassi di cambio impiegati per l'ultimo esercizio.

Ricavi: nella Relazione sulla Gestione sono commentati i ricavi gestionali, che escludono le vendite di carburanti; a essi si fa riferimento con il termine "ricavi". Le incidenze sui costi sono espresse su questa grandezza.

EBITDA: è pari alla somma delle voci "Risultato operativo" e "Ammortamenti e Svalutazione per perdite di valore delle attività materiali e immateriali" ed è direttamente desumibile dai prospetti contabili consolidati, integrati dalle Note illustrative. Tale indicatore non è però definito dai principi contabili IAS/IFRS; pertanto potrebbe non essere omogeneo e quindi non confrontabile con quello esposto da altre società.

Investimenti: escludono gli investimenti in immobilizzazioni finanziarie e partecipazioni.

Variazione su basi comparabili: si riferisce alla dinamica dei ricavi generati dai soli punti vendita attivi sia nel periodo di rendicontazione sia in quello di confronto e con tipologia di offerta invariata.

Simboli

Salvo diverse indicazioni, nella Relazione sulla gestione gli importi sono espressi in milioni di Euro, milioni di Dollari USA e milioni di Sterline britanniche, rappresentati rispettivamente con €m, \$m e £m. Nelle Note illustrative, salvo dove diversamente indicato, gli importi sono invece espressi in migliaia, rappresentati rispettivamente con €k, \$k e £k.

I dati potrebbero presentare in taluni casi difetti di arrotondamento dovuti alla rappresentazione in milioni; si segnala che le variazioni e le incidenze percentuali sono calcolate sui dati espressi in migliaia e non su quelli, arrotondati, esposti in milioni.

1.3 Andamento del Gruppo

1.3.1 Quadro di riferimento

Il 2011 ha mostrato una flessione nelle economie dei Paesi OCSE, mentre nei Paesi emergenti si è assistito a un rallentamento progressivo della crescita che è rimasta comunque fortemente positiva. In Europa il rallentamento della congiuntura si è accentuato nella seconda metà dell'anno, con un aumento dei tassi di disoccupazione e il deterioramento delle condizioni finanziarie di alcuni Paesi membri³ dell'Unione Europea.

L'indebolimento della domanda globale non si è tradotto per contro in un rallentamento dei prezzi delle materie prime, che hanno mostrato una crescita costante durante tutto l'anno.

Per contro, i flussi turistici hanno mostrato un trend positivo, con una crescita degli arrivi a livello mondiale da 939 milioni di turisti nel 2010 a 980 milioni nel 2011. A differenza di quanto registrato nel 2010, la crescita è stata superiore nei Paesi europei e in Nord America (+5%) rispetto ai Paesi in via di sviluppo (+3,8%)⁴.

1.3.1.1 L'industria del trasporto aereo e l'evoluzione del traffico aeroportuale

L'industria del trasporto aereo è risultata in crescita nel 2011, con ricavi di vendita da traffico passeggeri in aumento del 10% rispetto al 2010 e pari a \$ 469m⁵.

Buona la crescita in termini di traffico di passeggeri, +4,9% rispetto al 2010 (3,8 miliardi di passeggeri rispetto a 3,3 miliardi nel 2010), grazie all'andamento del traffico internazionale che è cresciuto del 6,2% (da 1,6 miliardi di passeggeri nel 2010 a circa 1,7 miliardi nel 2011). Questa progressione ha rispecchiato l'andamento macroeconomico generale, registrando due diverse fasi: una buona crescita di passeggeri nella prima parte dell'anno e un rallentamento nella seconda parte dell'anno⁶.

Dei 3,8 miliardi di passeggeri a livello globale, le economie occidentali⁷ rappresentano ancora oltre il 60% del totale, con Europa e Nord America che rappresentano ciascuna circa il 30%. L'area Asia e Pacifico rappresentano invece circa il 27% del totale passeggeri⁸.

In Nord America i passeggeri, pari a 1,1 miliardi nel 2011, sono cresciuti del +2,1%, con un traffico domestico, che da solo rappresenta circa il 25% del traffico mondiale, in crescita dell'1,6%.

³ Fonte: OECD Economic Outlook, Volume 2011/2

⁴ Fonte: UNWTO World Tourism Barometer, Volume 10, gennaio 2012

⁵ Fonte: IATA Industry Financial Forecast, dicembre 2011

⁶ Fonte: ACI PaxFlash and FreightFlash, dicembre 2011

⁷ Paesi OCSE escluso Giappone

⁸ Fonte: ACI PaxFlash and FreightFlash, dicembre 2011

L'Europa mostra un incremento significativo del traffico (+7,3% pari a 1,2 miliardi di passeggeri nel 2011), anche in parte favorito dal blocco del traffico aereo nel 2010 a seguito dell'eruzione del vulcano islandese. L'area ha beneficiato di una solida crescita del traffico sulle lunghe tratte, anche grazie allo spostamento del traffico turistico dal Nord Africa, a seguito della forte instabilità politica dell'area. In ambito europeo la crescita nei Paesi di maggiore presenza del Gruppo è stata del 5,2% in Gran Bretagna⁹ e del 6,0% in Spagna¹⁰.

L'Asia, nonostante l'impatto del terremoto e dello tsunami in Giappone, ha segnato una crescita del traffico del 5,5% (pari a 1,0 miliardi di passeggeri nel 2011).

In Sud America il traffico (pari a 0,3 miliardi di passeggeri nel 2011) ha registrato un progresso dell'8,8% grazie ai significativi tassi di crescita delle economie dell'area e all'espansione delle attività commerciali verso il Nord America e l'Asia.

Significativa la crescita del Medio Oriente (+7,6%, pari a circa 0,1 miliardi di passeggeri nel 2011) grazie ai prezzi competitivi dei voli aerei che rendono l'area molto attrattiva come "hub" per i voli di lungo raggio.

1.3.1.2 L'evoluzione del traffico autostradale

Il traffico autostradale nel 2011 registra una flessione in tutta l'Europa. In particolare in Italia, maggior mercato autostradale del Gruppo, il traffico ha fatto registrare una flessione dell'1,1%¹¹, con un andamento in progressivo deterioramento nel corso dell'anno. L'evoluzione del traffico è stata influenzata, oltre che dal contesto macroeconomico, anche dal prezzo della benzina alla pompa, che ha raggiunto nel corso dell'anno livelli record (+13,9%)¹².

La dinamica del traffico sulle tratte autostradali di presenza negli Stati Uniti mostra un calo dell'1%¹³ (periodo gennaio-dicembre), con una ripresa nel quarto trimestre dell'anno, in virtù del calo del prezzo della benzina (traffico dei primi nove mesi -1,4% rispetto a un +0,1% registrato nell'ultimo trimestre).

⁹ Fonte: BAA e Aeroporto di Manchester e Aeroporto di Gatwick, gennaio-dicembre 2011

¹⁰ Fonte: AENA, gennaio-dicembre 2011

¹¹ Fonte: AISCAT, gennaio-dicembre 2011

¹² Federazione Italiana Gestori Impianti Stradali Carburanti (www.figisc.it/osservatorio.html)

¹³ Fonte: Federal Highway Administration (FHWA), tratte di presenza di HMSHost, dati gennaio-dicembre 2011

1.3.2 Highlights

(m€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione	
			2010	A cambi omogenei
Ricavi	5.844,6	5.703,5	2,5%	4,0%
EBITDA	617,0	605,4	1,9%	3,8%
% sui ricavi	10,6%	10,6%		
Risultato operativo (EBIT)	303,0	255,2	18,7%	21,8%
% sui ricavi	5,2%	4,5%		
Utile netto	126,3	103,4	22,1%	26,7%
% sui ricavi	2,2%	1,8%		
Flusso monetario netto da attività operativa	315,4	491,7		
Investimenti netti	209,4	219,2	(4,5%)	(6,0%)
% sui ricavi	3,6%	3,8%		
Utile per azione (centesimi di €)				
– base	49,8	40,7		
– diluito	49,5	40,6		

(m€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione	
			31.12.2010	A cambi omogenei
Capitale investito netto	2.352,2	2.286,9	65,3	19,5
Posizione finanziaria netta	1.552,8	1.575,5	(22,8)	(55,3)

1.3.3 Risultati della gestione

Nel 2011 il Gruppo Autogrill ha conseguito risultati economici e finanziari positivi, in miglioramento rispetto all'anno precedente, nonostante il rallentamento della congiuntura economica registrata durante la seconda parte dell'anno e un andamento del traffico non particolarmente positivo.

La maggior dinamicità del traffico nel canale aeroportuale ha sostenuto la significativa crescita delle vendite nel settore Travel Retail & Duty-Free, operativo esclusivamente negli aeroporti, rispetto al Food & Beverage, la cui presenza si distribuisce equamente nei canali autostradali e aeroportuali.

La diversificazione geografica, di business e di canale del Gruppo ha consentito di realizzare ricavi in crescita del 4,0% (+2,5% a cambi correnti) rispetto allo scorso anno, con incrementi superiori ai dati di traffico nei principali Paesi e canali di presenza.

L'EBITDA è cresciuto del 3,8% (+1,9% a cambi correnti) rispetto al 2010, grazie al contributo fornito dal settore Travel Retail & Duty-Free, che ha bilanciato la minore redditività del Food & Beverage, penalizzato dalle spinte inflazionistiche sulle materie prime alimentari, dall'aumento del costo del lavoro e da costi di riorganizzazione.

Il Gruppo ha avviato nel Food & Beverage un processo di revisione della propria struttura organizzativa, volta al conseguimento di una maggiore efficienza e rapidità di reazione alle sfide del contesto macroeconomico. Sempre nello stesso settore, è stata avviata in Europa una ridefinizione della presenza del Gruppo che privilegia il recupero di redditività e il contenimento degli investimenti alla crescita dimensionale.

Nel mese di luglio 2011 il Gruppo ha completato il processo di rifinanziamento delle linee di credito in essere in anticipo rispetto alle originali scadenze, cogliendo il duplice risultato di estendere di oltre due anni la durata media dei finanziamenti e avviare l'autonomia finanziaria del settore Travel Retail & Duty-Free.

I positivi risultati gestionali hanno determinato infine un significativo incremento dell'Utile netto, attestatosi a € 126,3m rispetto ai € 103,4m dell'esercizio precedente.

Conto economico sintetico del Gruppo¹⁴

(m€)	Esercizio 2011	Incidenze	Esercizio 2010	Incidenze	Variazione	
					2010	A cambi omogenei
Ricavi	5.844,6	100,0%	5.703,5	100,0%	2,5%	4,0%
Altri proventi operativi	154,0	2,6%	138,6	2,4%	11,1%	10,5%
Totale ricavi e proventi	5.998,6	102,6%	5.842,2	102,4%	2,7%	4,1%
Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	(2.139,6)	36,6%	(2.089,9)	36,6%	2,4%	3,5%
Costo del personale	(1.472,6)	25,2%	(1.442,1)	25,3%	2,1%	3,9%
Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi	(1.193,9)	20,4%	(1.150,8)	20,2%	3,7%	5,4%
Altri costi operativi	(575,5)	9,8%	(554,0)	9,7%	3,9%	5,4%
EBITDA	617,0	10,6%	605,4	10,6%	1,9%	3,8%
Ammortamenti e svalutazioni	(314,0)	5,4%	(328,1)	5,8%	(4,3%)	(9,2%)
Svalutazione degli avviamenti	-	0,0%	(22,2)	0,4%	n.s.	n.s.
Risultato operativo (EBIT)	303,0	5,2%	255,2	4,5%	18,7%	21,8%
Proventi (Oneri) finanziari	(82,8)	1,4%	(74,9)	1,3%	10,6%	11,9%
Rettifiche di valore di attività finanziarie	(0,7)	0,0%	(0,5)	0,0%	62,8%	99,2%
Risultato ante imposte	219,4	3,8%	179,8	3,2%	22,0%	25,9%
Imposte sul reddito	(80,3)	1,4%	(89,4)	1,6%	(10,2%)	(8,4%)
Risultato netto del periodo da attività continuative	139,1	2,4%	90,4	1,6%	53,9%	60,6%
Risultato netto da attività cessate	-	-	25,0	0,4%	n.s.	n.s.
Risultato netto attribuibile a:	139,1	2,4%	115,4	2,0%	20,6%	25,2%
- soci della controllante	126,3	2,2%	103,4	1,8%	22,1%	26,7%
- interessenze di pertinenza di terzi	12,8	0,2%	12,0	0,2%	7,2%	12,0%

Ricavi

Autogrill ha chiuso l'esercizio 2011 con ricavi consolidati pari a € 5.844,6m, in aumento del 4,0% rispetto ai € 5.703,5m dell'esercizio precedente (+2,5% a cambi correnti).

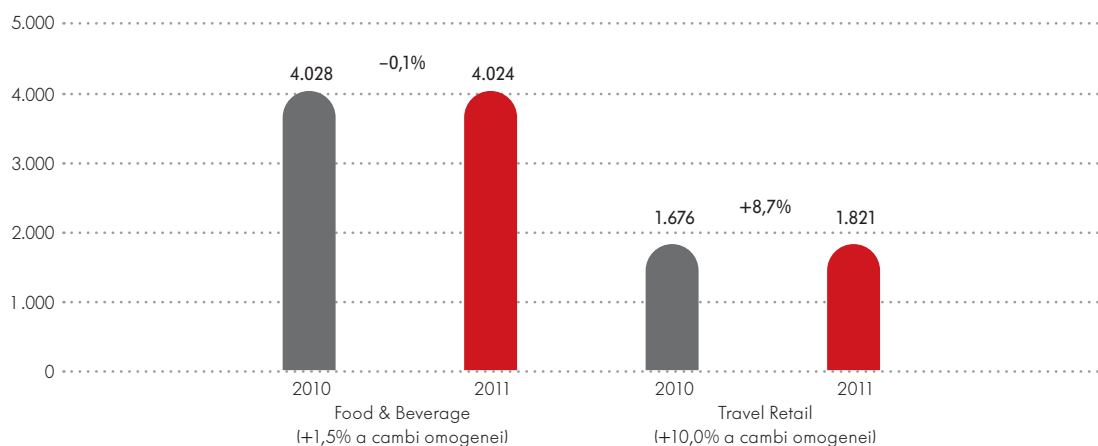
La maggior spinta alla crescita dei ricavi è giunta dal settore Travel Retail & Duty-Free (+10%, +8,7% a cambi correnti), che ha beneficiato dell'effetto combinato del buon andamento del traffico aeroportuale e della forte crescita della spesa per passeggero. Il Food & Beverage ha registrato una crescita più limitata dei ricavi (+1,5%, -0,1% a cambi correnti): la performance positiva negli aeroporti in Nord America è stata contrastata dalla debolezza registrata dal canale autostradale, interessato, soprattutto in Europa, dal traffico in calo e dalla chiusura di diversi punti vendita in Europa.

¹⁴ Per effetto della cessione delle attività del Flight, i risultati del settore relativi al 2010 sono esposti separatamente e in modo sintetico dai risultati delle attività continuative del Gruppo (nei settori Food & Beverage e Travel Retail & Duty-Free) alla voce "Risultato netto da attività cessate".

Le voci "Ricavi" e "Costo delle materie prime, sussidiarie e merci" differiscono da quanto esposto nel Conto economico consolidato in quanto non includono, principalmente, i ricavi da vendita di carburanti e il relativo costo, il cui valore netto è classificato nella voce "Altri proventi operativi", coerentemente con la modalità adottata dalla Direzione nell'analisi dei dati del Gruppo. Tali ricavi ammontano nel 2011 a € 577,6m (€ 310,6m nel 2010) e il relativo costo ammonta nel 2011 a € 555,7m (€ 296,6m nel 2010).

Ricavi per settore di attività

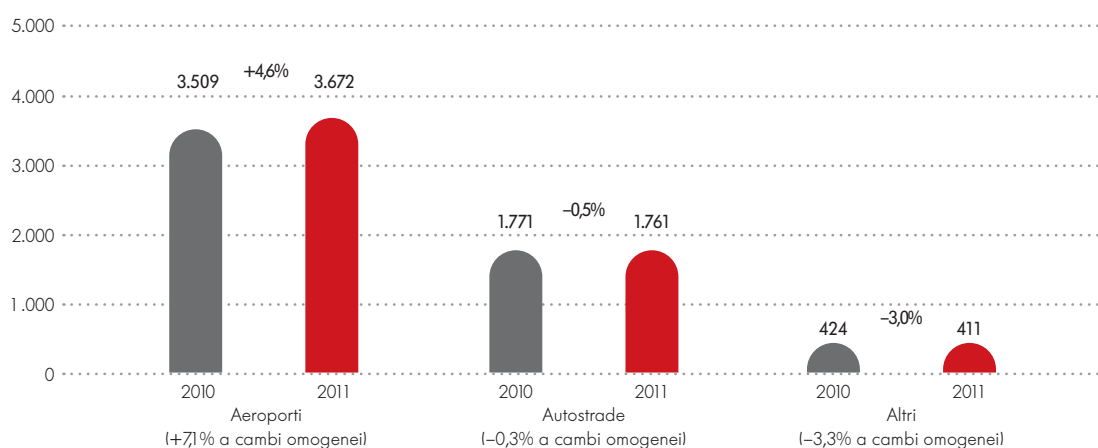
(m€)



I ricavi hanno mostrato una crescita sostenuta del 7,1% nel canale aeroportuale (+4,6% a cambi correnti), grazie alla confermata capacità del Gruppo di sovra-performare il traffico. I ricavi nel canale autostradale hanno invece registrato un lieve calo dello 0,3% (-0,5% a cambi correnti), sia per la debolezza del traffico sia per la chiusura di diversi punti vendita in Europa, in particolare in Francia e Belgio. In calo anche gli altri canali dove l'uscita da diversi punti vendita localizzati nei centri commerciali e cittadini è stata solo in parte compensata dalle nuove aperture nelle stazioni ferroviarie.

Ricavi per canale

(m€)



EBITDA

Nel 2011 Autogrill ha riportato un EBITDA consolidato di € 617m, in crescita del 3,8% (+1,9% a cambi correnti) rispetto ai € 605,4m del 2010. L'EBITDA sconta oneri di riorganizzazione per € 12,4m, concentrati in modo particolare nel settore Food & Beverage e include proventi non ricorrenti per € 13m (di cui € 8m dovuti all'anticipata definizione di previsioni contrattuali inerenti alla cessione del settore "Flight" e € 5m relativi alla cessione di alcuni punti vendita ceduti in Belgio).

L'incidenza dell'EBITDA sui ricavi, pari al 10,6%, risulta in linea con l'anno precedente.

La stabilità dell'EBITDA margin è il frutto dell'opposta evoluzione dei margini nei due settori di attività. Così, mentre nel settore Food & Beverage il forte aumento del Costo del venduto è stato tra le maggiori determinanti della riduzione dell'EBITDA margin (del settore), a livello consolidato tale effetto è stato compensato dal sensibile miglioramento di questa voce per il settore Travel Retail & Duty-Free, che ha beneficiato di un mix di vendite favorevole per i maggiori flussi di passeggeri verso destinazioni extra-europee e delle efficienze derivanti dalla gestione integrata degli acquisti.

Ammortamenti e svalutazioni

Nel 2011 gli ammortamenti e le svalutazioni sono stati pari a € 314m in calo rispetto a € 328,1m dell'esercizio 2010, per effetto di minori svalutazioni di immobilizzazioni materiali e immateriali (passate da € 23m a € 15,1m).

Svalutazione degli avviamenti

Nell'esercizio 2011 non si sono registrate svalutazioni di avviamenti mentre nel 2010 era stato svalutato l'avviamento relativo alle attività autostradali olandesi per € 22,2m.

Oneri finanziari

Gli oneri finanziari netti per l'esercizio 2011 ammontano a € 82,8m, in aumento rispetto a € 74,9m dell'anno precedente, e includono € 5m di componenti non ricorrenti, rappresentate dalla quota delle commissioni bancarie pagate negli anni precedenti sui finanziamenti estinti nell'ambito del processo di rifinanziamento del Gruppo, nonché da oneri legati allo stralcio di proventi finanziari maturati e iscritti negli anni precedenti nei confronti di una controparte commerciale.

Il costo medio del debito è risultato pari al 4,9% nel 2011 (4,1% nel 2010).

Imposte sul reddito

Le imposte ammontano a € 80,3m, rispetto a € 89,4m dell'anno precedente.

L'incidenza delle imposte sul risultato consolidato ante imposte è così risultata pari al 36,6%, rispetto al 49,7% dell'anno precedente. Escludendo l'IRAP, l'incidenza media delle imposte sul risultato consolidato ante imposte è risultata pari al 31,2%, rispetto al 43,2% del periodo di confronto. Il miglioramento riflette principalmente la riduzione delle aliquote fiscali in Gran Bretagna (con impatto sia sulle imposte correnti che su quelle differite), la sostanziale esenzione fiscale dei proventi 2011 legati alla cessione del

settore "Flight", una diversa distribuzione dei risultati nelle diverse aree geografiche in cui opera il Gruppo e l'indeducibilità, nel 2010, della svalutazione dell'avviamento delle attività autostradali olandesi.

Risultato netto da attività continuative

Il risultato netto da attività continuative, al netto del risultato del settore "Flight" ceduto nel 2010, si è attestato a € 139,1m in aumento del 53,9% (+60,6% a cambi correnti) rispetto ai € 90,4m dell'esercizio precedente.

Risultato netto da attività cessate

Il risultato netto da attività cessate (settore "Flight"), per il solo anno 2010, ammonta a € 25,0m.

Risultato netto

L'utile netto attribuibile ai soci della controllante nell'esercizio 2011, in aumento del 26,7% rispetto all'anno precedente (+22,1% a cambi correnti), è stato pari a € 126,3m, rispetto ai € 103,4m dell'anno 2010, che includevano € 25m relativi alle attività del settore "Flight" (di cui € 11,1m di plusvalenza da cessionel).

Gli utili attribuibili a interessenze di pertinenza di terzi ammontano a € 12,8m (€ 12,0m nel 2010).

1.3.4 La gestione finanziaria

Situazione patrimoniale e finanziaria consolidata riclassificata¹⁵

(m€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione	
			2010	A cambi omogenei
Attività immateriali	2.154,5	2.196,0	(41,5)	(85,7)
Immobili, impianti e macchinari	923,4	925,1	(1,7)	(15,4)
Immobilizzazioni finanziarie	26,5	26,9	(0,3)	(0,6)
A) Immobilizzazioni	3.104,4	3.147,9	(43,5)	(101,7)
Magazzino	266,0	246,3	19,8	16,4
Crediti commerciali	53,5	59,7	(6,3)	(6,1)
Altri crediti	227,9	185,1	42,8	41,2
Debiti commerciali	(632,4)	(674,6)	42,2	46,8
Altri debiti	(406,2)	(392,4)	(13,8)	(7,0)
B) Capitale di esercizio	(491,2)	(575,9)	84,7	91,3
C) Capitale investito, dedotte le passività di esercizio	2.613,2	2.572,0	41,2	(10,4)
D) Altre attività e passività non correnti non finanziarie	(261,1)	(286,1)	25,0	30,9
E) Attività destinate alla vendita	-	1,0	(1,0)	(1,0)
F) Capitale investito netto	2.352,2	2.286,9	65,3	19,5
Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	779,8	690,0	89,7	77,0
Patrimonio netto attribuibile a interessenze di pertinenza di terzi	19,6	21,3	(1,7)	(2,1)
G) Patrimonio netto	799,4	711,4	88,1	74,8
Debiti finanziari a medio-lungo termine	1.571,6	1.511,7	59,9	14,4
Crediti finanziari a medio-lungo termine	(3,0)	(3,1)	-	0,1
H) Posizione finanziaria netta a medio-lungo termine	1.568,6	1.508,6	60,0	14,5
Debiti finanziari a breve termine	214,2	258,1	(43,9)	(49,6)
Disponibilità e crediti finanziari a breve termine	(230,0)	(191,1)	(38,8)	(20,3)
I) Posizione finanziaria netta a breve termine	(15,8)	66,9	(82,7)	(69,8)
Posizione finanziaria netta (H + I)	1.552,8	1.575,5	(22,8)	(55,3)
L) Totale, come in F)	2.352,2	2.286,9	65,3	19,5

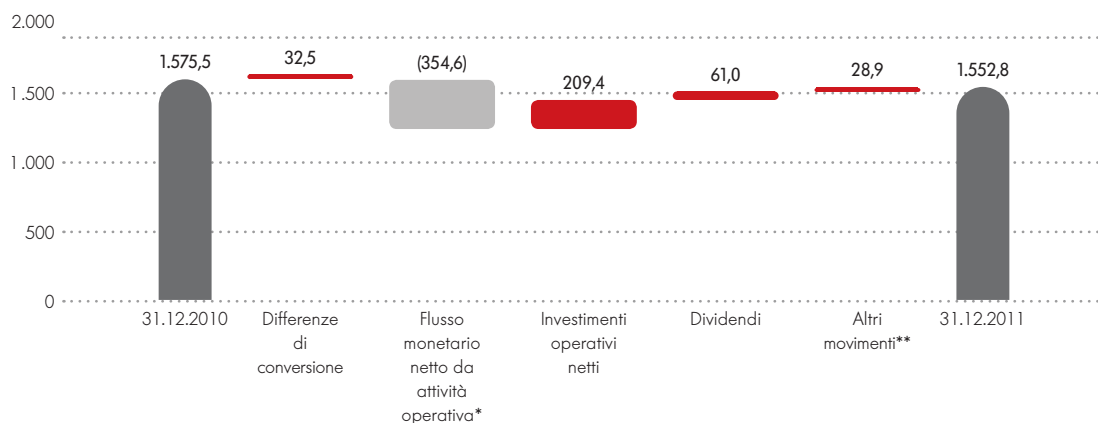
Il capitale investito netto al 31 dicembre 2011 è pari a € 2.352,2m, con un aumento di € 65,3m rispetto al 31 dicembre 2010, originato dall'incremento del capitale di esercizio e dall'effetto di conversione a cambi correnti delle attività nette del Gruppo in aree geografiche con valute diverse dall'Euro. A cambi omogenei, si sarebbe registrato un incremento pari a € 19,5m.

La posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2011 è risultata pari a € 1.552,8m, in diminuzione di € 22,8m rispetto ai € 1.575,5m del 31 dicembre 2010. L'effetto di conversione delle componenti denominate in valute diverse dall'Euro, in particolare del Dollaro statunitense, è risultato sfavorevole per € 32,5m.

¹⁵ Le voci della Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata riclassificata sono direttamente desumibili dai prospetti contabili del Bilancio consolidato, integrati dalle relative note illustrative a eccezione della voce "Altri crediti" e "Altre attività e passività non correnti non finanziarie" che includono le imposte differite attive e passive, rappresentate invece unitariamente nell'attivo non corrente nella Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

Evoluzione della Posizione finanziaria netta

(m€)



* Esclude € 39,2m di pagamento effettuato per l'estinzione anticipata di alcuni contratti derivati di copertura rischio tasso di interesse

** Comprende la variazione del fair value dei derivati

Al 31 dicembre 2011 l'indebitamento finanziario netto del Gruppo risultava denominato per il 30% in Dollari USA, per il 28% in Sterline britanniche e per la parte rimanente in Euro.

Il fair value dei contratti derivati per la gestione del rischio tasso d'interesse al 31 dicembre 2011 era negativo e pari a € 7m (negativo per € 56,6m al 31 dicembre 2010). La significativa riduzione rispetto all'anno precedente riflette l'estinzione anticipata di contratti di copertura rischio tasso di interesse effettuata in concomitanza con il rifinanziamento del Gruppo.

Il debito è composto prevalentemente da linee bancarie "committed" a medio-lungo termine e da obbligazioni non quotate a medio-lungo termine. Al 31 dicembre 2011 la durata media residua dei finanziamenti in essere è di 4 anni circa e risulta significativamente incrementata grazie alla conclusione, nel mese di luglio, del rifinanziamento degli affidamenti bancari del Gruppo, ottenuto mediante la sottoscrizione di nuove linee di credito per € 1,35 miliardi con scadenza 2016, di cui € 650m destinati al finanziamento del settore Travel Retail & Duty-Free.

Per effetto di tale rifinanziamento e della revisione delle coperture rischio tasso di interesse, al 31 dicembre 2011 il debito risultava a tasso fisso per il 40%, rispetto al 64% di fine 2010.

I contratti di finanziamento prevedono il mantenimento entro valori prestabiliti dei seguenti indicatori economico-finanziari: un Leverage Ratio (Indebitamento Finanziario Netto/EBITDA) non superiore a 3,5 volte e un Interest Cover (EBITDA/Oneri Finanziari Netti) non inferiore a 4,5 volte. I contratti di finanziamento sottoscritti da Autogrill S.p.A. prendono a riferimento i dati dell'intero Gruppo, mentre il contratto di finanziamento del settore Travel Retail & Duty-Free fa riferimento unicamente ai dati finanziari del settore stesso. Al 31 dicembre 2011 tutti i parametri sopra citati risultano ampiamente rispettati.

Generazione di cassa netta

(m€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010
EBITDA	617,0	605,4
Variazione capitale circolante netto	(98,9)	40,7
Altre voci	(2,5)	(0,2)
Flusso monetario da attività operative	515,6	645,9
Imposte pagate	(87,4)	(79,6)
Interessi netti pagati di cui	(112,8)	(74,6)
– Oneri estinzione IRS *	(39,2)	–
Flusso monetario netto da attività operative	315,4	491,7
Investimenti netti	(209,4)	(219,2)
Generazione cassa netta	105,9	272,5
Generazione cassa netta (esclusa estinzione IRS)	145,1	272,5

* "Interest Rate Swap", contratti di copertura rischio tasso di interesse

La generazione di cassa netta del Gruppo da attività operative è stata pari a € 105,9m nel 2011 (includendo gli oneri derivanti dall'estinzione anticipata dei contratti di copertura rischio tasso di interesse effettuata in occasione del rifinanziamento del debito bancario) in calo rispetto a € 272,5m del 2010.

La diminuzione è determinata dall'opposto contributo dato dalla Variazione del capitale circolante netto, positiva nel 2010 e negativa per € 98,9m nel 2011. La componente più importante della variazione è legata alla diminuzione dei debiti verso fornitori, principalmente nel settore Food & Beverage in Europa.

Gli investimenti netti, pari nel 2011 a € 209,4m, risultano in lieve calo rispetto all'anno precedente e si sono concentrati nel settore Food & Beverage, in Italia e Stati Uniti per le nuove aperture e le ristrutturazioni di locali esistenti, in particolare sul canale autostradale. Si rimanda alla Sezione 1.4 per una descrizione di maggiore dettaglio degli investimenti per settore di attività.

Investimenti

(m€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione	
			2010	A cambi omogenei
Food & Beverage	184,6	186,5	(1,0%)	(2,7%)
Travel Retail & Duty-Free	18,6	27,6	(32,6%)	(33,5%)
Corporate e non allocati	6,2	5,2	20,9%	20,9%
Totale	209,4	219,2	(4,5%)	(6,0%)



1.4 Settori di attività

Rispetto a quanto pubblicato in precedenza, a partire dal quarto trimestre 2011 il settore Food & Beverage viene rappresentato unitamente alla struttura "Corporate", che include le funzioni centrali che operano quasi esclusivamente a favore del settore Food & Beverage nelle aree di Amministrazione, Finanza e Controllo, Pianificazione Strategica, Legale, Risorse Umane e Organizzazione, Marketing, Acquisti e Ingegneria, Information and Communication Technology.

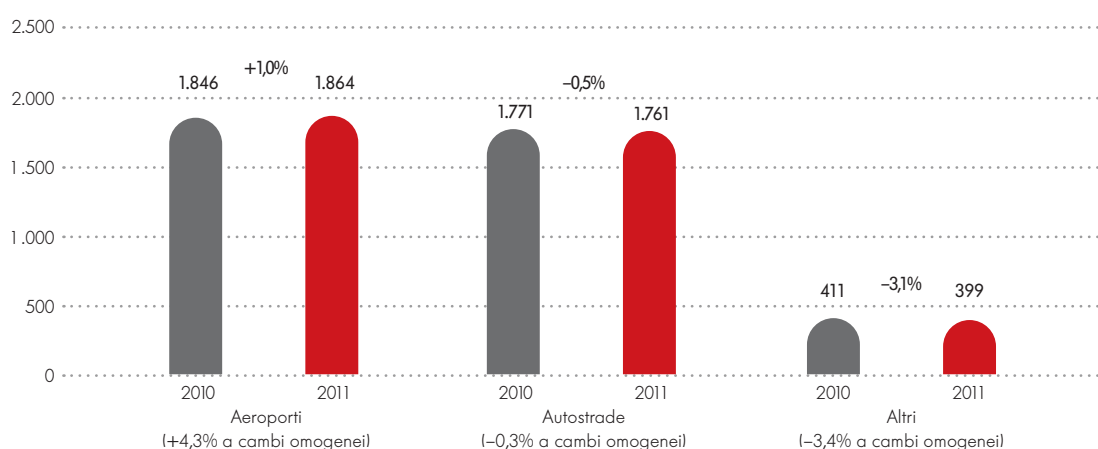
1.4.1 Food & Beverage e Corporate

(m€)	Esercizio 2011	Incidenze	Esercizio 2010	Incidenze	Variazione	
					2010	A cambi omogenei
Ricavi	4.023,8	100,0%	4.027,8	100,0%	(0,1%)	1,5%
Altri proventi operativi	114,0	2,8%	96,9	2,4%	17,6%	12,6%
Totale ricavi e proventi	4.137,9	102,8%	4.124,8	102,4%	0,3%	1,8%
Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	(1.374,5)	34,2%	(1.356,1)	33,7%	1,4%	2,8%
Costo del personale	(1.256,6)	31,2%	(1.240,4)	30,8%	1,3%	3,2%
Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi	(642,0)	16,0%	(644,2)	16,0%	(0,3%)	2,0%
Altri costi operativi	(450,9)	11,2%	(445,2)	11,1%	1,3%	2,6%
EBITDA ante costi Corporate	413,9	10,3%	438,9	10,9%	(5,7%)	(3,5%)
Costi Corporate	(25,3)	0,6%	(27,2)	0,7%	(7,0%)	(7,0%)
EBITDA	388,6	9,7%	411,7	10,2%	(5,6%)	(3,3%)
Ammortamenti e svalutazioni	(192,7)	4,8%	(212,7)	5,3%	(9,4%)	(7,7%)
Svalutazione degli avviamenti	-	0,0%	(22,2)	0,6%	n.s.	n.s.
Risultato operativo (EBIT)	196,0	4,9%	176,9	4,4%	10,8%	14,6%
Proventi (Oneri) finanziari	(54,7)	1,4%	(30,9)	0,8%	76,9%	81,8%
Rettifiche di valore di attività finanziarie	(2,1)	0,1%	(1,7)	-	23,7%	29,9%
Risultato ante imposte	139,2	3,5%	144,3	3,6%	(3,5%)	(0,1%)
Imposte sul reddito	(64,0)	1,6%	(82,3)	2,0%	(22,3%)	(20,7%)
Risultato netto del periodo da attività continuative	75,2	1,9%	62,0	1,5%	21,3%	28,2%
Risultato netto da attività destinate alla vendita	-	0,0%	25,0	0,6%	n.s.	n.s.
Risultato netto del periodo attribuibile a:	75,2	1,9%	87,0	2,2%	(13,5%)	(9,6%)
- soci della controllante	64,8	1,6%	76,6	1,9%	(15,3%)	(11,4%)
- interessenze di pertinenza di terzi	10,4	0,3%	10,4	0,3%	(0,4%)	3,8%

Ricavi

Nel 2011 le vendite del settore Food & Beverage si sono attestate a € 4.023,8m, in crescita dell'1,5% (-0,1% a cambi correnti) rispetto agli € 4.027,8m dell'anno precedente. Le vendite del settore hanno beneficiato della crescita del traffico nel canale aeroportuale, mentre sono state penalizzate nel canale autostradale dal calo del traffico e dalla chiusura di punti vendita in Europa.

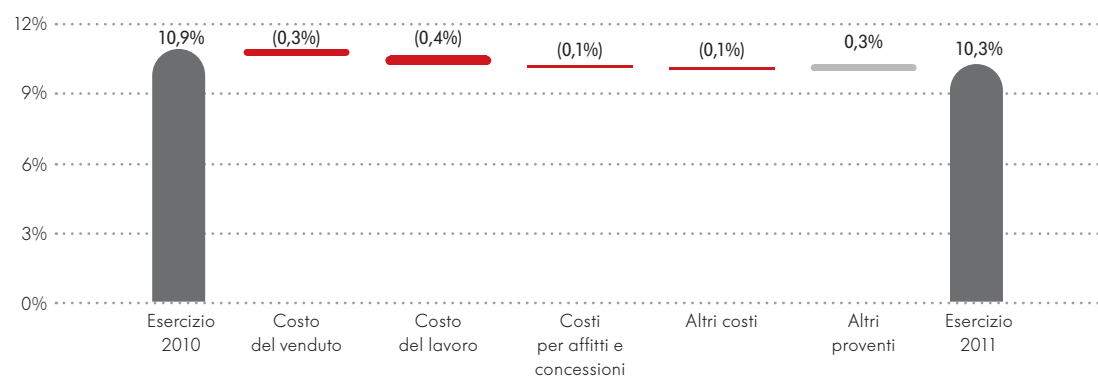
Ricavi Food & Beverage per canale (m€)



EBITDA

Nel 2011 l'EBITDA del settore Food & Beverage (esclusi i costi della Corporate) è stato pari a € 413,9m, in calo del 3,5% (-5,7% a cambi correnti) rispetto ai € 438,9m dell'anno 2010, con un'incidenza del margine sui ricavi passata dal 10,9% al 10,3%. Le cause principali del calo di marginalità sono da ascrivere all'incremento del costo delle materie prime alimentari e all'aumento del costo del lavoro, che include anche costi di riorganizzazione per circa € 8,2m, solo parzialmente compensati dai proventi per € 5m legati alla cessione di locali in Belgio.

Evoluzione dell'EBITDA margin Food & Beverage



Costi Corporate

Nel 2011 i costi Corporate sono risultati in leggero calo rispetto all'anno precedente, passando da € 27,2m a € 25,3m, grazie al provento non ricorrente per € 8m legato all'anticipata definizione di alcune previsioni contrattuali relative alla cessione del settore "Flight".

Ammortamenti e svalutazioni

Nel 2011 gli ammortamenti e svalutazioni ammontano a € 192,7m in calo del 7,7% rispetto a € 212,7m dell'anno precedente, grazie alle minori svalutazioni di immobilizzazioni materiali e immateriali per € 16,0m.

Oneri finanziari

La significativa variazione degli oneri finanziari riflette l'incremento dell'esposizione bancaria media della Corporate, a seguito della capitalizzazione del settore Travel Retail & Duty-Free per € 400m avvenuta a fine 2010.

Imposte

La riduzione del carico fiscale rispetto all'anno precedente riflette sia la sostanziale esenzione fiscale dei proventi per € 8m legati alla cessione del settore "Flight" rilevati nel 2011, sia la non deducibilità fiscale della svalutazione dell'avviamento delle attività autostradali olandesi effettuata nel 2010. Si ricorda infine che le imposte del settore Food & Beverage e Corporate includono anche l'IRAP, applicata ai risultati delle attività operative in Italia.

Utile netto

L'utile netto attribuibile al settore Food & Beverage (inclusivo dei costi Corporate) è stato pari a € 64,8m, in diminuzione dell'11,4% rispetto all'anno precedente. Si segnala altresì che l'Utile netto 2010 includeva € 25m attribuibili al settore "Flight", mentre per il 2011 il contributo residuo di tale settore, ora dismesso, ammonta a € 8m. Gli utili attribuibili a interessenze di pertinenza di terzi ammontano a € 10,4m, in linea con l'anno precedente.

Capitale investito netto

(m€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Avviamento	812,8	795,0	17,8
Altre attività immateriali	53,5	56,2	(2,7)
Immobili, impianti e macchinari	826,7	810,2	16,6
Immobilizzazioni finanziarie	16,9	18,5	(1,6)
Immobilizzazioni	1.709,9	1.679,9	30,0
Attività nette destinate alla vendita	-	1,0	(1,0)
Capitale circolante netto	(397,5)	(459,6)	62,1
Altre attività e passività non correnti non finanziarie	(177,9)	(157,6)	(20,3)
Capitale investito netto	1.134,6	1.063,8	70,9
Posizione finanziaria netta	913,7	850,8	62,9

Generazione di cassa netta

(m€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010
EBITDA	388,6	411,7
Variazione capitale circolante netto	(62,7)	19,3
Altre voci	(4,0)	(0,3)
Flusso monetario da attività operative	321,9	430,7
Imposte pagate	(53,3)	(56,3)
Interessi netti pagati di cui	(83,4)	(28,3)
– Oneri estinzione IRS *	(39,2)	–
Flusso monetario netto da attività operative	185,3	346,2
Investimenti netti	(190,8)	(191,6)
Generazione cassa netta	(5,5)	154,6
Generazione cassa netta (esclusa estinzione IRS)	33,7	154,6

* "Interest Rate Swap", contratti di copertura rischio tasso di interesse

La generazione di cassa netta del settore Food & Beverage e Corporate è stata negativamente influenzata sia dalla riduzione del flusso monetario delle attività operative sia dai maggiori interessi netti pagati.

In particolare la gestione operativa del settore è stata negativamente interessata, a parità di ricavi di vendita, dagli aumenti registrati sulle materie prime e dall'incremento dei costi del personale e dalla rilevante riduzione dei debiti verso fornitori in Europa.

L'incremento degli interessi netti pagati è il risultato sia della maggiore esposizione della Corporate nei confronti del sistema bancario a seguito della capitalizzazione del Travel Retail sia dell'estinzione anticipata dei contratti derivati per copertura rischio tasso di interesse avvenuta in concomitanza con il rifinanziamento del Gruppo concluso a luglio 2011.

Gli investimenti netti sono ammontati a € 190,8m rispetto ai € 191,6m del 2010, con un'incidenza sui ricavi passata dal 4,8% al 4,7%, e hanno interessato principalmente alcune aree di servizio sulle autostrade italiane e statunitensi (in particolare sulla Pennsylvania Turnpike), gli aeroporti statunitensi di Santa Ana, Edmonton e Sacramento, quelli europei di Amsterdam e Zurigo, oltre alle aperture di nuovi locali nelle stazioni ferroviarie in Francia, Belgio e Spagna.

HMSHost (Nord America e Area Pacifico)¹⁶

Per eliminare l'interferenza delle variazioni del rapporto di cambio tra Euro e Dollaro USA e agevolare la lettura della performance economica dell'area, i dati sono riportati in milioni di Dollari USA (m\$).

(m\$)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
Ricavi	2.679,0	2.546,4	5,2%
Aeroporti	2.203,3	2.097,2	5,1%
Autostrade	409,5	375,0	9,2%
Altri	66,2	74,3	(11,0%)
EBITDA	312,5	314,5	(0,6%)
% sui ricavi	11,7%	12,3%	

Ricavi

Nel 2011 l'area ha generato ricavi per \$ 2.679,0m, in aumento del 5,2% rispetto ai \$ 2.546,4m del precedente esercizio.

Le vendite del canale aeroportuale sono cresciute del 5,1% rispetto all'anno precedente, con gli aeroporti di Los Angeles, Chicago e Las Vegas in particolare evidenza. Su base comparabile¹⁷ i ricavi negli aeroporti USA¹⁸ sono aumentati del 5,1% rispetto a un traffico cresciuto dell'1,5%¹⁹, confermando la capacità di sovra-performare il traffico stesso.

I ricavi del canale autostradale sono aumentati del 9,2% rispetto al 2010, grazie alla riapertura dell'importante area di servizio sulla Delaware Turnpike, al contributo dei nuovi punti vendita sulla Ontario Highway in Canada nonché alla ripresa delle vendite registrata nell'ultima parte dell'anno. Sulle tratte autostradali statunitensi dove il gruppo opera²⁰ il calo dei ricavi su base comparabile è stato pari allo 0,9%, in linea con il calo del traffico (-1,0%²¹).

Le vendite degli altri canali sono risultate in calo rispetto all'anno precedente per effetto dell'uscita da alcuni punti vendita.

EBITDA

Nel 2011 l'EBITDA è risultato pari a \$ 312,5m, in calo dello 0,6% rispetto ai \$ 314,5m del 2010, scontando oneri non ricorrenti per \$ 3,6m legati ai programmi di riorganizzazione e con una marginalità dell'11,7%, in calo rispetto al 12,3% dell'anno precedente. La buona performance della produttività del lavoro, registrata in primavera ed estate, ha permesso solo in parte di mitigare l'aumento del costo del prodotto, conseguenza delle spinte inflazionistiche sulle materie prime registrate durante tutto l'anno, e del costo del lavoro, influenzato in particolare nella prima parte dell'anno da maggiori oneri sociali obbligatori per spese mediche e per contributi al sistema statale di sussidi per la disoccupazione.

¹⁶ Con il nome commerciale HMSHost, Autogrill Group Inc. (USA) gestisce attività prevalentemente di ristorazione in Nord America, nonché all'interno dell'aeroporto di Amsterdam (Schiphol) in Olanda e in alcuni aeroporti in Asia e Oceania

¹⁷ A parità di punti vendita e di offerta

¹⁸ Rappresentano circa l'82% dei ricavi del canale

¹⁹ Fonte: ATA, numero di passeggeri, gennaio-dicembre 2011

²⁰ Per effetto dell'avvio delle opere di ristrutturazione dei locali sulle autostrade canadesi, il cui contratto è stato rinnovato durante l'esercizio, la quota generato sulle autostrade statunitensi rappresenta la quasi totalità dei ricavi del canale

²¹ Fonte: Federal Highway Administration, gennaio-dicembre 2011, (tratte di presenza del Gruppo)

Italia

(m€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
Ricavi	1.356,1	1.347,1	0,7%
Vendite al consumatore finale	1.333,7	1.319,8	1,1%
Autostrade	1.034,8	1.021,6	1,3%
Aeroporti	97,6	93,3	4,6%
Altri	201,4	204,8	(1,7%)
Altre *	22,4	27,3	(18,2%)
EBITDA	132,7	147,5	(10,1%)
% sui ricavi	9,8%	10,9%	

* Include vendite ad affiliati

Ricavi

Nel 2011 i ricavi generati in Italia sono pari a € 1.356,1m, in aumento dello 0,7% rispetto ai €1.347,1m del 2010.

I ricavi del canale autostradale sono aumentati dell'1,3% rispetto all'anno precedente, unicamente grazie al contributo proveniente dalle attività rilevate da Esso nel secondo trimestre 2010. Nel periodo gennaio-dicembre, a fronte di un traffico calato dell'1,1%²² sull'intera rete autostradale, le vendite sono diminuite del 2,5% a parità di perimetro. In generale si registra, in particolare nella seconda parte dell'anno, un'accentuazione dello spostamento delle preferenze dei consumatori a favore di offerte con scontrino medio più basso, generando di conseguenza una contrazione dei contatti nei ristoranti. A parità di punti vendita le vendite principali (ristorazione e market) sono calate del 2,5% rispetto all'anno precedente, con una contrazione maggiore per il market, mentre le vendite complementari sono diminuite del 2,4%.

I ricavi negli aeroporti sono risultati in crescita del 4,6% rispetto al 2010, grazie alle nuove aperture di locali negli scali di Napoli e Roma Fiumicino e all'avvio delle attività nell'aeroporto di Palermo. A parità di punti vendita, e al netto degli effetti delle chiusure per ristrutturazioni, le vendite hanno registrato un aumento dello 0,3%, a fronte di un aumento del traffico del 3,4%²³.

Negli altri canali i ricavi sono calati dell'1,7% rispetto al 2010: le aperture di nuovi punti vendita nelle stazioni di Bologna e Napoli e il pieno contributo delle vendite realizzate nei locali di Milano Centrale e Torino Porta Nuova hanno controbilanciato il forte calo delle attività di ristorazione su nave e la chiusura di alcuni locali in centri commerciali.

EBITDA

Nel 2011 l'EBITDA è stato pari a € 132,7m, in calo del 10,1% rispetto ai € 147,5m dell'anno precedente, con un'incidenza sulle vendite passata dal 10,9% al 9,8%. Tale riduzione è dovuta all'aumento del costo del lavoro, per il maggior costo medio orario, nonché alle iniziative a supporto della domanda e del servizio al cliente. In aggiunta il trend negativo del traffico sulla rete autostradale, particolarmente accentuato nell'ultima parte dell'anno, ha avuto un impatto negativo sia sulla produttività del lavoro sia sull'incidenza dei costi fissi di locale. L'EBITDA risulta infine penalizzato da costi di riorganizzazione per € 2,1m.

²² Fonte: AISCAT, gennaio-dicembre 2011

²³ Fonte: stime del Gruppo su dati Assoaeroporti, gennaio-dicembre 2011 aeroporti di presenza del Gruppo

Altri Paesi

(m€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione	
			2010	A cambi omogenei
Ricavi	743,7	760,1	(2,2%)	(4,1%)
Autostrade	411,7	442,3	(6,9%)	(8,5%)
Aeroporti	183,6	170,6	7,7%	5,1%
Altri	148,4	147,2	0,8%	(2,0%)
EBITDA	56,8	54,2	4,8%	1,9%
% sui ricavi	7,6%	7,1%		

Ricavi

Nel 2011 i ricavi generati negli altri Paesi sono pari a € 743,7m, in calo del 4,1% rispetto ai € 760,1m del precedente esercizio (-2,2% a cambi correnti). Le buone performance registrate nel canale aeroportuale hanno in parte controbilanciato l'andamento negativo del canale autostradale, che tra l'altro ha visto la chiusura pianificata di oltre 20 punti vendita.

I ricavi sul canale autostradale sono diminuiti dell'8,5% (-6,9% a cambi correnti), a causa dell'effetto combinato di un traffico autostradale generalmente debole e della scelta pianificata di chiudere diversi punti vendita non performanti, soprattutto in Francia e Belgio.

Nel canale aeroporti i ricavi sono aumentati del 5,1% rispetto al precedente esercizio (+7,7% a cambi correnti), con un rallentamento registrato nell'ultima parte dell'anno.

I ricavi degli altri canali sono diminuiti per l'andamento negativo dei punti vendita localizzati nei centri commerciali e per la cessione di alcuni di essi, in parte controbilanciato dalle nuove aperture realizzate nelle stazioni ferroviarie in Spagna e Belgio.

EBITDA

L'EBITDA dell'esercizio 2011 è stato pari a € 56,8m, in aumento dell'1,9%, rispetto ai € 54,2m del 2010 (+4,8% a cambi correnti) e ha beneficiato di proventi netti per circa € 1,4m, composti da proventi per circa € 5m connessi agli accordi per la cessione di alcuni locali in Belgio e da costi di riorganizzazione per € 3,6m. L'incidenza dell'EBITDA sui ricavi passa dal 7,1% al 7,6%, risultato della scelta di privilegiare il recupero di redditività e il contenimento degli investimenti rispetto alla crescita, anche mediante la chiusura dei locali non profittevoli.

1.4.2 Travel Retail & Duty-Free

(m€)	Esercizio 2011	Incidenze	Esercizio 2010	Incidenze	Variazione	
					2010	A cambi omogenei
Ricavi	1.820,8	100,0%	1.675,7	100,0%	8,7%	10,0%
Altri proventi operativi	24,1	1,3%	31,4	1,9%	(23,3%)	(23,2%)
Totale ricavi e proventi	1.844,9	101,3%	1.707,1	101,9%	8,1%	9,4%
Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	(765,1)	42,0%	(733,8)	43,8%	4,3%	4,8%
Costo del personale	(192,4)	10,6%	(180,6)	10,8%	6,6%	7,1%
Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi	(551,2)	30,3%	(505,7)	30,2%	9,0%	9,7%
Altri costi operativi	(107,8)	5,9%	(93,4)	5,6%	15,4%	16,0%
EBITDA	228,3	12,5%	193,6	11,6%	17,9%	18,6%
Ammortamenti e svalutazioni	(121,3)	6,7%	(115,4)	6,9%	5,1%	5,5%
Risultato operativo (EBIT)	107,0	5,9%	78,2	4,7%	36,7%	37,8%
Proventi (Oneri) finanziari	(28,1)	1,5%	(44,0)	2,6%	(36,1%)	(36,0%)
Rettifiche di valore di attività finanziarie	1,4	0,1%	1,3	0,1%	9,8%	9,8%
Risultato ante imposte	80,3	4,4%	35,5	2,1%	125,9%	129,4%
Imposte sul reddito	(16,3)	0,9%	(7,1)	0,4%	130,1%	133,1%
Risultato netto del periodo attribuibile a:	63,9	3,5%	28,4	1,7%	124,9%	128,5%
– soci della controllante	61,5	3,4%	26,9	1,6%	128,7%	132,6%
– interessenze di pertinenza di terzi	2,5	0,1%	1,6	0,1%	58,5%	58,5%

Ricavi

Il settore Travel Retail & Duty-Free ha chiuso l'esercizio 2011 con ricavi per € 1.820,8m, in crescita del 10% rispetto ai € 1.675,7m del 2010 (+8,7% a cambi correnti) con una eccellente performance nella gran parte degli aeroporti di presenza. L'ottimo risultato è stato determinato, sia in Europa sia negli altri Paesi, dall'aumento della spesa media per passeggero che ha permesso di sovra-performare la crescita del traffico. Se si esclude l'uscita da alcuni contratti (Dehli, Maldive e Madeira) la crescita a parità di perimetro e cambi omogenei risulta ancora superiore (+11,8%; +10,5% a cambi correnti).

Di seguito i dettagli dell'andamento per area geografica:

Europa

Nel 2011 i ricavi degli aeroporti spagnoli si sono attestati a € 532,1m, +7,8% rispetto ai € 493,8m dell'anno precedente, a fronte di un aumento del traffico passeggeri del 6,0%²⁴. Le migliori performance si sono registrate a Barcellona, con ricavi a € 101,4m in crescita del 19,1% a fronte di un aumento del traffico del 17,8%²⁴, beneficiando della concentrazione su questo scalo dei voli Ryanair e dell'incremento dei voli con destinazione Medio Oriente e Asia. Nonostante un traffico complessivo in leggero calo (-0,4%)²⁴, a causa della flessione del traffico domestico, nell'aeroporto di Madrid le vendite hanno registrato un aumento del 3,8% a € 177,6m grazie alla crescita dei passeggeri con destinazioni extra-europee. In crescita infine anche le vendite degli aeroporti delle Isole Canarie (+15%) che hanno beneficiato dello spostamento dei flussi turistici dai Paesi del Nord Africa.

²⁴ Fonte: AENA, gennaio-dicembre 2011

Nel Regno Unito i ricavi nel 2011 hanno raggiunto £ 746,1m, in crescita del 10,8% rispetto a £ 673,4m del 2010, con un traffico in aumento del 5,2%²⁵. La performance si mantiene molto sostenuta grazie alla crescita delle vendite realizzate nell'aeroporto di Heathrow, attestatesi a £ 357,2m, in aumento del 12,9% rispetto a un traffico in crescita del 5,5%²⁶, e a un aumento della spesa media per passeggero. Buone le performance anche negli altri principali scali inglesi: Manchester (+10,2%), grazie anche all'apertura di nuovi locali, e Gatwick (+7,5%) che beneficia dei lavori effettuati nello store principale del Terminal Sud al fine di migliorare il flusso dei passeggeri.

Altri Paesi²⁷

Nel 2011 le vendite sono state pari a € 386,8m, in progresso del 13,2% rispetto a € 352,2m del 2010 (+9,8% a cambi correnti), con buoni risultati in tutti i Paesi, nonostante l'uscita da alcuni contratti. A parità di perimetro i ricavi sarebbero cresciuti del 22,8% (+19,4% a cambi correnti). Si segnalano in particolare il Canada (+21%), che beneficia del maggior numero di collegamenti con l'Asia, il Cile (+50%) che beneficia del maggior flusso turistico proveniente dal Brasile e che nel 2010 era stato penalizzato dal terremoto, il Perù (+32%), e Sri Lanka (+17%) che beneficia dell'incrementato flusso turistico.

EBITDA

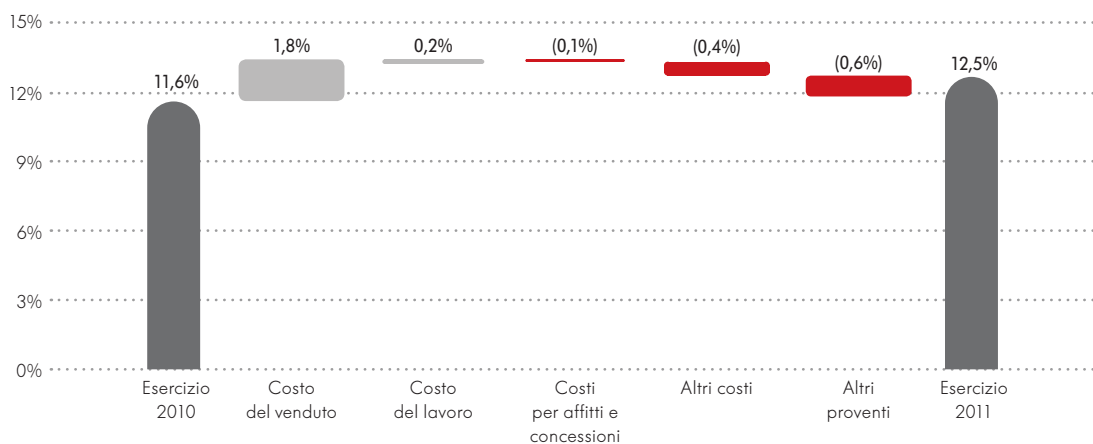
Nel 2011 l'EBITDA del settore ha registrato una crescita del 18,6%, raggiungendo i € 228,3m rispetto ai € 193,6m del 2010 (+17,9% a cambi omogenei), con una crescita dell'EBITDA superiore all'aumento delle vendite. L'EBITDA 2011 include costi per riorganizzazione per € 2,4m. Il miglioramento della profittabilità, passata dall'11,6% al 12,5% dei ricavi, riflette un mix di vendita più orientato verso prodotti a più alto margine, quali i cosmetici, nonché il maggiore flusso di traffico con destinazioni extra-europee, caratterizzato da una maggiore propensione alla spesa. La riduzione del costo del venduto ha anche beneficiato dell'estensione dei programmi di integrazione delle piattaforme di acquisto in Spagna e Regno Unito.

²⁵ Fonte: BAA, Aeroporto di Manchester e Aeroporto di Gatwick, gennaio-dicembre 2011

²⁶ Fonte: BAA, gennaio-dicembre 2011

²⁷ Messico, Giordania, Cile, Canada, Kuwait, Perù, Stati Uniti, Antille Olandesi, Francia, Colombia, Capo Verde, Panama, Sri Lanka, India, Italia

Evoluzione dell'EBITDA margin Travel Retail & Duty-Free



Ammortamenti e svalutazioni

Nel 2011 gli ammortamenti e svalutazioni sono pari a € 121,3m e in aumento del 5,5% rispetto a € 115,4m dell'anno precedente per effetto di maggiori svalutazioni di immobilizzazioni materiali e immateriali per € 8,1m, a seguito del mancato rinnovo dei contratti negli aeroporti di Atlanta e Orlando.

Oneri finanziari

La significativa riduzione degli oneri finanziari riflette il decremento dell'esposizione finanziaria media del settore Travel Retail & Duty-Free, a seguito della generazione di cassa del settore e dell'avvenuta capitalizzazione del settore per € 400m, effettuata nel dicembre 2010.

Imposte

L'incremento delle imposte riflette la maggior profittabilità del settore, mentre l'incidenza delle stesse sul risultato ante imposte si mantiene al 20%, allineata con l'anno precedente.

Utile netto

L'utile netto attribuibile al settore è stato pari a € 61,5m, in significativo aumento (+132,6%) rispetto a € 26,9m dell'anno precedente.

Capitale investito netto

(m€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Avviamento	598,0	582,1	15,9
Altre attività immateriali	690,1	762,6	(72,5)
Immobili, impianti e macchinari	96,7	114,9	(18,2)
Immobilizzazioni finanziarie	9,7	8,3	1,3
Immobilizzazioni	1.394,5	1.468,0	(73,6)
Capitale circolante netto	(93,7)	(116,3)	22,6
Altre attività e passività non correnti non finanziarie	(83,2)	(128,5)	45,4
Capitale investito netto	1.217,6	1.223,1	(5,6)
Posizione finanziaria netta	639,1	724,8	(85,6)

Generazione di cassa netta

(m€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010
EBITDA	228,3	193,6
Variazione capitale circolante netto	(36,2)	21,4
Altre voci	1,6	0,1
Flusso monetario da attività operative	193,7	215,1
Imposte pagate	(34,2)	(23,3)
Interessi netti pagati	(29,4)	(46,3)
Flusso monetario netto da attività operative	130,1	145,5
Investimenti netti	(18,6)	(27,6)
Generazione cassa netta	111,5	118,0

La generazione di cassa netta del settore Travel Retail & Duty-Free si mantiene su livelli elevati, nonostante la variazione negativa del capitale circolante netto derivante dai maggiori esborsi per versamenti al fondo pensione inglese, da una diversa tempistica di incasso delle transazioni effettuate con carte di credito e da maggiori acquisti di merce effettuati a ridosso della chiusura dell'esercizio.

Gli investimenti netti sono ammontati a € 18,6m rispetto ai € 27,6m del 2010, con un'incidenza sui ricavi passata dall'1,6% all'1,0%, e hanno interessato principalmente i punti vendita localizzati negli aeroporti inglesi di Heathrow (Terminal 3 e 4), Birmingham e Manchester e il nuovo Terminal di Alicante in Spagna.

1.5 Andamento economico del quarto trimestre 2011

Ricavi

I ricavi consolidati si sono attestati a € 1.521,8 in aumento del 2,4% rispetto ai € 1.488,1m dello stesso periodo del 2010 (+2,3% a cambi correnti) grazie alla crescita dei ricavi del settore Travel Retail & Duty-Free (+9,9%). Le vendite del settore Food & Beverage sono state invece penalizzate dal rallentamento della congiuntura economica di molti Paesi appartenenti all'Unione Europea.

EBITDA

Nel quarto trimestre l'EBITDA del Gruppo si è attestato a € 133,1m con un incremento dell'1,1% rispetto ai € 131,2m del periodo di confronto (+1,5% a cambi correnti). Il quarto trimestre sconta oneri di riorganizzazione per € 5,6m, concentrati in modo particolare nel settore Food & Beverage. Escludendo tali oneri l'EBITDA sarebbe risultato in aumento del 5,3%. L'EBITDA margin è stato pari all'8,7%, sostanzialmente in linea con lo stesso periodo dell'anno precedente.

Investimenti netti

Nel quarto trimestre 2011 gli investimenti sono stati pari a € 89,2m rispetto ai € 101,0m del corrispondente periodo 2010.

Food & Beverage e Corporate

Ricavi

Nel quarto trimestre si sono registrati ricavi per € 1.061,7m, in calo dello 0,6% rispetto ai € 1.068,9m del quarto trimestre 2010 (-0,7% a cambi correnti) penalizzati in modo particolare dalla contrazione del traffico registrato sulle autostrade europee (ed italiane in particolare), oltre che dalle chiusure pianificate di alcuni locali in Belgio e Olanda.

EBITDA

Nel quarto trimestre l'EBITDA, esclusi i costi Corporate per € 11,7m (€ 10,3m nel 2010), si è attestato a € 89,2m, in calo del 3,9% rispetto ai € 92,4m del periodo di confronto (-3,4% a cambi correnti). L'EBITDA margin si è attestato all'8,4%, rispetto all'8,6% del quarto trimestre 2010.

Investimenti netti

Nel quarto trimestre gli investimenti sono stati pari a € 83,7m (€ 86,6m nel corrispondente periodo 2010).

HMSHost (Nord America e Area Pacifico)

Ricavi

Nell'ultimo trimestre del 2011 i ricavi sono stati pari a \$ 790,8m, in aumento del 3,1% rispetto ai \$ 766,9m del corrispondente periodo 2010, nonostante il rallentamento del traffico registrato nel canale aeroportuale (-0,4%²⁸), grazie all'incremento delle vendite nel canale autostradale.

EBITDA

Nel quarto trimestre l'EBITDA si è attestato a \$ 82,6m, -2,0% a rispetto ai \$ 84,3m del periodo di confronto, con un'incidenza sulle vendite passata dall'11,0% dell'ultimo trimestre 2010 al 10,4% principalmente per effetto dell'aumento dei costi delle materie prime.

Italia

Ricavi

Nel quarto trimestre 2011 i ricavi si sono attestati a € 313,6m, in calo del 3,9% rispetto ai € 326,3m del periodo di confronto, con un andamento negativo ascrivibile al rallentamento della congiuntura economica, a una riduzione della propensione al consumo e a un traffico particolarmente debole (-2,3%²⁹).

EBITDA

Nel quarto trimestre l'EBITDA è stato pari a € 23,3m, in aumento dello 0,8% rispetto ai € 23,1m del periodo di confronto 2010, con un'incidenza sulle vendite del 7,4% (7,1% nel quarto trimestre 2010). Il quarto trimestre risulta inoltre penalizzato da oneri di riorganizzazione per € 2,1m. Escludendo tali oneri l'EBITDA sarebbe risultato in aumento del 9,8%.

Altri Paesi

Ricavi

Nell'ultimo trimestre si sono registrati ricavi per € 166,4m, in calo del 6,5% rispetto ai € 175,6m del periodo di confronto 2010 (-5,2% a cambi correnti) sia per effetto delle chiusure di locali in Belgio e Francia sia per un rallentamento del traffico registrato in particolare nel canale autostradale.

EBITDA

Nell'ultimo trimestre l'EBITDA ha raggiunto i € 4,9m, in calo del 34,8% rispetto ai € 7,2m del periodo di confronto 2010 (-31,8% a cambi correnti). Il risultato particolarmente negativo è in buona parte determinato dalla non omogeneità del confronto con i dati dello stesso periodo dell'anno precedente che beneficiavano della riclassificazione tra le imposte sul reddito dell'imposta sul valore aggiunto francese, introdotta a partire dal 2010, in sostituzione della precedente "taxe professionnelle", classificata tra i costi operativi. Escludendo tale beneficio pari a circa € 1,7m il risultato sarebbe stato comunque in calo del 15,8% (-10,6% a cambi correnti) per effetto del rallentamento dei ricavi.

²⁸ Fonte: ATA, ottobre-dicembre 2011

²⁹ Fonte: AISCAT, ottobre-dicembre 2011

Travel Retail & Duty-Free

Ricavi

Nell'ultimo trimestre 2011 si sono registrate vendite per € 460,1m, in aumento del 9,9% rispetto ai € 419,2m del corrispondente periodo 2010 (+9,8% a cambi correnti). L'ottimo risultato è stato ottenuto grazie all'aumento dei passeggeri con destinazioni extra-europee, i cui acquisti sono caratterizzati da una più elevata spesa per passeggero.

Le vendite negli aeroporti spagnoli sono cresciute nel trimestre del 4,6%, passando da € 115,6m del quarto trimestre 2010 a € 120,9m, rispetto a un traffico cresciuto dell'1,5%, sostenute in particolare dalla buona performance di Barcellona.

In Gran Bretagna nel trimestre le vendite sono state pari a £ 191,6m, +9,3% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, sempre trainate dall'ottima performance dei punti di vendita dell'aeroporto di Heathrow.

Nel quarto trimestre 2011 gli aeroporti situati negli altri Paesi hanno realizzato ricavi per € 104,2m, in crescita del 19,6% rispetto al corrispondente periodo 2010 (+18,6% a cambi correnti), con risultati molto positivi nella gran parte degli aeroporti gestiti e nonostante l'uscita da alcuni contratti. A parità di perimetro la crescita sarebbe stata pari a 24,7% (+23,6% a cambi correnti).

EBITDA

Nell'ultimo trimestre 2011 l'EBITDA è stato pari a € 55,5m, in aumento del 13,1% rispetto ai € 49,1m del 2010, con la marginalità sulle vendite passata dall'11,7% al 12,1%, grazie al miglioramento del mix di vendita e l'aumento dei passeggeri con destinazione extra-europea.

Investimenti netti

Nel quarto trimestre gli investimenti sono stati pari a € 5,5m rispetto ai € 14,4m dell'esercizio precedente, con un'incidenza dell'1,2% sulle vendite del periodo.

1.6 Outlook

I primi due mesi del 2012 sono stati caratterizzati in Europa da condizioni climatiche avverse che hanno fortemente condizionato la mobilità per periodi prolungati.

Questo ha ampliato la differenza di performance fra il canale autostradale e quello aeroportuale. In autostrada le vendite nelle prime 8 settimane 2012 sono state negative del 9,3% a cambi omogenei rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente. La buona dinamica registrata negli aeroporti, che a cambi omogenei sono cresciute del 4,1% rispetto all'analogo periodo del 2011, ha permesso di compensare quasi completamente tale risultato negativo con vendite complessive del Gruppo che alla settimana 8 risultano solo in lieve contrazione (-0,6% a cambi omogenei e +1% a cambi correnti).

La descritta evoluzione delle vendite per canale porta a vendite del settore Food & Beverage che nelle prime 8 settimane sono calate del 3,8%, mentre quelle del Travel Retail & Duty-Free sono cresciute nello stesso periodo dell'8,1%.

La dinamica descritta fa prevedere una prima parte dell'anno difficile per il settore Food & Beverage. Alcuni segnali di inversione del trend di crescita dei prezzi delle materie prime alimentari registrati negli Stati Uniti consentono invece di nutrire una maggiore fiducia in un recupero della marginalità del settore nella seconda metà dell'anno.

Come nel 2011, le opportunità di crescita del 2012 saranno concentrate nel settore Travel Retail & Duty-Free, per il quale sembra prevedibile la conferma anche delle favorevoli condizioni in termini di mix di destinazione dei passeggeri e di mix di categorie di prodotti venduti che hanno sostenuto la crescita della spesa per passeggero nel 2011.

Per queste ragioni prevediamo di confermare nel 2012 i risultati conseguiti dal Gruppo nel 2011, con una crescita del settore Travel Retail & Duty-Free che compenserà la debolezza del settore Food & Beverage in Europa.

Fattori di rischio e opportunità che potrebbero influenzare la performance del Gruppo nel 2012

Il quadro macroeconomico ancora fortemente perturbato resta il maggiore elemento di rischio per l'anno in corso: un eventuale ulteriore peggioramento della situazione economica e finanziaria dei Paesi dell'area Euro potrebbe avere effetti negativi in entrambi i settori. Una crescita inferiore alle aspettative negli Stati Uniti influenzerebbe invece la performance del settore Food & Beverage.

Tra i rischi specifici per i settori di attività del Gruppo, la dinamica del prezzo del greggio può avere ripercussioni sui prezzi del carburante alla pompa e sui comportamenti delle compagnie aeree, in termini di aumento delle tariffe o di riduzione del numero dei voli operati. Tali reazioni potrebbero avere conseguenze sui flussi di traffico, soprattutto turistici, e sul mix dei passeggeri per destinazione.

Sul fronte delle opportunità, azioni di concertazione delle politiche finanziarie e di sostegno alla crescita che consentano una ripresa e aumentino la fiducia dei consumatori nei Paesi dell'area Euro potrebbero favorire una ripresa dei consumi e quindi un contesto più favorevole per le attività del Gruppo in Europa.

Tra le opportunità più specifiche per i settori di attività del Gruppo si possono annoverare: una più marcata e generalizzata flessione dei prezzi delle materie prime alimentari; un ulteriore aumento dei flussi turistici in Spagna, anche per il perdurare della instabilità politica e sociale in aree turistiche alternative; il perdurare della sostenuta crescita dell'area latinoamericana.

Eventi successivi alla data di chiusura del bilancio

Non sono intervenuti eventi successivi alla data di riferimento del bilancio che, se noti precedentemente, avrebbero comportato una rettifica dei valori di bilancio o che avrebbero richiesto una ulteriore informativa.

1.7 Altre informazioni

1.7.1 Corporate Social Responsibility

Afuture Roadmap

Autogrill ha definito una propria "Roadmap di Sostenibilità" per il periodo 2012-2015: un indirizzo strategico di riferimento per integrare l'approccio sostenibile con la gestione delle attività operative dei due business (Food & Beverage e Travel & Retail); una guida che identifica obiettivi di miglioramento e di innovazione per le società del Gruppo al fine di identificare, progettare e implementare azioni sostenibili in coerenza con gli obiettivi strategici del Gruppo.

Obiettivo primario della Roadmap è definire nuove tappe intermedie orientate al miglioramento delle performance del Gruppo; il 2011 rappresenta quindi un anno di svolta, un momento importante all'interno di un percorso avviato capace di innescare un "salto culturale" per creare nuove opportunità di business e confermare quel vantaggio competitivo che la sostenibilità è in grado di dare. Per la prima volta la Roadmap definisce gli obiettivi strategici per tutte le società del Gruppo, obiettivi che dovranno essere perseguiti attraverso programmi concreti. La salute e la sicurezza dei collaboratori ("People"), la riduzione dei consumi di energia e di acqua ("Planet") e il ripensamento del materiale utilizzato per il packaging nonché la riduzione dei relativi costi ("Product") rappresentano le priorità del programma che Autogrill si impegna a realizzare nel periodo 2012-2015.

Un'attività di rendicontazione continua attraverso il Rapporto di Sostenibilità

A partire dal 2006, Autogrill pubblica il Rapporto di Sostenibilità, redatto secondo i principi internazionali del Global Reporting Initiative (GRI-G3). L'informativa su personale e ambiente fornita di seguito è ampliata nel Rapporto di Sostenibilità, pubblicato, in formato elettronico, sul sito www.autogrill.com, nella sezione dedicata alla Sostenibilità.

Personale

Politica

Autogrill è un'azienda di persone che realizza servizi per le persone. La relazione fra il Gruppo e i suoi collaboratori è un elemento strategico e una variabile fondamentale nella capacità di generare valore. Di fronte a un cliente ogni collaboratore rappresenta l'azienda stessa, la sua filosofia di business, il suo know-how, il suo atteggiamento nei confronti dell'ambiente.

Una relazione sana fra azienda e collaboratore deve scaturire da un'attenzione verso l'individuo e il suo benessere dentro e fuori dall'azienda. Questo significa per Autogrill lavorare su diversi temi e iniziative che coinvolgono le persone sia nel ruolo di lavoratore (processi di selezione, piani di sviluppo, formazione) sia in quello di individuo (benessere e salute, famiglia, impegno nel sociale e rispetto dell'ambiente).

In quest'ottica anche le relazioni industriali assumono particolare rilevanza per lo sviluppo della sostenibilità nella gestione delle persone: il Gruppo ha instaurato un proficuo dialogo con le organizzazioni sindacali di ciascun Paese in cui è presente per favorire l'individuazione di soluzioni in grado di bilanciare i bisogni delle persone con quelli dell'organizzazione.

“Work-Life balance”

L'attenzione alla qualità della vita dei propri collaboratori non si limita alla gestione dell'orario di lavoro, ma tiene conto di tutti gli elementi che determinano un buon equilibrio fra vita personale e vita lavorativa. Autogrill mette a disposizione dei propri dipendenti una vasta serie di iniziative dedicate ad aumentare il tempo per la vita privata: corsi di pronto soccorso gratuiti ed educazione alimentare in Italia, screening biometrici gratuiti in America, help desk salute gratuito e check-up a tutti i collaboratori in Spagna. Inoltre, con modalità differenziate anche in base alle differenti legislazioni, i dipendenti godono della possibilità di usufruire di assicurazioni mediche integrative personali e in alcuni casi estese ai famigliari.

Salute e Sicurezza

L'impegno di Autogrill nel garantire salute e sicurezza a tutti i collaboratori e consumatori si traduce in prevenzione, tecnologia, formazione e monitoraggio quotidiano. Autogrill effettua preventivamente attività di valutazione dei rischi potenziali sull'ambiente di lavoro per attivare le misure di prevenzione e protezione più idonee, quali per esempio procedure operative e investimenti in dispositivi di protezione individuali necessari alla eliminazione o minimizzazione dei rischi. Per garantire l'efficacia di queste attività, all'interno delle singole società del Gruppo vengono costantemente monitorati volumi e tipologie di infortuni occorsi e azioni di mitigazione intraprese. È in corso la predisposizione di un sistema di monitoraggio maggiormente efficace del fenomeno condiviso tra i principali Paesi del Gruppo per mettere a fattor comune competenze e iniziative in tal senso.

Certificazioni etiche

L'impegno profuso dall'azienda nell'ottenimento di importanti certificazioni a tutela dei collaboratori nasce dalla stessa filosofia di attenzione alle persone come individui:

- la Certificazione Social Accountability 8000 per Autogrill S.p.A., rinnovata nei primi mesi del 2012, attesta in particolare l'impegno per il rispetto dei diritti umani, dei lavoratori, nella tutela contro lo sfruttamento dei minori, nelle garanzie di sicurezza e salubrità sul posto di lavoro;
- la Certificazione OHSAS18001 per World Duty Free Europe Ltd., che promuove un ambiente di lavoro sano e sicuro garantendo un'infrastruttura che consente all'organizzazione di individuare e controllare sistematicamente i rischi per la salute e la sicurezza, ridurre i potenziali infortuni, favorire la conformità legislativa e migliorare le prestazioni complessive. Entro il 2012 è prevista la certificazione OHSAS 18001 di tutti gli aeroporti inglesi gestiti da World Duty Free.

Sviluppo professionale

La valorizzazione del capitale umano, anche attraverso processi di job rotation internazionale, rappresenta un importante strumento per sviluppare le professionalità dei migliori profili presenti nel Gruppo. Per Autogrill, la mobilità rappresenta un'opportunità per accrescere le conoscenze e le capacità dei propri collaboratori consentendo loro di mettersi in gioco in contesti nuovi, valorizzando il senso di appartenenza al Gruppo e sviluppando le loro capacità professionali.

La formazione, in quest'ottica, rappresenta un'importante leva per la crescita professionale delle persone e, allo stesso tempo, un investimento per l'azienda.

Ambiente

Politica

La questione ambientale – cambiamenti climatici, energia, acqua, rifiuti – coinvolge persone, organizzazioni e istituzioni di tutto il mondo. Per gestire questa sfida in modo efficace non bastano le convenzioni o gli accordi internazionali. A fare la differenza è il contributo personale che ognuno può dare. Semplici gesti quotidiani possono contribuire a ridurre le emissioni senza pregiudicare la qualità della vita. Il Gruppo Autogrill, pur non essendo un'azienda con un forte impatto ambientale, sente propria la responsabilità di ridurre i consumi di energia, acqua e materie prime a favore di energie pulite e rinnovabili o materiali riciclati e con un minore impatto sull'ambiente.

Coinvolgimento delle persone verso il risparmio energetico

Riuscire a ridurre il consumo di energia e acqua richiede un significativo cambiamento di approccio nella relazione con l'ambiente da parte dei propri collaboratori che ogni giorno utilizzano attrezzature e impianti, dei fornitori che li realizzano e dei consumatori che frequentano i punti vendita. Per questo motivo sono in corso continui programmi di sensibilizzazione e di coinvolgimento dei collaboratori per diffondere il rispetto dell'ambiente, in particolare attraverso la riduzione degli sprechi. Il messaggio veicolato ai collaboratori riguarda il corretto funzionamento delle attrezzature di vendita che nei momenti non produttivi della giornata possono essere spente e produrre risparmi significativi.

Per mantenere sempre viva l'attenzione sui temi della sostenibilità, nel portale di Gruppo Aconnect è presente la sezione "Afuture", nella quale confluiscono tutte le informazioni sul progetto, dalla sua storia alle notizie e gli eventi dedicati alla diffusione del valore della sostenibilità nel mondo. Inoltre la rubrica mensile "Go Green" diffonde buone pratiche per un uso responsabile di carta, acqua ed energia, semplici azioni concrete che ogni collaboratore può mettere in pratica ogni giorno, un ulteriore sforzo per rendere sempre più diffusa e strutturale la Afuture Roadmap del Gruppo.

Da segnalare che anche nel 2011 è stata proposta la "Survey" sui temi ambientali che ha coinvolto oltre 200 punti vendita negli Stati Uniti, in Canada, in Australia, Nuova Zelanda e Malesia. Finalità del progetto è consolidare il coinvolgimento e la sensibilizzazione dei collaboratori nell'adottare comportamenti sostenibili.

Certificazioni ambientali

L'impegno dell'azienda nell'ottenimento di importanti certificazioni ambientali nasce dalla stessa filosofia di attenzione all'ambiente e sono stati conseguiti nuovi risultati:

- in Francia, durante il 2011, sono stati aperti tre nuovi locali con l'etichetta "HQE" ("Alta Qualità Ambientale") basata sul metodo di valutazione ambientale degli edifici;
- per la sede di Milano è stata rinnovata nel 2011 la dichiarazione EMAS (regolamento per l'adozione volontaria a un sistema di gestione comunitario di eco-gestione e audit) e la certificazione ISO14001:2004 (riguardante l'"environmental management systems"). Sempre in Italia, tra il 2010 e il 2011, è stata rinnovata la certificazione ISO 14001 per l'Aeroporto di Torino e per il punto vendita di Brianza Sud, certificato anche EMAS;
- negli Stati Uniti la Certificazione LEED Argento (Leadership in Energy and Environmental Design) è stata ottenuta nel 2009 per il "Delaware Welcome Center", inaugurato nell'estate 2010.

Innovazioni ed efficienza ambientale

Rendere piacevole ogni viaggio, sia esso di lavoro o di svago, è il principale compito che si prefigge Autogrill. Per il Gruppo innovare i propri punti vendita significa non solo puntare sull'efficienza energetica dell'edificio, sul miglioramento delle tecnologie impiantistiche che prevedono l'utilizzo di fonti di energia rinnovabile quali la geotermia e il fotovoltaico, ma anche sull'accessibilità e fruibilità da parte dei consumatori a cui viene comunicato e dimostrato l'effettivo impegno nel ridurre l'impatto ambientale.

Di seguito vengono sinteticamente presentati i progetti e le iniziative più significativi realizzati dal Gruppo:

- Montefeltro ovest, nei pressi di Riccione, è il nuovo punto vendita costruito in classe energetica B. I materiali utilizzati sono stati scelti in base alle loro elevate prestazioni tecniche, privilegiando sistemi di costruzione a secco e leggeri: queste scelte rendono l'edificio sostenibile e riducono notevolmente i tempi di esecuzione. Si è arrivati a un progetto che ha saputo ottimizzare l'investimento al metro quadro senza rinunciare a nessun aspetto formale a sostegno dell'identità progettuale;
- il nuovo concept "Fair Taste Cafè" aperto nell'aeroporto di Schipol nel 2011 è stato realizzato con materiali riciclati provenienti dalle zone limitrofe. Le pareti, i pianali e le piastrelle sono stati infatti realizzati con legno, pallet e materiale di scavo riciclato. Oltre al design totalmente "green", è stata offerta ai consumatori una vasta gamma di prodotti biologici e provenienti dal commercio equo e solidale;
- il Delaware Welcome Center, inaugurato durante il 2010, è una struttura di circa 4.000 m², realizzata con il 75% di materiale riciclato e con un sistema geotermico per il riscaldamento e raffrescamento dell'edificio stesso. Certificata secondo i principi dello standard di progettazione e costruzione del Leadership in Energy and Environmental Design (LEED), l'edificio è corredato di un parcheggio in grado di ospitare oltre 3 milioni di visitatori annui e con 50 postazioni per il rifornimento elettrico dei camion dotati di centraline elettriche, in grado di alimentare il sistema di climatizzazione con un utilizzo minimo del motore;
- sia nel settore Food & Beverage (Autogrill Francia, HMSHost e Autogrill Italia) che nel Travel Retail vengono utilizzati sacchetti prodotti con materiale riciclato o biodegradabile.

1.7.2 Principali rischi e incertezze cui il Gruppo Autogrill è esposto

Il Gruppo Autogrill è esposto a rischi e incertezze esterne, derivanti da fattori esogeni connessi al contesto macroeconomico generale o specifico dei settori operativi in cui vengono sviluppate le attività, nonché a rischi derivanti da scelte strategiche e a rischi interni di gestione.

La funzione di Risk Management di Gruppo ha l'obiettivo di assicurare l'organicità della gestione dei rischi da parte delle diverse unità organizzative nelle quali si articola il Gruppo.

L'aggiornamento della matrice dei rischi di Gruppo conferma l'identificazione dei rischi evidenziati nel 2010.

Di seguito, si illustrano i principali rischi comuni a tutti i settori operativi, in quanto tutti destinati a servire le persone in viaggio, e a seguire i principali rischi specifici di ciascuno.

Per evitare ridondanze, l'esposizione relativa ai rischi finanziari è fornita nelle Note illustrative al Bilancio consolidato, al quale si rimanda.

Rischi comuni ai settori operativi

Riduzione del flusso di traffico

Le attività nei settori Food & Beverage e Travel Retail & Duty-Free sono influenzate dalla dinamica del traffico. Qualsiasi fattore che possa ridurre significativamente i flussi di traffico nei Paesi e canali di operatività del Gruppo costituisce un rischio per la generazione di valore.

Tra i fattori esogeni, e quindi non controllabili, che possono incidere sul flusso di traffico e sulla propensione alla spesa delle persone in viaggio, sono l'andamento macroeconomico, l'aumento del prezzo del petrolio e, in generale, l'aumento del costo del trasporto.

L'impatto del rischio in esame è prevalentemente economico, con riduzione delle vendite e della redditività.

Un fattore strategico di mitigazione del rischio in questione è la diversificazione del Gruppo in termini di:

- canali (aeroporti, autostrade, stazione ferroviarie);
- aree geografiche di presenza.

Strumenti a disposizione del Gruppo per fronteggiare situazioni recessive o mitigare gli impatti della concentrazione delle attività in canali o aree geografiche esposte alla recessione sono:

- l'aggiornamento costante dell'offerta e del livello di servizio al cliente, allo scopo di mantenerli competitivi in termini di qualità e prezzo e di adeguarli alla diversa propensione alla spesa del cliente in fase recessiva;
- la focalizzazione sulla profittabilità delle vendite, attraverso il contenimento, a parità di offerta e qualità del servizio, dei costi operativi;
- la modulazione degli investimenti di sviluppo, per contenere gli impatti sulla generazione netta di cassa.

Reputazione

La perdita di reputazione nei confronti dei concedenti, derivante dall'incapacità di rispettare gli impegni assunti contrattualmente o dalla compromissione dell'immagine del Gruppo a causa della riduzione della qualità percepita del servizio prestato, rappresenta un rischio significativo per il mantenimento dei contratti esistenti e l'acquisizione di nuovi contratti.

A fronte di tale rischio, il Gruppo effettua una costante azione di monitoraggio della qualità del servizio prestato al cliente (con riferimento al livello di soddisfazione percepita e alla sicurezza del prodotto) e al concedente (con riferimento ai parametri quantitativi e qualitativi definiti nei contratti) mediante:

- i continui controlli delle procedure e dei processi, effettuati dalle funzioni interne preposte e da enti esterni;

- le attività di training per garantire alti standard di servizio;
- le revisioni sistematiche delle procedure e dei processi operativi volti al mantenimento dell'efficienza ed efficacia del servizio e della sicurezza del personale.

In Italia l'identificazione dell'area di servizio con la denominazione del Gruppo ("...fermarsi all'autogrill") espone le attività del settore Food & Beverage attive nel canale autostrade al rischio di reputazione causato indirettamente da eventuali carenze attribuibili a servizi erogati da concorrenti. Adeguate operazioni di tutela del marchio in Italia sono poste in essere in caso di inappropriata attribuzione di disservizi.

Modifica delle abitudini di consumo

La modifica delle abitudini di consumo può determinare insoddisfazione nel cliente qualora il Gruppo non la rilevasse e non reagisse in maniera tempestiva e adeguata, con conseguente perdita di attrattiva e riduzione della clientela.

La disponibilità di un ampio portafoglio di marchi e formule commerciali mitiga il rischio in questione.

Il Gruppo presta la massima attenzione al mantenimento di un elevato livello di flessibilità nello sviluppo dei concetti e dell'offerta al fine di interpretare tempestivamente le modifiche nei consumi e nei gusti della clientela. A tale scopo vengono effettuate specifiche ricerche di mercato e analisi di client satisfaction.

Economicità dei contratti di concessione

L'attività svolta nei settori operativi Food & Beverage e Travel Retail & Duty-Free è prevalentemente esercitata in forza di contratti pluriennali di affidamento dei servizi commerciali aggiudicati, tramite processi competitivi, dal titolare della concessione per la gestione dell'infrastruttura (aeroporto, autostrada). Nel corso del tempo si è determinato in alcuni mercati un aumento dei canoni concessori ovvero un maggior trasferimento del rischio all'operatore dell'attività commerciale.

Il rischio in questione è rilevante, in quanto può esporre il Gruppo a significative perdite di profittabilità pluriennali in caso di aggiudicazione dei contratti che si rivelino contraddistinti da condizioni poco remunerative, vuoi per una riduzione dei flussi di traffico rispetto al passato ovvero per un errore nella stima dei livelli attesi di attività.

In questo ambito, il Gruppo ha sviluppato esperienze consolidate e best practice nella stima della redditività dei contratti, che consentono di contenere il rischio di errata stima della profittabilità, e nella negoziazione delle condizioni contrattuali, al fine di gestire i rischi impliciti nella durata pluriennale del contratto. La costante focalizzazione sulla profittabilità del portafoglio contratti porta infine a escludere la partecipazione a gare considerate poco remunerative.

In generale il Gruppo mitiga il rischio in questione attraverso un approccio che punta a costituire e mantenere nel tempo un rapporto di costante collaborazione e partnership con il concedente, anche attraverso lo studio di soluzioni, in termini di concept e di offerta commerciale, che massimizzino la remuneratività complessiva del contratto.

Rischi connessi ai rapporti con dipendenti

Il lavoro rappresenta un fattore rilevante della produzione, soprattutto per il settore Food & Beverage. La necessità di mantenere i livelli di servizio coerenti con le aspettative del cliente e del concedente e la

complessità della regolamentazione internazionale determinano limitazioni alla flessibilità nella gestione della risorsa lavoro.

Incrementi significativi del costo unitario del lavoro o l'inasprimento delle regolamentazioni possono quindi incidere significativamente sulla redditività del Gruppo.

Il Gruppo ritiene prioritario il mantenimento di un dialogo costruttivo con il personale e le organizzazioni sindacali per garantire il soddisfacimento degli obiettivi di efficacia ed efficienza dei processi.

Un'ulteriore misura di mitigazione del rischio è rappresentata dal continuo aggiornamento dei processi e delle procedure di gestione volti a rendere efficiente l'utilizzo del lavoro, incrementandone la flessibilità e riducendo il rischio di infortuni.

Rispetto del quadro normativo

I settori operativi del Gruppo sono soggetti ad alta regolamentazione da un punto di vista della gestione delle attività, della sicurezza del cliente e del personale, sia con riferimento alla tutela della persona che della qualità del prodotto. Il mancato adempimento delle regolamentazioni proprie di ciascun settore, oltre a esporre il Gruppo al rischio di contenziosi, può determinare la perdita di reputazione nei confronti di concedenti e clienti, con rischio di perdita di vendite, di contratti esistenti o della possibilità di competere per nuovi affidamenti.

Per mitigare tale rischio, le funzioni interne, coadiuvate da esperti in materie specialistiche, mantengono un costante aggiornamento sulle evoluzioni normative per consentire il progressivo adeguamento dei processi e delle procedure alle nuove esigenze e lo sviluppo tempestivo del training al personale per rendere gli adeguamenti operativi; rilevante peso hanno le attività di monitoraggio continuo e di auditing della qualità del servizio reso rispetto ai requisiti contrattuali e di legge.

Rischi tipici del Food & Beverage

Insoddisfazione del cliente

Il rischio specifico più rilevante del settore operativo del Food & Beverage è quello di non riuscire ad assicurare un livello di servizio e di qualità dell'offerta coerente con le aspettative del cliente. Tale rischio ha impatti diretti sull'andamento delle vendite e sulla reputazione.

La costante attività di innovazione di concetti e prodotti, le azioni di mitigazione del rischio reputazionale e di rispetto del quadro normativo (relativo alla qualità dei processi di preparazione del prodotto e di prestazione del servizio di ristorazione) e i controlli sulla qualità delle forniture di materia prima, rappresentano presidi adeguati per la mitigazione del rischio in questione.

Rischi tipici del Travel Retail & Duty-Free

Efficacia delle attività

La soddisfazione del cliente dipende dalla capacità del Gruppo di rendere disponibile un assortimento sempre aggiornato e di gradimento della clientela. L'efficacia e l'efficienza nella gestione della *supply chain* sono quindi centrali per questo settore di attività: la presenza dell'assortimento "core" presso la location, l'individuazione del corretto bilanciamento dell'assortimento al fine di catturare l'attenzione della

clientela, l'efficacia della vendita assistita sono obiettivi primari per garantire una alta redditività della location, ottimizzando nel contempo l'investimento in scorte.

Cambi e politica di definizione dei prezzi

L'acquisto d'impulso effettuato in aeroporto è significativamente influenzato dall'andamento relativo del tasso di cambio tra la divisa del Paese di partenza e quella del Paese di destinazione. Il monitoraggio del prezzo percepito dal cliente per effetto della variabile cambio è quindi fondamentale per incrementare le vendite.

La presenza del Gruppo in varie aree geografiche consente di mitigare il rischio di una dinamica dei tassi di cambio penalizzante per una determinata area geografica di presenza. Nel contempo il costante monitoraggio della domanda e dell'offerta dei prodotti nei Paesi di partenza e destinazione consente al Gruppo di meglio individuare il vantaggio percepito dal cliente per effetto di un cambio a lui favorevole.

1.7.3 Corporate Governance

La presente Relazione finanziaria annuale include la Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, redatta ai sensi dell'art. 123-bis del TUF, alla quale si fa espresso rimando per le informazioni in essa contenute. È altresì pubblicata sul sito internet del Gruppo (www.autogrill.com).

1.7.4 Direzione e coordinamento

Il Consiglio di Amministrazione, in data 27 aprile 2004, ha valutato che non sussistono, in capo alla Società, presupposti per essere soggetta alle attività di direzione e coordinamento da parte della società controllante, Edizione S.r.l. (già Edizione Holding S.p.A.), ai sensi dell'art. 2497-bis c.c. Successivamente, in seguito al conferimento da parte di Edizione S.r.l. di tutta la sua partecipazione azionaria in Autogrill S.p.A. alla società Schematrentaquattro S.r.l., interamente controllata dalla stessa Edizione S.r.l., il Consiglio di Amministrazione, in data 18 gennaio 2007, ha valutato che non sussistono, in capo alla Società, presupposti per essere soggetta, ai sensi dell'art. 2497-bis c.c., alle attività di direzione e coordinamento da parte della società controllante Schematrentaquattro S.r.l. In particolare, il Consiglio di Amministrazione, nelle sopra richiamate sedute consiliari, ha accertato la non rilevanza di indicatori di effettiva influenza dominante da parte del socio di controllo, quali l'ampia autonomia gestionale, organizzativa e amministrativa di Autogrill e l'assenza di istruzioni e direttive da parte della società Schematrentaquattro S.r.l. o della società Edizione S.r.l. che possano far configurare la sussistenza di presupposti per essere soggetta alle attività di direzione e coordinamento dai soci di controllo.

1.7.5 Rapporti con parti correlate

Le operazioni effettuate con controparti correlate del Gruppo non sono qualificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando nella normale attività del Gruppo. Tali operazioni sono effettuate nell'interesse della Società e del Gruppo a normali condizioni di mercato.

Si rinvia alla sezione "Altre informazioni" delle Note illustrative al Bilancio consolidato per ulteriori informazioni in merito ai rapporti intrattenuti con parti correlate, anche in relazione alle informazioni da fornire sulla base della Delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, modificata con Delibera n. 17389 del 23 giugno 2010.

La "Procedura operazioni con parti correlate" è disponibile sul sito internet della Società (www.autogrill.com).

1.7.6 Attestazione ai sensi dell'art. 2.6.2, comma 12 del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.

In relazione all'art. 36 del Regolamento Mercati n. 16191 del 29/10/2007 di Consob, in tema di condizioni per la quotazione di società controllanti, società costituite o regolate secondo leggi di Stati non appartenenti all'Unione Europea e di significativa rilevanza ai fini del bilancio consolidato, si segnala che rientrano nella previsione regolamentare tre società del Gruppo (Autogrill Group Inc., HMSHost Corp., Host International Inc.), che sono state adottate procedure adeguate per assicurare la completa ottemperanza alla predetta normativa e che sussistono le condizioni di cui al citato art. 36.

1.7.7 Attività di ricerca e sviluppo

In relazione alla natura dell'attività, il Gruppo investe nell'innovazione, nell'evoluzione del prodotto e nello sviluppo della qualità del servizio dei sistemi operativi.

Non svolge, invece, un'attività di ricerca tecnologica propriamente qualificabile come tale.

1.7.8 Tutela dei dati personali

La Capogruppo ha aggiornato per il 2011 il Documento Programmatico per la Sicurezza (DPS), tenendo conto delle peculiari esigenze dell'azienda, nonostante, ai sensi del D.L. 5/2012 (c.d. Decreto sulla Semplificazione e lo Sviluppo), non vi sia più l'obbligo di menzione del DPS all'interno della relazione di bilancio.

Lo stesso Decreto sulla Semplificazione e lo Sviluppo ha provveduto a escludere i dati concernenti le persone giuridiche dal novero dei c.d. "dati personali".

Quanto alle azioni poste in essere nel corso del 2011 dal Gruppo, esse possono essere sintetizzate come segue.

È stata rinnovata la certificazione PCI DSS (disponibile, dal 2011, nella versione 2.0), relativa ai sistemi di pagamento con carta di credito per Autogrill S.p.A. e Nuova Sidap S.r.l. e avviato il piano di certificazione per Alpha Retail Italia S.r.l.

È stato stipulato l'Intercompany Agreement che disciplina il trattamento da parte di Autogrill S.p.A. dei dati dei dipendenti per il Portale Aconnect con le controllate Aldeasa S.A., Autogrill Iberia S.L., World Duty Free Group UK Ltd. (già Autogrill Retail UK Ltd.), World Duty Free Group International Ltd. (già Autogrill International Airports Ltd.), Holding de Participations Autogrill S.a.s. e Autogrill Belux N.V.

È stato completato il progetto di Disaster Recovery (DR) per il sistema SAP relativo alla gestione dei cedolini paga e del personale, che si aggiunge al sistema amministrativo e finanziario, al sistema di supporto per la gestione dei punti di vendita e a quello di Supply Chain.

È stato completato l'intervento di sicurezza fisica del datacenter della sede di Rozzano e ottenuta la certificazione anti-incendio REI120.

Sono state adottate 4 policy di sicurezza ICT per tutte le società europee (relative all'informativa, alla gestione degli accessi e delle utenze, alla sicurezza dei pagamenti elettronici e al Disaster Recovery).

È stata introdotta l'automazione completa del processo di nomina a incaricato del trattamento dei dati personali, integrata con il sistema di gestione del personale.

Sono stati inoltre applicati dei criteri più stringenti per:

- la valutazione degli amministratori di sistema;
- il controllo dell'accesso alle applicazioni aziendali;
- gli accessi da parte del personale esterno alla rete aziendale;
- il controllo delle attività formative in materia di Privacy in modalità online.

Sono stati, infine, posti in essere alcuni aggiornamenti della struttura organizzativa e aggiunte al novero dei responsabili del trattamento dei dati personali otto società esterne al Gruppo.

1.7.9 Partecipazioni detenute da Amministratori, Sindaci, Direttori Generali e Dirigenti con responsabilità strategiche

Nella seguente tabella si fornisce l'informativa sulle partecipazioni detenute, in Autogrill S.p.A. e nelle società da essa controllate, dai componenti degli organi di amministrazione e controllo di Autogrill S.p.A., dai direttori generali e dai dirigenti con responsabilità strategiche nonché dai coniugi non legalmente separati e dai figli minori.

	Società partecipata	Numero di azioni possedute alla fine dell'esercizio 2010	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero di azioni possedute alla fine dell'esercizio 2011
Gianmario Tondato Da Ruos	Autogrill S.p.A.	14.700	-	-	14.700
Gianni Mion	Autogrill S.p.A.	5.000	-	-	5.000
Tommaso Barracco *	Autogrill S.p.A.	12.587	-	-	12.587

* Azioni già possedute prima della nomina nel Consiglio di Amministrazione (21 aprile 2011)

1.7.10 Azioni proprie

Al 31 dicembre 2011, Autogrill S.p.A. possiede n. 1.004.934 azioni proprie, pari a circa lo 0,395% del capitale sociale; le società da essa controllate non possiedono e non hanno posseduto in corso d'anno, direttamente o anche per tramite di società fiduciarie o per interposta persona, azioni o titoli rappresentativi del capitale della Capogruppo.

Autogrill S.p.A. e le società da essa controllate non possiedono e non hanno posseduto in corso d'anno, direttamente o anche per tramite di società fiduciarie o per interposta persona, azioni o titoli rappresentativi del capitale delle controllanti.

1.7.11 Eventi e operazioni significative non ricorrenti

Nel corso dell'esercizio 2011 non si sono verificati eventi od operazioni significative non ricorrenti, così come definiti dalla Delibera n. 15519 e dalla Comunicazione n. DEM/6064293 della Consob.

1.7.12 Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

Nel corso dell'esercizio 2011 non si sono verificate operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite dalle Comunicazioni Consob n. DEM/6037577 del 28 aprile 2006 e n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

1.7.13 Prospetto di riconciliazione fra il Patrimonio netto della Capogruppo e il consolidato

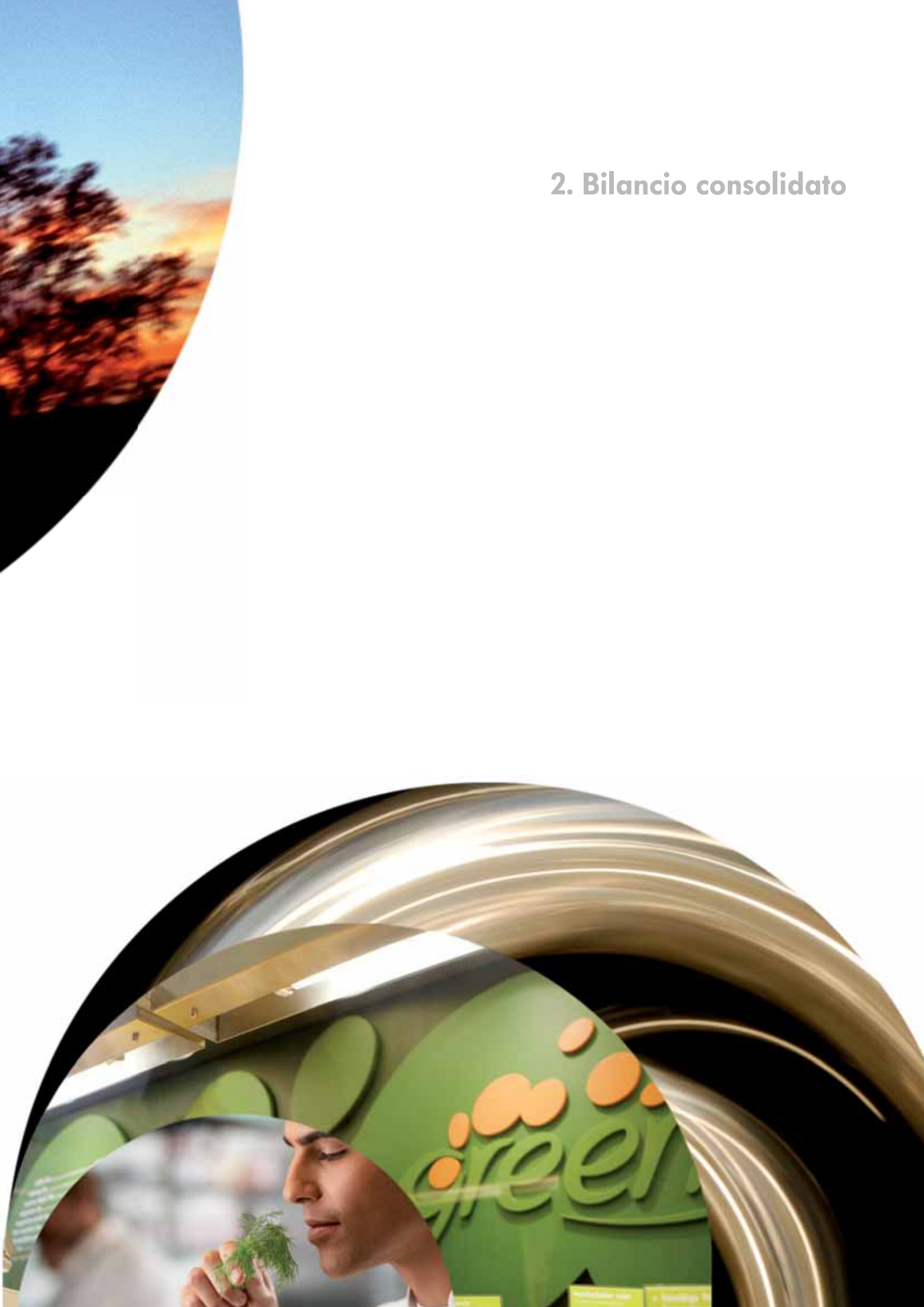
(k€)	Patrimonio netto 31.12.2010	Variazioni patrimoniali	Utile netto Esercizio 2011	Patrimonio netto 31.12.2011
Bilancio separato di Autogrill S.p.A.	774.055	(36.178)	31.926	769.804
Effetto del consolidamento dei bilanci delle controllate e relative imposte differite	(69.421)	(313)	94.378 *	24.644
Riserva di conversione	(16.902)	20.782	-	3.880
Riserva da valutazione di strumenti derivati di copertura **	2.300	(20.851)	-	(18.551)
Bilancio consolidato di Gruppo	690.032	(36.560)	126.304	779.776
Patrimonio netto di terzi	21.335	(14.514)	12.821	19.642
Bilancio consolidato	711.367	(51.073)	139.124	799.418

* L'ammontare include l'effetto combinato della contribuzione delle società controllate al risultato consolidato pari a € 226.855k e lo storno dei dividendi distribuiti alla Capogruppo da alcune società controllate e pari a € 132.477k

** Esposta al netto dell'effetto fiscale



2. Bilancio consolidato



2.1 Prospetti contabili consolidati

2.1.1 Situazione patrimoniale-finanziaria

Note	(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
ATTIVITÀ				
Attività correnti		754.504	661.421	93.083
I	Cassa e altre disponibilità liquide	212.381	176.149	36.232
II	Altre attività finanziarie	17.579	14.985	2.594
III	Crediti per imposte sul reddito	13.382	5.677	7.705
IV	Altri crediti	191.639	158.588	33.051
V	Crediti commerciali	53.481	59.732	(6.251)
VI	Magazzino	266.042	246.290	19.752
Attività non correnti		3.235.225	3.280.660	(45.435)
VII	Immobili, impianti e macchinari	923.393	925.058	(1.665)
VIII	Avviamento	1.410.806	1.377.154	33.652
IX	Altre attività immateriali	743.671	818.852	(75.181)
X	Partecipazioni	12.355	13.885	(1.530)
XI	Altre attività finanziarie	17.219	16.030	1.189
XII	Imposte differite attive	94.894	95.750	(856)
XIII	Altri crediti	32.887	33.931	(1.044)
Attività destinate alla vendita		43	1.032	(989)
TOTALE ATTIVITÀ		3.989.772	3.943.113	46.659
PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO				
PASSIVITÀ		3.190.354	3.231.746	(41.392)
Passività correnti		1.252.775	1.325.082	(72.307)
XIV	Debiti commerciali	632.366	674.582	(42.216)
XV	Debiti per imposte sul reddito	25.493	24.048	1.445
XVI	Altri debiti	368.916	354.781	14.135
XVII	Debiti bancari	183.513	134.607	48.906
XVIII	Altre passività finanziarie	30.655	78.554	(47.899)
XXI	Obbligazioni	-	44.903	(44.903)
XXIII	Fondi per rischi e oneri	11.832	13.607	(1.775)
Passività non correnti		1.937.579	1.906.664	30.915
XIX	Altri debiti	71.027	73.823	(2.796)
XX	Finanziamenti al netto della quota corrente	1.239.207	1.192.810	46.397
XXI	Obbligazioni	332.378	318.843	13.535
XI	Imposte differite passive	164.331	159.112	5.219
XXII	T.F.R. e altri fondi relativi al personale	75.945	94.719	(18.774)
XXIII	Fondi per rischi e oneri	54.691	67.357	(12.666)
Passività destinate alla vendita		-	-	-
XXIV	PATRIMONIO NETTO	799.418	711.367	88.051
	- attribuibile ai soci della controllante	779.776	690.032	89.744
	- attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi	19.642	21.335	(1.693)
TOTALE PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO		3.989.772	3.943.113	46.659

2.1.2 Conto economico

Note	(k€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
Attività operative in esercizio				
XXV	Ricavi	6.422.193	6.014.184	408.009
XXVI	Altri proventi operativi	132.092	124.551	7.541
Totale ricavi e altri proventi operativi		6.554.285	6.138.735	415.550
XXVII	Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	2.695.899	2.387.004	308.895
XXVIII	Costo del personale	1.472.616	1.442.094	30.522
XXIX	Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi	1.193.940	1.150.795	43.145
XXX	Altri costi operativi	574.879	553.463	21.416
XXXI	Ammortamenti	298.839	305.017	(6.178)
XXXI	Svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	15.138	45.199	(30.061)
Risultato operativo		302.974	255.163	47.811
XXXII	Proventi finanziari	2.199	7.582	(5.383)
XXXII	Oneri finanziari	(85.000)	(82.476)	(2.524)
	Rettifiche di valore di attività finanziarie	(733)	(451)	(282)
Utile ante imposte		219.440	179.818	39.622
XXXIII	Imposte sul reddito	(80.315)	(89.415)	9.100
Utile da attività operative in esercizio		139.125	90.403	48.722
Attività operative cessate				
	Utile da attività operative cessate (al netto degli effetti fiscali)	-	24.960	(24.960)
Utile netto dell'esercizio		139.125	115.363	23.762
Utile netto attribuibile a:				
	- soci della controllante	126.304	103.408	22.896
	- interessenze di pertinenza di terzi	12.821	11.955	866
XXXIV	Utile per azione (in centesimi di €)			
	- base	49,8	40,7	9,2
	- diluito	49,5	40,6	8,9
XXXIV	Utile per azione delle attività operative in esercizio (in centesimi di €)			
	- base	49,8	30,9	19,0
	- diluito	49,5	30,8	18,7

2.1.3 Conto economico complessivo

Note	(k€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010
Utile netto dell'esercizio		139.125	115.363
XXIV	Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	(5.254)	(2.676)
XXIV	Variazione netta di fair value delle coperture di flussi finanziari riclassificata nell'utile dell'esercizio	17.620	-
XXIV	Differenze di cambio da conversione dei bilanci in valute diverse dall'Euro	32.350	102.960
XXIV	Utili/(perdite) su "net investment hedge"	(10.166)	(24.279)
XXIV	Effetto fiscale sulle componenti del conto economico complessivo	(203)	7.413
Totale componenti del conto economico complessivo		173.472	198.780
	- attribuibile ai soci della controllante	156.142	180.732
	- attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi	17.329	18.048

2.1.4 Variazioni del Patrimonio netto

(k€)	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva da	Riserva di	Altre riserve	Riserva	Utile	Patrimonio	Patrimonio
			valutazione						derivati di
			di strumenti			proprie	dell'esercizio	attribuibile ai	interessenze
			copertura					soci della	di pertinenza
								controllante	di terzi
31.12.2009	132.288	23.840	(39.456)	(96.166)	452.651	(944)	37.014	509.226	54.152
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari al netto dell'effetto fiscale	-	-	(1.940)	-	-	-	-	(1.940)	-
Differenze di cambio da conversione dei bilanci in valute diverse dall'Euro e altri movimenti	-	-	-	96.867	-	-	-	96.867	6.093
Utili/(perdite) su "net investment hedge" al netto dell'effetto fiscale	-	-	-	(17.602)	-	-	-	(17.602)	-
Totale altri utili/(perdite), al netto dell'effetto fiscale	-	-	(1.940)	79.265	-	-	-	77.324	6.093
Destinazione utile netto 2009 a riserve	-	2.618	-	-	34.396	-	(37.014)	-	-
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	-	-	-	-	(29.180)
Stock option	-	-	-	-	74	-	-	74	-
Effetto cessione partecipazione "Flight"	-	-	-	-	-	-	-	-	(21.685)
Utile netto	-	-	-	-	-	-	103.408	103.408	11.955
31.12.2010	132.288	26.458	(41.397)	(16.902)	487.121	(944)	103.408	690.032	21.335
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari al netto dell'effetto fiscale	-	-	9.056	-	-	-	-	9.056	-
Differenze di cambio da conversione dei bilanci in valute diverse dall'Euro e altri movimenti	-	-	-	27.841	-	-	-	27.841	4.509
Utili/(perdite) su "net investment hedge" al netto dell'effetto fiscale	-	-	-	(7.059)	-	-	-	(7.059)	-
Totale altri utili/(perdite), al netto dell'effetto fiscale	-	-	9.056	20.782	-	-	-	29.838	4.509
Effetto acquisizione di partecipazioni non totalitarie	-	-	-	-	(313)	-	-	(313)	(1.613)
Destinazione utile netto 2010 a riserve	-	-	-	-	103.408	-	(103.408)	-	-
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	(61.026)	-	-	(61.026)	(17.409)
Azioni proprie	-	-	-	-	-	(6.780)	-	(6.780)	-
Stock option	-	-	-	-	1.721	-	-	1.721	-
Utile netto	-	-	-	-	-	-	126.304	126.304	12.821
31.12.2011	132.288	26.458	(32.341)	3.881	530.911	(7.724)	126.304	779.777	19.642

2.1.5 Rendiconto finanziario

(m€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali	156,9	179,7
Flussi monetari delle attività operative in esercizio		
Utile ante imposte e oneri finanziari netti del periodo	302,2	254,7
Ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni, al netto delle rivalutazioni	314,0	350,2
Rettifiche di valore e (plusvalenze)/minusvalenze su realizzo di attività finanziarie	0,7	0,5
Plusvalenze da realizzo di immobilizzazioni	(2,5)	(0,2)
Variazione del capitale di esercizio *	(58,8)	64,8
Variazione netta delle attività e passività non correnti non finanziarie	(40,1)	(24,1)
Flusso monetario da attività operativa	515,6	645,9
Imposte pagate	(87,4)	(79,6)
Interessi netti pagati	(112,8)	(74,6)
Flusso monetario netto da attività operativa	315,4	491,7
Investimenti in immobili, impianti e macchinari e in attività immateriali	(217,3)	(224,9)
Prezzo di realizzo delle immobilizzazioni cedute	7,9	5,8
Acquisto di partecipazioni consolidate	(3,2)	-
Cessione di partecipazioni consolidate	-	165,4
Variazione netta delle immobilizzazioni finanziarie	1,3	(5,1)
Flusso monetario da attività di investimento	(211,3)	(58,9)
Rimborso di obbligazioni	(46,4)	(32,5)
Accensione di nuovi finanziamenti a medio-lungo termine	966,3	298,6
Rimborsi di finanziamenti a medio-lungo termine	(894,4)	(674,9)
Rimborsi di finanziamenti a breve termine	(22,6)	(56,1)
Pagamento di dividendi	(61,0)	-
Altri movimenti **	(24,9)	(1,3)
Flusso monetario da attività di finanziamento ***	(83,0)	(466,3)
Flusso monetario del periodo da attività operative in esercizio	21,1	(33,5)
Flussi monetari delle attività operative cessate		
Flusso monetario netto da attività operativa delle attività operative cessate	-	28,4
Flusso monetario da attività di investimento delle attività operative cessate	-	(13,6)
Flusso monetario da attività di finanziamento delle attività operative cessate	-	(9,5)
Flusso monetario del periodo delle attività operative cessate	-	5,3
Differenze cambio su disponibilità liquide nette	1,6	5,4
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali	179,6	156,9

* Include anche la differenza di conversione delle componenti reddituali

** Include anche la distribuzione di dividendi ai soci di minoranza delle società consolidate

*** I dati 2010 relativi alle accensioni e ai rimborsi di finanziamenti sono stati riclassificati al fine di renderli omogenei all'informativa 2011

Riconciliazione cassa e altre disponibilità liquide nette

(m€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali al 31 dicembre 2010 e al 31 dicembre 2009	156,9	179,7
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	176,1	194,1
Scoperti di conto corrente	(19,3)	(14,4)
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali al 31 dicembre 2011 e al 31 dicembre 2010	179,6	156,9
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	212,4	176,1
Scoperti di conto corrente	(32,8)	(19,3)

2.2 Note illustrative

Attività del Gruppo

Il Gruppo svolge attività di ristorazione e travel retail negli aeroporti, presso aree di servizio autostradali e nelle stazioni ferroviarie, in virtù di contratti comunemente detti di “concessione”. Il Gruppo Autogrill è l'unico, fra i principali player del proprio mercato di riferimento, a operare quasi esclusivamente in “concessione”.

2.2.1 Principi contabili e criteri di consolidamento

Principi generali

Il presente bilancio è stato redatto in conformità ai principi contabili internazionali IAS/IFRS emessi dall'International Accounting Standards Board (IASB) e omologati dall'Unione Europea. Con il termine IAS/IFRS si intendono gli International Financial Reporting Standards (IFRS) e gli International Accounting Standards (IAS) integrati dalle interpretazioni emesse dall'International Financial Reporting Interpretation Committee (IFRIC), precedentemente denominate Standing Interpretations Committee (SIC).

Si riportano di seguito i principi contabili, emendamenti e interpretazioni emessi dallo IASB e omologati dall'Unione Europea da adottare obbligatoriamente nei bilanci degli esercizi che iniziano il 1° gennaio 2011:

- Modifiche allo IAS 32 – Classificazione dell'emissione di diritti;
- Modifiche all'IFRIC 14 – Pagamenti anticipati relativi a una previsione di contribuzione minima;
- IFRIC 19 – Estinzione di passività finanziarie con strumenti rappresentativi di capitale;
- Modifiche all'IFRS 1 e IFRS 7 – Esenzione limitata dall'informativa comparativa prevista dall'IFRS 7 per neo-utilizzatori;
- IAS 24 (Rivisto nel 2009) – Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate;
- Miglioramenti agli IFRS (maggio 2010).

I suddetti principi, a eccezione dello IAS 24, disciplinano fattispecie e casistiche non significative per il Gruppo alla data del presente bilancio.

Si riportano di seguito i principi contabili, emendamenti e interpretazioni emessi dallo IASB e omologati dall'Unione Europea da adottare obbligatoriamente nei bilanci degli esercizi che iniziano successivamente al 1° gennaio 2011:

- Modifiche all'IFRS 7 Strumenti finanziari: informazioni integrative – Trasferimenti di attività finanziarie.

Si ritiene che l'applicazione di tale principio non determinerebbe effetti particolarmente significativi sul bilancio consolidato del Gruppo Autogrill da evidenziare nelle presenti Note illustrative.

Il Bilancio consolidato è redatto nella prospettiva della continuità aziendale con valuta di presentazione costituita dall'Euro. I prospetti di bilancio e i valori indicati nelle Note illustrative, salvo dove diversamente

indicato, sono rappresentati in migliaia di Euro (k€), mentre il Rendiconto finanziario è esposto in milioni di Euro (m€).

Struttura, forma e contenuto del bilancio consolidato

Gli schemi del bilancio consolidato previsti dallo IAS 1 Rivisto e dallo IAS 7 e utilizzati nel bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011 sono i seguenti:

- Situazione patrimoniale-finanziaria: con attività e passività distinte fra correnti e non correnti;
- Conto economico: con classificazione dei costi per natura;
- Conto economico complessivo;
- Prospetto delle variazioni di Patrimonio netto;
- Rendiconto finanziario: con determinazione del flusso da attività operativa con il metodo indiretto.

I bilanci di ciascuna società all'interno dell'area di consolidamento vengono preparati nella valuta dell'area geografica primaria in cui esse operano (valuta funzionale). Ai fini della presentazione del bilancio consolidato, le attività e le passività delle società estere consolidate con valute funzionali diverse dall'Euro, incluso l'avviamento e gli adeguamenti al fair value generati dall'acquisizione di un'impresa estera, sono convertite ai cambi correnti alla data di chiusura dell'esercizio. I ricavi e proventi e i costi e oneri sono convertiti ai cambi medi dell'esercizio. Le differenze cambio emergenti sono rilevate tra le componenti di conto economico complessivo e presentate nel prospetto delle variazioni del patrimonio netto nella "Riserva di conversione".

Gli utili e le perdite su cambi derivanti da crediti o debiti monetari verso gestioni estere, il cui incasso o pagamento non è né pianificato né probabile nel prevedibile futuro, vengono considerati parte dell'investimento netto in gestioni estere e sono contabilizzati tra le altre componenti di conto economico complessivo e presentati nel prospetto delle variazioni del patrimonio netto nella "Riserva di conversione".

Si espongono di seguito i tassi di cambio applicati per la conversione in Euro dei bilanci delle principali controllate denominati in altre divise:

	2011		2010	
	Corrente al 31 dicembre	Medio dell'esercizio	Corrente al 31 dicembre	Medio dell'esercizio
Dollaro USA	1,2939	1,3922	1,3362	1,3257
Dollaro canadese	1,3215	1,3763	1,3322	1,3651
Franco svizzero	1,2156	1,2329	1,2504	1,3803
Sterlina inglese	0,8353	0,8679	0,8608	0,8578

Area e metodi di consolidamento

L'area di consolidamento include le società controllate (quelle in cui, ai sensi dello IAS 27, la Capogruppo Autogrill S.p.A. ha il potere di determinare le politiche finanziarie e operative in modo tale da ottenere benefici dall'attività dell'impresa), le joint venture (ovvero le attività economiche soggette a controllo congiunto, ai sensi dello IAS 31) e le imprese collegate (per le quali è esercitabile un'influenza significativa ai sensi dello IAS 28 e per le quali il consolidamento è peraltro "sintetico" e realizzato mediante valutazione della relativa partecipazione secondo il metodo del Patrimonio netto). Le società considerate ai fini del processo di consolidamento sono elencate nell'allegato alle presenti Note illustrative.

In particolare, i prospetti contabili consolidati includono le situazioni contabili dell'esercizio 2011 di Autogrill S.p.A. e di tutte le società nelle quali la Capogruppo detiene direttamente o indirettamente la maggioranza dei diritti di voto, ovvero esercita un'influenza dominante. In quest'ultima tipologia rientrano

le società francesi Sorebo S.A., Soberest S.A., Volcarest S.A., e S.R.S.R.A. S.A., nonché alcune joint venture appartenenti al Gruppo americano (dettagliate in allegato), controllate in virtù di una interessenza pari o inferiore al 50% del capitale sociale e di un contratto che conferisce al Gruppo la gestione dell'attività.

Il consolidamento delle situazioni contabili delle imprese controllate è stato effettuato secondo il metodo del consolidamento integrale, attraverso l'assunzione dell'intero importo delle attività, delle passività, dei costi e dei ricavi delle singole società e mediante l'eliminazione del valore contabile delle partecipazioni consolidate detenute a fronte del relativo Patrimonio netto.

La quota attribuibile alle interessenze di terzi nelle attività nette delle controllate consolidate è identificata separatamente rispetto al Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante. Tali interessenze sono determinate in base alla percentuale detenuta dagli stessi nei fair value delle attività e passività, iscritte alla data dell'acquisizione originaria (si veda "Aggregazioni di imprese") e nelle variazioni del Patrimonio netto attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi dopo tale data.

Gli utili e le perdite non realizzati alla data di riferimento del bilancio che derivano da operazioni fra imprese rientranti nell'area di consolidamento sono eliminati, se rilevanti, così come tutte le partite di ammontare significativo che danno origine a debiti e crediti, costi e ricavi fra le imprese del Gruppo. Tali rettifiche, come le altre rettifiche di consolidamento, tengono conto, ove applicabile, del relativo effetto fiscale differito.

Il Gruppo Autogrill detiene inoltre il controllo paritetico congiunto di Caresquick N.V. (Belgio) e Alpha ASD Ltd. (Regno Unito). Tali entità sono state consolidate col metodo proporzionale.

I risultati economici delle imprese controllate acquisite o cedute nel corso dell'esercizio sono inclusi nel Conto economico consolidato dalla data di acquisizione fino alla data di cessione del controllo, con approssimazioni temporali limitate nel caso in cui tali date non coincidano con quelle delle chiusure contabili mensili. Qualora necessario, sono effettuate rettifiche alle situazioni contabili delle imprese controllate per allineare i criteri contabili utilizzati a quelli adottati dal Gruppo.

In caso di perdita del controllo, il Gruppo elimina le attività e le passività della controllata, le eventuali partecipazioni di terzi e le altre componenti di patrimonio netto relative alle controllate. Qualsiasi utile o perdita derivante dalla perdita del controllo viene rilevato nell'utile o perdita dell'esercizio. Qualsiasi partecipazione mantenuta nella ex controllata viene valutata al fair value alla data della perdita del controllo. Successivamente viene valutata secondo il metodo del patrimonio netto o come un'attività finanziaria in base al livello di influenza mantenuto.

Inoltre, si segnala che Autogrill Group Inc. e le sue controllate chiudono l'esercizio il venerdì più prossimo al 31 dicembre e lo suddividono in 13 periodi di 4 settimane ciascuno, a loro volta raggruppati in "trimestri" di 12 settimane, a eccezione dell'ultimo che è di 16. Di conseguenza, le rispettive situazioni contabili incluse nel bilancio consolidato al 31 dicembre 2011 sono riferite al periodo 1° gennaio 2011-30 dicembre 2011, mentre quelle di confronto sono relative al periodo 2 gennaio 2010-31 dicembre 2010.

Si ricorda infine che in data 31 dicembre 2010 il Gruppo Autogrill ha perfezionato la vendita del 100% delle azioni della controllata inglese Alpha Flight Group Ltd., società a capo del settore "Flight", e che pertanto a partire da tale data l'area di consolidamento non include più tali attività.

Principi contabili e criteri di valutazione

Il Gruppo applica il criterio generale del costo storico, a eccezione delle voci di bilancio che secondo gli IAS/IFRS sono rilevate al fair value, e specificate nei criteri di valutazione delle singole voci di seguito riportati.

Aggregazioni di imprese

Aggregazioni di imprese effettuate dal 1° gennaio 2008

Dal 1° gennaio 2008, il Gruppo contabilizza le acquisizioni aziendali in conformità all'IFRS 3 (Rivisto nel 2008) – Aggregazioni aziendali.

L'acquisizione di imprese controllate è contabilizzata secondo il metodo dell'acquisizione. Il corrispettivo trasferito in un'aggregazione aziendale include il fair value, alla data di acquisizione, delle attività e delle passività trasferite e delle interessenze emesse dal Gruppo, così come il fair value dell'eventuale corrispettivo potenziale e degli incentivi riconosciuti nei pagamenti basati su azioni riconosciuti dall'acquisita che sono sostituiti obbligatoriamente nell'ambito dell'aggregazione aziendale. Se l'aggregazione aziendale comporta l'estinzione di un rapporto pre-esistente tra il Gruppo e l'acquisita, l'ammontare minore tra l'importo di estinzione, come stabilito dal contratto, e il valore fuori mercato dell'elemento viene dedotto dal corrispettivo trasferito e rilevato tra gli altri costi.

Le attività acquisite e le passività assunte identificabili sono valutate ai rispettivi fair value alla data di acquisizione.

Una passività potenziale dell'acquisita è assunta in un'aggregazione aziendale solo se questa passività rappresenta un'obbligazione attuale che deriva da eventi passati e quando il suo fair value può essere determinato con attendibilità.

Per ogni aggregazione aziendale, viene valutata qualsiasi partecipazione di minoranza nell'acquisita al fair value oppure in proporzione alla quota della partecipazione di minoranza nelle attività nette identificabili dell'acquisita.

L'avviamento, che deriva dall'acquisizione, è iscritto come attività e valutato inizialmente come eccedenza fra il corrispettivo trasferito e il valore netto alla data di acquisizione delle attività identificabili acquisite e delle passività assunte identificabili.

Nel caso di aggregazione aziendale realizzata in più fasi, viene ricalcolata l'interessenza detenuta in precedenza nell'acquisita al rispettivo fair value alla data di acquisizione e rilevato nel conto economico l'eventuale utile o perdita risultante.

I costi correlati all'acquisizione sono rilevati nel conto economico nei periodi in cui tali costi sono sostenuti e i servizi sono ricevuti, con un'unica eccezione per i costi di emissione di titoli di debito o di titoli azionari.

Aggregazioni di imprese effettuate dal 1° gennaio 2004 al 31 dicembre 2007

L'acquisizione di imprese controllate è contabilizzata secondo il metodo dell'acquisizione. Il costo dell'acquisizione è determinato dalla sommatoria dei valori correnti, alla data di scambio, delle attività cedute, delle passività sostenute o assunte e degli strumenti finanziari emessi dal Gruppo in cambio del controllo dell'impresa acquisita, a cui vanno aggiunti i costi direttamente attribuibili all'aggregazione.

Le attività, le passività e le passività potenziali identificabili dell'impresa acquisita, che rispettano le condizioni per l'iscrizione secondo l'IFRS 3, sono iscritte ai loro valori correnti – ovvero al fair value – alla data di acquisizione.

L'avviamento, che deriva dall'acquisizione, è iscritto come attività e valutato inizialmente al costo, rappresentato dall'eccedenza del costo dell'acquisizione rispetto alla quota di competenza del Gruppo nei valori correnti delle attività, passività e passività potenziali identificabili iscritte.

L'interessenza degli azionisti di minoranza nell'impresa acquisita è inizialmente valutata in misura pari alla loro quota dei valori correnti delle attività, passività e passività potenziali iscritte.

Aggregazioni di imprese effettuate prima del 1° gennaio 2004

In sede di prima adozione degli IFRS (1° gennaio 2005), il Gruppo ha scelto di non applicare l'IFRS 3, "Aggregazioni di imprese", in modo retroattivo alle acquisizioni di aziende avvenute prima del 1° gennaio 2004, data di transizione agli IFRS. Di conseguenza, l'avviamento generato da acquisizioni effettuate prima di tale data è stato mantenuto al precedente valore determinato secondo i previgenti principi contabili locali, previa verifica e rilevazione di eventuali perdite di valore.

Acquisizioni di partecipazioni di terzi

Il Gruppo applica lo IAS 27 - Bilancio consolidato e separato (così come modificato nel 2008) a tutte le acquisizioni di partecipazioni di terzi. In conformità a tale principio contabile, le acquisizioni di partecipazioni di terzi sono contabilizzate come operazioni effettuate con soci nella loro qualità di soci; pertanto tali operazioni non danno luogo alla rilevazione dell'avviamento. Le rettifiche alle partecipazioni di terzi si basano su un importo proporzionale delle attività nette della controllata. In precedenza, la rilevazione dell'avviamento derivante dall'acquisizione di una partecipazione di terzi in una controllata, rappresentava l'eccedenza del costo dell'investimento aggiuntivo rispetto al valore contabile dell'interessenza nelle attività nette acquisite alla data di scambio.

Partecipazioni in imprese collegate

Una collegata è un'impresa sulla quale il Gruppo è in grado di esercitare un'influenza notevole, ma non il controllo né il controllo congiunto, attraverso la partecipazione alle decisioni sulle politiche finanziarie e operative della partecipata.

I risultati economici e le attività e passività delle imprese collegate sono rilevati, nel bilancio consolidato, utilizzando il metodo del Patrimonio netto, a eccezione dei casi in cui sono classificate come detenute per la vendita.

Secondo tale metodo, le partecipazioni nelle imprese collegate sono rilevate al costo, che viene rettificato per le variazioni successive all'acquisizione nelle attività nette delle collegate e per eventuali perdite di valore delle singole partecipazioni.

L'eccedenza del costo di acquisizione, rispetto alla percentuale spettante al Gruppo del valore corrente delle attività, passività e passività potenziali identificabili della collegata alla data di acquisizione, è riconosciuta come avviamento.

Partecipazioni in joint venture

Le entità costituite o acquisite, in base ad accordi che attribuiscono poteri paritetici a ogni partecipante, sono qualificate partecipazioni a controllo congiunto (joint venture). Il Gruppo rileva le partecipazioni a controllo congiunto utilizzando il metodo del consolidamento proporzionale. In questo ultimo caso, la percentuale di pertinenza del Gruppo delle attività, passività, costi e ricavi delle imprese a controllo congiunto è integrata, linea per linea, con le voci equivalenti del bilancio consolidato.

Con riferimento alle operazioni intercorse fra un'impresa del Gruppo e un'impresa a controllo congiunto, gli utili e le perdite non realizzati sono eliminati in misura pari alla percentuale di partecipazione del Gruppo nell'impresa a controllo congiunto, a eccezione del caso in cui le perdite non realizzate costituiscano l'evidenza di una riduzione nel valore dell'attività trasferita.

Le società in joint venture sono dettagliate distintamente nell'elenco delle società del Gruppo, posto in calce al presente bilancio consolidato.

Riconoscimento dei ricavi e dei costi

Le vendite e gli acquisti di merci sono riconosciuti al momento del passaggio di proprietà e sono valutati al fair value del corrispettivo ricevuto o spettante al netto di eventuali resi, abbuoni, sconti commerciali e premi di fine anno.

Ricavi e costi per servizi sono riconosciuti in base allo stato di avanzamento della prestazione alla data di chiusura dell'esercizio.

Gli interessi attivi e passivi sono rilevati in applicazione del principio della competenza economica. I dividendi sono rilevati nel momento in cui sorge il diritto degli Azionisti a riceverne il pagamento.

I riaddebiti a terzi di costi sostenuti per loro conto sono rilevati a riduzione del costo a cui si correlano.

Gli oneri finanziari sono riconosciuti nel Conto economico per competenza, a eccezione degli oneri finanziari direttamente imputabili all'acquisizione, costruzione o produzione di beni che richiedono un rilevante periodo di tempo per essere pronti per l'uso previsto o la vendita. Con riferimento a tali beni, la cui capitalizzazione sia iniziata a partire dal 1° gennaio 2009, data di applicabilità del principio contabile IAS 23 – Oneri finanziari Rivisto, i relativi oneri finanziari sono capitalizzati come parte del costo di tali attività.

Benefici ai dipendenti

Tutti i benefici ai dipendenti sono contabilizzati e riflessi in bilancio secondo criteri di competenza economica.

Le società del Gruppo garantiscono benefici successivi al rapporto di lavoro attraverso piani a contribuzione definita e/o piani a benefici definiti.

I programmi per benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro sono rappresentati da accordi, formalizzati o non formalizzati, in virtù dei quali, il Gruppo fornisce, a uno o più dipendenti, benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro. Le modalità secondo cui tali benefici sono garantiti variano a seconda delle specificità legali, fiscali ed economiche di ogni Paese in cui il Gruppo opera e sono solitamente basati sulla remunerazione e gli anni di servizio dei dipendenti.

I programmi a contribuzione definita sono piani di benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro in base ai quali il Gruppo versa contributi predeterminati a un'entità distinta (un fondo) e non ha o avrà un'obbligazione legale o implicita a pagare ulteriori contributi qualora il fondo non disponga di attività sufficienti a far fronte alle obbligazioni nei confronti dei dipendenti.

I programmi a benefici definiti sono piani per benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro, diversi dai piani a contribuzione definita. I piani a benefici definiti possono essere non finanziati ("unfunded") oppure interamente o parzialmente finanziati ("funded") dai contributi versati dall'impresa, e talvolta dai suoi dipendenti, a una società o fondo, giuridicamente distinto dall'impresa che li eroga ai dipendenti.

L'ammontare maturato è proiettato al futuro per stimare l'ammontare da corrispondere al momento della risoluzione del rapporto di lavoro e successivamente attualizzato, utilizzando il "projected unit credit method", per tener conto del tempo trascorso prima dell'effettivo pagamento.

La passività è iscritta in bilancio al netto del fair value delle eventuali attività a servizio del piano. Qualora il calcolo generi un beneficio per il Gruppo, l'ammontare dell'attività rilevata è limitato alla somma dell'eventuale costo relativo alle prestazioni di lavoro passate non rilevato e del valore attuale dei benefici economici disponibili sotto forma di rimborsi dal piano o di riduzioni dei contributi futuri del piano. Al fine di stabilire il valore attuale dei benefici economici, si considerano i requisiti minimi di finanziamento applicabili a qualsiasi piano del Gruppo. Un beneficio economico è disponibile per il Gruppo quando è realizzabile lungo la durata del piano o al momento dell'estinzione delle passività del piano.

La valutazione attuariale è affidata ad attuari esterni al Gruppo. Nel rilevare gli utili e le perdite attuariali, determinati nel calcolo della passività relativa a tali piani, il Gruppo adotta il metodo del corridoio, in base al quale non vengono rilevati utili e perdite finché contenuti entro i limiti del $\pm 10\%$ del maggiore tra il valore delle attività del piano e il valore attuale delle obbligazioni del piano. L'eventuale eccedenza viene rilevata a Conto economico in quote costanti lungo un periodo pari alla vita lavorativa residua media attesa dei beneficiari nei "Costi del personale", a eccezione della componente finanziaria inclusa invece negli oneri finanziari.

A seguito delle modifiche apportate alla disciplina del Trattamento di Fine Rapporto ("T.F.R.") dalla Legge 27 dicembre 2006, n. 296 e successivi Decreti e Regolamenti ("Riforma Previdenziale") emanati nei primi mesi del 2007:

- il T.F.R. maturato al 31 dicembre 2006 è considerato un piano a benefici definiti secondo lo IAS 19. I benefici garantiti ai dipendenti, sotto forma di T.F.R., erogati in coincidenza della cessazione del rapporto di lavoro, sono riconosciuti nel periodo di maturazione del diritto;
- il T.F.R. maturato successivamente al 1° gennaio 2007 è considerato un piano a contribuzione definita e pertanto i contributi maturati nel periodo sono stati interamente rilevati come costo e, per la quota non ancora versata ai fondi, esposti come debito nella voce "Altri debiti".

Stock option

La rilevazione delle prestazioni rese dai dipendenti e remunerate tramite piani di stock option è determinata sulla base dei fair value delle opzioni concesse ai dipendenti alla data di assegnazione. Il metodo di calcolo per la determinazione del fair value tiene conto del valore del titolo Autogrill alla data di assegnazione, della volatilità del titolo e dei tassi d'interesse alla data di assegnazione, coerenti con la durata del piano, nonché di tutte le caratteristiche delle opzioni (durata dell'opzione, prezzo e condizioni di esercizio, ecc.). Il costo è riconosciuto a conto economico, in contropartita di patrimonio netto, lungo il periodo di maturazione dei diritti concessi.

Imposte sul reddito

L'onere fiscale dell'esercizio comprende le imposte correnti e differite rilevate nell'utile o perdita dell'esercizio, fatta eccezione per quelli relativi ad aggregazioni aziendali o voci rilevate direttamente nel Patrimonio netto o tra le altre componenti del Conto economico complessivo.

Le imposte correnti sono basate sul risultato imponibile dell'esercizio. Il reddito imponibile si discosta dal risultato riportato nel Conto economico poiché esclude componenti positive e negative che saranno tassabili o deducibili in altri esercizi, ed esclude voci che non saranno mai tassabili o deducibili. La passività per imposte correnti è calcolata utilizzando le aliquote vigenti o di fatto vigenti alla data di bilancio.

Per il triennio 2010-2012 Autogrill S.p.A., unitamente alle società controllate italiane Nuova Sidap S.r.l. e Alpha Retail Italia S.r.l.¹, ha aderito al consolidato fiscale nazionale della controllante Edizione S.r.l.,

¹ Per Alpha Retail S.r.l. l'adesione al consolidato fiscale è riferita al triennio 2011-2013

sulla base di quanto previsto nel Testo Unico delle Imposte sui Redditi. Il regolamento sottoscritto dalle parti prevede il riconoscimento totale dell'importo corrispondente alla moltiplicazione tra l'aliquota IRES e le perdite o gli utili trasferiti in applicazione della normativa vigente, nonché il trasferimento degli eventuali crediti d'imposta. Il credito o il debito netto per imposte correnti dell'esercizio, limitatamente all'IRES, è pertanto rilevato nei confronti di Edizione S.r.l. e perciò non è rappresentato alle voci "Debiti per imposte sul reddito" o "Crediti per imposte sul reddito" bensì alle voci "Altri debiti" o "Altri crediti".

Le passività fiscali differite sono generalmente rilevate per tutte le differenze temporanee imponibili, mentre le attività fiscali differite sono rilevate nella misura in cui si ritenga probabile che vi saranno risultati fiscali imponibili in futuro, che consentano l'utilizzo delle differenze temporanee deducibili. In particolare, il valore contabile delle attività fiscali differite è rivisto a ogni chiusura di bilancio sulla base delle previsioni aggiornate dei redditi imponibili futuri.

Le attività e passività per imposte differite non sono rilevate se le differenze temporanee derivano dall'iscrizione iniziale dell'avviamento o, per operazioni diverse da aggregazioni di imprese, di altre attività o passività in operazioni che non hanno influenza né sul risultato contabile né sul risultato imponibile. Inoltre, le passività fiscali differite sono rilevate sulle differenze temporanee imponibili relative a partecipazioni in imprese controllate, collegate e a controllo congiunto, a eccezione dei casi in cui il Gruppo sia in grado di controllare l'annullamento di tali differenze temporanee e sia probabile che queste ultime non si annulleranno nel prevedibile futuro.

Le attività e le passività per imposte differite sono calcolate in base all'aliquota fiscale che si prevede sarà in vigore al momento del realizzo dell'attività o dell'estinzione della passività, tenendo in considerazione le aliquote fiscali vigenti alla data di chiusura dell'esercizio. Le attività per imposte differite sono rilevate quando è probabile che le stesse vengano utilizzate a fronte di redditi imponibili.

Le attività e le passività fiscali differite sono compensate quando vi è un diritto legale a compensare le imposte correnti attive e passive e quando si riferiscono a imposte dovute alla stessa autorità fiscale e il Gruppo intende liquidare le attività e le passività fiscali correnti su base netta.

Attività non correnti

Avviamento

L'avviamento derivante dall'acquisizione di imprese controllate è presentato in apposita voce del prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria.

L'avviamento non è ammortizzato, ma viene sottoposto annualmente, o quando specifici eventi o modificate circostanze indicano la possibilità di aver subito una perdita di valore, a verifiche per identificare eventuali riduzioni di valore. Dopo la rilevazione iniziale, l'avviamento è valutato al costo al netto delle eventuali perdite di valore accumulate.

Al momento della cessione di una parte o dell'intera azienda precedentemente acquisita e dalla cui acquisizione era emerso un avviamento, nella determinazione della plusvalenza o della minusvalenza da cessione si tiene conto del corrispondente valore residuo dell'avviamento.

Altre attività immateriali

Le "Altre attività immateriali" sono iscritte al costo di acquisto o di produzione, inclusivo degli oneri accessori, e assoggettate ad ammortamento in base al loro periodo di utilità futura, quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri.

Il Gruppo rivede la stima della vita utile delle "Altre attività immateriali" a ogni chiusura di esercizio e ogni qualvolta vi sia indicazione di una possibile perdita di valore. Qualora risulti una perdita di valore, determinata secondo i criteri descritti nel principio "Perdita di valore delle attività", l'attività viene corrispondentemente svalutata.

Vengono di seguito indicati i periodi di ammortamento adottati per le varie categorie di attività immateriali:

Concessioni, licenze, marchi e similari:	
Licenze d'uso di software applicativo	Da 3 a 5 anni o durata della licenza
Costi delle autorizzazioni alla rivendita di generi di monopolio	Durata della licenza
Marchi (Tradenome e Brand)	Da 5 a 20 anni
Diritti contrattuali	Durata dei diritti
Altre:	
Software applicativo su commessa	Da 3 a 5 anni
Altri oneri da ammortizzare	Da 3 a 10 anni, o durata dei contratti sottostanti

Immobili, impianti e macchinari

Gli "Immobili, impianti e macchinari" sono iscritti all'attivo, quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile. Sono iscritti al costo di acquisto o di produzione, comprensivo degli oneri accessori e dei costi diretti e indiretti per la quota ragionevolmente imputabile al bene.

In sede di transizione ai principi contabili internazionali eventuali rivalutazioni effettuate in applicazione di leggi di rivalutazione monetaria sono state mantenute in bilancio in quanto conformi alle previsioni dell'IFRS 1.

Gli "Immobili, impianti e macchinari" sono sistematicamente ammortizzati in ogni esercizio, a quote costanti sulla base di aliquote economico-tecniche determinate in relazione alle residue possibilità di utilizzo dei beni. Il Gruppo rivede la stima della vita utile degli immobili, impianti e macchinari a ogni chiusura di esercizio. Il costo comprende gli oneri – qualora rispondenti alle previsioni dello IAS 37 – che si prevede, su ragionevoli basi di stima, di sostenere alle scadenze contrattuali, per assicurare lo stato di conservazione contrattualmente pattuito, fermo restando il mantenimento della usuale cadenza e consistenza degli interventi di manutenzione. I componenti di importo significativo (superiore a € 500k) e con vita utile differente (superiore o inferiore del 50%) rispetto a quella del bene cui il componente appartiene sono considerati separatamente nella determinazione dell'ammortamento.

Le aliquote di ammortamento utilizzate sono le seguenti:

Fabbricati industriali	2%–10%
Impianti e macchinari	7%–34%
Attrezzature industriali e commerciali	10%–33%
Mobili e arredi	10%–20%
Automezzi	25%
Altri beni	10%–33%

I terreni non sono ammortizzati.

Per i "Beni gratuitamente devolvibili" queste aliquote, se superiori, sono sostituite da quelle risultanti dal piano di ammortamento corrispondente alla durata dei relativi contratti di concessione.

La vita utile del bene è soggetta a conferma annuale e viene modificata nel caso in cui, nell'esercizio, siano effettuate manutenzioni incrementative o sostituzioni che la varino in misura apprezzabile.

Nel caso in cui, indipendentemente dall'ammortamento già contabilizzato, risulti una perdita di valore determinata secondo i criteri descritti nel principio "Perdita di valore delle attività", l'attività viene corrispondentemente svalutata.

Le spese incrementative e di manutenzione, che producono un significativo e tangibile incremento della capacità produttiva o della sicurezza dei cespiti, o che comportano un allungamento della vita utile degli stessi, vengono capitalizzate e portate a incremento del cespite su cui vengono realizzate. I costi di manutenzione aventi natura ordinaria sono invece imputati direttamente nel Conto economico.

Le migliorie su beni di terzi sono classificate tra gli "Immobili, impianti e macchinari", in base alla natura del costo sostenuto. Il periodo di ammortamento corrisponde al minore tra la vita utile residua del bene e la durata del contratto.

L'utile o la perdita generato dalla cessione di un elemento di immobili, impianti e macchinari è determinato come differenza tra il corrispettivo netto dalla cessione e il valore contabile del bene, e viene rilevato nell'utile o perdita di esercizio rispettivamente tra gli "Altri proventi" o "Altri costi operativi".

Beni in leasing

I contratti di locazione sono classificati come locazioni finanziarie ogni qualvolta i termini del contratto sono tali da trasferire sostanzialmente tutti i rischi e i benefici della proprietà al locatario. Tutte le altre locazioni sono considerate operative.

Le attività oggetto di contratti di locazione finanziaria sono rilevate come attività del Gruppo al loro fair value alla data di inizio della decorrenza del contratto, rettificato degli oneri accessori e degli eventuali oneri sostenuti per il subentro nel contratto, oppure, se inferiore, al valore attuale dei pagamenti minimi dovuti per il contratto di locazione. La corrispondente passività verso il locatore è inclusa nella Situazione patrimoniale-finanziaria fra le "Altre passività finanziarie". I pagamenti per i canoni di locazione sono suddivisi fra quota capitale e quota interessi, assumendo un tasso di interesse costante sulla durata del contratto. Gli oneri finanziari sono imputati al Conto economico.

I costi per canoni di locazione derivanti da locazioni operative sono iscritti in base alla durata del contratto. I benefici ricevuti o da ricevere o corrisposti o da corrispondere, a titolo di incentivo per entrare in contratti di locazione operativa, sono iscritti a quote costanti sulla durata del contratto.

Perdita di valore delle attività

Ad ogni data di redazione del bilancio, il Gruppo verifica l'esistenza di indicatori della possibile perdita di valore di immobili, impianti e macchinari e delle attività immateriali. Qualora queste indicazioni esistano, viene stimato l'ammontare recuperabile di tali attività per determinare l'importo dell'eventuale svalutazione. Qualora non sia possibile stimare il valore recuperabile di un'attività individualmente, il Gruppo effettua la stima del valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi finanziari a cui l'attività appartiene, identificata come gruppo di attività che genera flussi finanziari ampiamente indipendenti dai flussi finanziari generati da altre attività o gruppi di attività. In particolare per immobili, impianti e macchinari relativi alla rete di vendita, tale unità minima di aggregazione è rappresentata dal punto vendita o dall'aggregazione di punti vendita relativi allo stesso contratto di concessione.

L'avviamento è verificato a ogni chiusura di esercizio e ogni qualvolta vi sia l'indicazione di una possibile perdita di valore.

Le unità generatrici di flussi finanziari alle quali è stato allocato l'avviamento sono aggregate, affinché il livello di verifica dell'esistenza di perdite di valore rifletta il livello più basso al quale l'avviamento è monitorato ai fini del reporting interno, comunque rispettando il limite massimo in tale aggregazione che è rappresentato dal settore operativo. L'avviamento acquisito tramite un'aggregazione aziendale viene allocato alle unità generatrici di flussi finanziari che si prevede beneficiano delle sinergie dell'aggregazione.

L'ammontare recuperabile è il maggiore fra il fair value al netto dei costi di vendita e il valore d'uso. Nella determinazione del valore d'uso, i flussi di cassa futuri stimati sono scontati al loro valore attuale, utilizzando un tasso al lordo delle imposte, che riflette le valutazioni correnti di mercato del valore del denaro e dei rischi specifici dell'attività. Se l'ammontare recuperabile di un'attività (o di un'unità generatrice di flussi finanziari) è stimato inferiore rispetto al relativo valore contabile, esso è ridotto al minor valore recuperabile. Le perdite di valore sono rilevate nel Conto economico.

Le perdite di valore di unità generatrici di flussi di cassa sono imputate in primo luogo a riduzione del valore contabile dell'eventuale avviamento attribuito all'unità generatrice di flussi finanziari e, per l'eventuale eccedenza, a riduzione delle altre attività dell'unità (gruppo di unità) proporzionalmente al loro valore contabile.

Quando una svalutazione non ha più ragione di essere mantenuta, il valore contabile dell'attività (o di un'unità generatrice di flussi finanziari), a eccezione dell'avviamento, è incrementato al nuovo valore derivante dalla stima del suo valore recuperabile, ma non oltre il valore al netto del relativo ammortamento che l'attività avrebbe avuto se la svalutazione non fosse stata effettuata. Il ripristino del valore è rilevato nel Conto economico.

Attività/passività destinate alla vendita e attività operative cessate

Le attività/passività sono classificate come destinate alla vendita se il loro valore contabile è stato o sarà recuperato principalmente con un'operazione di vendita, anziché tramite il loro utilizzo continuato. Successivamente alla classificazione delle attività/passività come destinate alla vendita, il relativo valore contabile è valutato al minore tra il loro valore contabile e il relativo fair value al netto dei costi di vendita.

Nei prospetti contabili di bilancio:

- il risultato netto delle attività destinate alla vendita viene esposto separatamente nel Conto economico, al netto degli effetti fiscali e, in caso di avvenuta cessione, dei costi di cessione, unitamente alla plusvalenza o minusvalenza eventualmente realizzata con la cessione; i corrispondenti valori relativi all'esercizio precedente sono riclassificati per fini comparativi;
- le attività e passività destinate alla vendita vengono espresse nella Situazione patrimoniale-finanziaria separatamente dalle altre attività/passività e non sono compensate; anche i corrispondenti valori relativi all'esercizio precedente sono classificati separatamente dalle altre attività e passività per fini comparativi.

Attività correnti e passività correnti e non correnti

Magazzino

Le rimanenze di magazzino sono valutate al minore tra il costo di acquisto o di produzione e il valore di mercato. Il costo di acquisto o di produzione è comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione, al netto degli sconti, abbuoni, premi di fine anno e contributi da fornitori a essi assimilabili, è calcolato con il metodo FIFO. Quando il valore di iscrizione delle rimanenze è superiore al valore netto di realizzo, le rimanenze sono svalutate con imputazione degli effetti a Conto economico. La recuperabilità delle rimanenze è verificata al termine di ogni esercizio. Qualora vengano meno i motivi delle svalutazioni effettuate, le rimanenze sono rivalutate sino a concorrenza del costo di acquisto o produzione.

Attività e passività finanziarie

Crediti commerciali e altri crediti

I "Crediti commerciali" e gli "Altri crediti" sono rilevati inizialmente al fair value e, successivamente alla rilevazione iniziale, sono valutati al costo ammortizzato, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. I crediti commerciali e gli altri crediti sono ridotti da un'appropriata svalutazione per riflettere la stima delle perdite di valore.

In applicazione dello IAS 39, il credito ceduto è eliminato contabilmente se la cessione prevede il trasferimento totale dei rischi e benefici connessi (diritti contrattuali a ricevere i flussi dell'attività finanziaria). La differenza fra il valore contabile dell'attività ceduta e il corrispettivo ricevuto è rilevata nel Conto economico.

Altre attività finanziarie

Le "Altre attività finanziarie" sono rilevate e stornate dal bilancio alla data di negoziazione e sono inizialmente valutate al fair value, inclusivo degli oneri direttamente connessi all'acquisizione.

Successivamente, le attività finanziarie che il Gruppo ha intenzione e capacità di detenere fino alla scadenza (titoli detenuti fino alla scadenza) sono rilevate al costo ammortizzato, al netto delle svalutazioni effettuate, per riflettere le perdite di valore.

Le attività finanziarie diverse da quelle detenute fino alla scadenza sono classificate come detenute per la negoziazione o disponibili per la vendita, e sono valutate a ogni fine esercizio al fair value. Quando le attività finanziarie sono detenute per la negoziazione, gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni nel fair value sono rilevati nel Conto economico dell'esercizio. Per le "Altre attività finanziarie", ovvero quelle disponibili per la vendita, gli utili e le perdite, derivanti dalle variazioni nel fair value sono rilevati direttamente tra le componenti di Conto economico complessivo e sono presentati nel Patrimonio netto fintanto che esse sono cedute o abbiano subito una perdita di valore. In tale caso, gli utili o le perdite complessivi, precedentemente rilevati nel Patrimonio netto, sono rilevati nel Conto economico.

Capitale sociale e acquisto azioni proprie

Le azioni ordinarie sono classificate nel Patrimonio netto.

In caso di acquisto di azioni proprie, il corrispettivo versato, compresi i costi direttamente attribuibili all'operazione, al netto degli effetti fiscali, sono rilevati a riduzione del Patrimonio netto. Le azioni così riacquistate sono classificate come azioni proprie e rilevate a riduzione del Patrimonio netto totale. Il corrispettivo ricevuto dalla successiva vendita o riemissione di azioni proprie viene rilevato a incremento del Patrimonio netto. L'eventuale differenza positiva o negativa derivante dall'operazione viene trasferita a/dai utili portati a nuovo.

Cassa e altre disponibilità liquide

La voce "Cassa e altre disponibilità liquide" include cassa, conti correnti bancari e postali e depositi rimborsabili a semplice richiesta e altri investimenti finanziari a breve termine a elevata liquidità, e in ogni caso aventi scadenza pari o inferiore a tre mesi alla data di acquisizione, che sono prontamente convertibili in cassa e valutati al valore nominale in quanto soggetti a un rischio non significativo di variazione di valore.

Finanziamenti, obbligazioni, mutui bancari e scoperti bancari

I finanziamenti, le obbligazioni e i mutui bancari fruttiferi e gli scoperti bancari sono rilevati inizialmente al loro fair value che tiene conto degli importi incassati, al netto dei costi dell'operazione e successivamente valutati al costo ammortizzato, utilizzando il metodo del tasso di interesse effettivo.

Obbligazioni convertibili

Le obbligazioni convertibili sono strumenti finanziari composti da una componente di passività e una di Patrimonio netto. Alla data di emissione, il fair value della componente di passività è stimato utilizzando il tasso di interesse corrente sul mercato per obbligazioni similari non convertibili. La differenza fra l'importo netto ricavato dall'emissione e il fair value assegnato alla componente di passività, che rappresenta l'opzione implicita di convertire le obbligazioni in azioni del Gruppo, è inclusa nel Patrimonio netto.

Debiti commerciali

I "Debiti commerciali" sono inizialmente rilevati al fair value, normalmente pari al valore nominale, al netto di sconti, resi o rettifiche di fatturazione, e sono successivamente valutati al costo ammortizzato, qualora l'effetto finanziario della dilazione di pagamento sia significativo.

Strumenti finanziari derivati e contabilizzazione delle operazioni di copertura

Le passività del Gruppo sono esposte primariamente ai rischi finanziari connessi a variazioni nei tassi di interesse e di cambio. Il Gruppo utilizza strumenti finanziari derivati per gestire il rischio di fluttuazione del tasso di interesse che rientrano principalmente nelle categorie contrattuali degli Interest Rate Swap, Forward Rate Agreement, Opzioni su tassi, con eventuale combinazione di tali strumenti. In particolare è politica di alcune società del Gruppo convertire una parte dei debiti a tasso variabile in tasso fisso. L'utilizzo di strumenti finanziari derivati è regolato da politiche di Gruppo approvate dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, che ha stabilito precise procedure scritte sull'utilizzo degli strumenti derivati coerentemente con le strategie di risk management del Gruppo. I contratti relativi a strumenti finanziari derivati sono stipulati con controparti scelte tra quelle finanziariamente più solide al fine di ridurre al minimo il rischio di inadempienza contrattuale. Le società del Gruppo non utilizzano strumenti finanziari derivati con scopi di mera negoziazione, bensì di copertura economica da rischi individuati.

Si rinvia alla policy descritta al paragrafo 2.2.6.

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39, gli strumenti finanziari derivati sono contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'hedge accounting solo quando: (i) all'inizio della copertura esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa e si presume che la copertura sia efficace; (ii) l'efficacia può essere attendibilmente misurata; (iii) la copertura stessa è efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati inizialmente al fair value e i costi di transazione attribuibili sono rilevati a Conto economico nel momento in cui sono sostenuti. Dopo la rilevazione iniziale, gli strumenti finanziari sono valutati al fair value. In particolare, il fair value dei contratti a termine su cambi si basa sul prezzo di mercato quotato, ove disponibile. In assenza di un prezzo di mercato quotato, il fair value viene calcolato attualizzando la differenza tra il prezzo a termine contrattuale e il tasso a pronti corrente per la scadenza del contratto utilizzando un tasso di interesse privo di rischi (basato su titoli di stato).

Nel caso dei derivati su tassi d'interesse, il fair value è determinato utilizzando i flussi finanziari attesi stimati sulla base delle condizioni e della scadenza di ciascun contratto e utilizzando i tassi di interesse di mercato di strumenti simili alla data di chiusura dell'esercizio.

Le relative variazioni di fair value sono misurate come descritto nel seguito.

Quando gli strumenti finanziari hanno le caratteristiche per essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'hedge accounting, si applicano i seguenti trattamenti contabili:

- Fair Value Hedge: se uno strumento finanziario derivato è designato a copertura dell'esposizione alle variazioni del fair value di una attività o di una passività di bilancio, attribuibili a un particolare rischio che può determinare effetti sul Conto economico, l'utile o la perdita derivante dalle successive

- valutazioni del fair value dello strumento di copertura sono rilevati nel Conto economico. L'utile o la perdita sulla posta coperta, attribuibili al rischio coperto, modificano il suo valore di carico in bilancio e vengono rilevati nel Conto economico;
- Cash Flow Hedge: se uno strumento finanziario derivato è designato a copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa futuri di un'attività o di una passività iscritta in bilancio o di una operazione prevista altamente probabile e che potrebbe avere effetti sul Conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario derivato è rilevata tra le componenti di Conto economico complessivo e presentata nel Patrimonio netto nella "Riserva da valutazione di strumenti derivati di copertura". L'utile cumulato o la perdita cumulata sono riclassificati dal Conto economico complessivo e contabilizzati nel Conto economico, nello stesso esercizio in cui viene rilevata l'operazione oggetto di copertura. L'utile o la perdita associati a una copertura (o a parte di copertura) divenuta inefficace sono iscritti immediatamente nel Conto economico. Se uno strumento di copertura o una relazione di copertura vengono estinti, ma l'operazione oggetto di copertura non si è ancora realizzata, gli utili e le perdite cumulati, fino a quel momento iscritti nel Conto economico complessivo, sono rilevati nel Conto economico nel momento in cui la relativa operazione si realizza. Se non ci si attende più che l'operazione possa accadere, gli utili o le perdite non ancora realizzati inclusi tra le componenti del Conto economico complessivo sono riclassificati immediatamente nel Conto economico;
 - Hedge of Net Investment: se uno strumento finanziario è designato a copertura di un investimento netto in una gestione estera, detenuta direttamente o indirettamente tramite una controllante intermedia, la parte efficace dell'utile o della perdita sullo strumento di copertura viene rilevata direttamente tra le componenti del Conto economico complessivo ed è presentata nella "Riserva di conversione" all'interno del Patrimonio netto e la parte non efficace viene rilevata nel Conto economico. L'utile o la perdita sullo strumento di copertura relativo alla parte efficace della copertura cumulativamente rilevato nella "Riserva di conversione", è rilevato nel Conto economico alla dismissione della gestione estera coperta.

Se l'hedge accounting non può essere applicato, gli utili o le perdite derivanti dalla valutazione al fair value dello strumento finanziario derivato sono invece immediatamente rilevati nel Conto economico.

Fondi per rischi e oneri

Gli accantonamenti a fondi per rischi e oneri sono iscritti in bilancio quando il Gruppo ha un'obbligazione attuale quale risultato di un evento passato, è probabile che sia richiesto l'impiego di risorse atte a produrre benefici economici per adempiere all'obbligazione e l'importo di quest'ultima può essere attendibilmente stimato. Gli accantonamenti sono stanziati sulla base della miglior stima dei costi richiesti per adempiere all'obbligazione alla data di bilancio e aggiornati quando l'effetto è significativo.

Viene rilevato un fondo per contratti onerosi quando i costi non discrezionali necessari per adempiere alle obbligazioni assunte sono superiori ai benefici economici che si suppone siano ottenibili dal Gruppo in virtù del contratto. Il fondo è determinato sulla base del valore attuale del minore tra il costo di cancellazione del contratto e il costo netto per la prosecuzione del contratto. Prima di rilevare il fondo, il Gruppo rileva le eventuali perdite di valore delle attività associate al contratto.

Viene rilevato un fondo per ristrutturazioni quando un dettagliato programma formale per la ristrutturazione è stato approvato e la ristrutturazione è iniziata o è stata comunicata pubblicamente. Le perdite operative future non sono oggetto di accantonamento.

Operazioni in valuta estera

Le operazioni in valuta estera sono convertite nella valuta funzionale al tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione. Gli elementi monetari in valuta estera alla data di chiusura dell'esercizio sono convertiti nella valuta funzionale utilizzando il tasso di cambio alla medesima data. Le differenze di cambio per effetto della conversione sono rilevate nel Conto economico.

Utile per azione

Il Gruppo presenta l'utile base e l'utile diluito per azione relativamente alle proprie azioni ordinarie. L'utile base per azione è calcolato dividendo l'utile o la perdita attribuibile ai possessori di azioni ordinarie della Società per la media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione nell'esercizio rettificata per tener conto delle azioni proprie possedute. L'utile diluito per azione è calcolato rettificando l'utile o la perdita attribuibile ai possessori di azioni ordinarie, nonché la media ponderata delle azioni in circolazione, come sopra definita, per tener conto degli effetti di tutte le potenziali azioni ordinarie con effetto diluitivo e le opzioni su azioni concesse ai dipendenti.

Uso di stime

La redazione del bilancio consolidato e delle relative Note illustrative richiede, da parte della Direzione del Gruppo, l'effettuazione di stime e di assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività, dei costi e dei ricavi rilevati in bilancio e sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data di chiusura dell'esercizio. I risultati che si consuntiveranno potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per rilevare gli effetti delle aggregazioni aziendali, le perdite di valore delle attività, il fair value degli strumenti derivati, gli accantonamenti per rischi su crediti, per obsolescenza di magazzino, gli ammortamenti, i benefici ai dipendenti, le imposte e i fondi. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflessi nel Conto economico dell'esercizio in cui è effettuata la variazione delle stime e negli esercizi futuri.

2.2.2 Attività operative cessate

Il 31 dicembre 2010 il Gruppo Autogrill ha perfezionato la vendita del 100% delle azioni di Alpha Flight Group Ltd., la società a capo del settore "Flight" (fornitura di prodotti per la ristorazione e la vendita a bordo degli aerei), a Dnata, leader a livello internazionale nei servizi aeroportuali e legati al viaggio, con sede a Dubai.

Di seguito si espongono il Conto economico e il Rendiconto finanziario relativi a tale settore per l'anno 2010:

(m€)	Esercizio 2010 *
Ricavi	474,8
Altri proventi operativi	0,1
Totale ricavi e altri proventi operativi	474,9
Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	200,8
Costo del personale	150,2
Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi	23,3
Altri costi operativi	52,4
Ammortamenti	17,5
Svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	-
Risultato operativo	30,8
Proventi finanziari	1,4
Oneri finanziari	(5,5)
Rettifiche di valore di attività finanziarie	-
Utile ante imposte	26,7
Imposte sul reddito	(5,7)
Utile netto dell'esercizio	21,0
Utile netto attribuibile a:	
- soci della controllante	13,9
- interessenze di pertinenza di terzi	7,1

(m€)	Esercizio 2010
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali	37,0
Utile ante imposte e oneri finanziari netti del periodo (incluse le interessenze di pertinenza di terzi)	30,8
Ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni, al netto delle rivalutazioni	17,5
Variazione del capitale di esercizio **	(8,6)
Variazione netta delle attività e passività non correnti non finanziarie	1,9
Flusso monetario da attività operativa	41,5
Imposte pagate	(9,2)
Interessi netti pagati	(3,9)
Capitale di esercizio	(0,1)
Capitale investito, dedotte le passività di periodo	196,7
Flusso monetario netto da attività operativa	28,4
Investimenti in immobili, impianti e macchinari e in attività immateriali	(9,6)
Acquisto di partecipazioni consolidate	(4,1)
Flusso monetario da attività di investimento	(13,6)
Altri movimenti ***	(9,5)
Flusso monetario da attività di finanziamento	(9,5)
Flusso monetario del periodo da attività in esercizio	5,3
Rimborso finanziamento da società del Gruppo	(26,1)
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali	16,2

* I saldi economici sono convertiti al cambio medio del 2010 £/€ 0,8578

** Include anche la differenza di conversione delle componenti reddituali

*** Include anche la distribuzione di dividendi ai soci di minoranza delle società consolidate

2.2.3 Note alle voci patrimoniali

Attività correnti

I. Cassa e altre disponibilità liquide

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Conti correnti e depositi bancari	146.562	116.950	29.611
Denaro e valori in cassa	65.819	59.199	6.620
Totale	212.381	176.149	36.232

La voce "Conti correnti e depositi bancari" è prevalentemente riferita a conti correnti bancari (€ 138.139k).

La voce "Denaro e valori in cassa" comprende sia la fisiologica dotazione di contanti presso i punti vendita, sia le somme in corso di accredito sui depositi bancari. L'importo della voce può variare anche in misura rilevante in relazione alla cadenza dei prelievi degli incassi presso i punti di vendita, generalmente affidati a vettori specializzati.

A cambi omogenei, la variazione sarebbe stata pari a € +34.082k.

II. Altre attività finanziarie

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura	11.929	8.877	3.052
Crediti verso imprese collegate	2.846	2.852	(6)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio – di copertura	751	1.354	(603)
Altre attività finanziarie	2.053	1.903	150
Totale	17.579	14.985	2.594

La voce "Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura" accoglie la valutazione al fair value delle operazioni di copertura del rischio tasso di interesse in essere al 31 dicembre 2011, per valori nozionali complessivi di \$ 75m.

La voce "Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio – di copertura" accoglie la valutazione al fair value delle operazioni di copertura del rischio tasso di cambio al 31 dicembre 2011, riferite all'acquisto e/o alla vendita a termine di valuta.

Si rinvia al paragrafo 2.2.6 "Gestione dei rischi finanziari", per un'analisi più dettagliata delle politiche adottate dal Gruppo per la gestione di tali rischi.

Le voci "Crediti verso imprese collegate" e "Altre attività finanziarie" sono prevalentemente composte da crediti verso partner di joint venture.

III. Crediti per imposte sul reddito

La voce ammonta a € 13.382k e si riferisce ad acconti e a crediti per imposte sul reddito.

IV. Altri crediti

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Fornitori	75.474	75.671	(197)
Canoni anticipati di locazione e concessione	24.111	24.151	(39)
Erario e pubbliche amministrazioni	29.177	13.016	16.162
Crediti verso società emittenti carte di credito	25.462	10.598	14.864
Personale	1.726	1.470	256
Anticipi a concedenti per investimenti	4.994	6.204	(1.210)
Subconcessionari	1.353	1.713	(359)
Altri	29.341	25.766	3.575
Totale	191.639	158.588	33.051

La voce "Fornitori" è prevalentemente riferita a crediti per contributi promozionali e per premi da fornitori in attesa di liquidazione, nonché ad anticipi a fornitori per servizi.

La voce "Canoni anticipati di locazione e concessione" si riferisce a canoni di locazione corrisposti in via anticipata.

La voce "Erario e pubbliche amministrazioni" è relativa prevalentemente a crediti per imposte indirette e comprende il credito verso l'Erario svizzero per ritenuta d'acconto (pari a € 10.093k) sul dividendo pagato dalla controllata Autogrill Schweiz A.G. e incassato dalla Capogruppo.

La voce "Crediti verso società emittenti carte di credito" aumenta per effetto di una diversa modalità di incasso delle transazioni con carte di credito.

La voce "Subconcessionari" è riferita ai crediti per attività date in subconcessione, mentre gli "Anticipi a concedenti per investimenti" sono connessi a investimenti commerciali effettuati per conto dei concedenti.

La voce "Altri" include il credito verso la controllante Edizione S.r.l. da parte delle società italiane che hanno aderito al consolidato fiscale nazionale (che risulta pari a € 3.820k rispetto ai € 4.919k al 31 dicembre 2010), nonché risconti di canoni di manutenzione, polizze assicurative e imposte locali e crediti per commissioni relative alla gestione di attività caratterizzate da proventi ad aggio.

A cambi omogenei, la variazione sarebbe stata pari a € +31.961k.

V. Crediti commerciali

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Crediti verso terzi	55.619	61.125	(5.506)
Crediti verso terzi in contenzioso	7.900	8.419	(519)
Fondo svalutazione crediti	(10.039)	(9.812)	(227)
Totale	53.481	59.732	(6.252)

I "Crediti verso terzi" sono prevalentemente relativi a convenzioni per servizi di ristorazione e a rapporti di affiliazione commerciale.

A cambi omogenei, la variazione sarebbe stata pari a € -6.137k.

Di seguito si espone la movimentazione del "Fondo svalutazione crediti":

(k€)	
Fondo svalutazione crediti al 31.12.2010	9.812
Accantonamenti	2.241
Atri movimenti	(1.012)
Utilizzi	(1.003)
Fondo svalutazione crediti al 31.12.2011	10.039

VI. Magazzino

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Food & Beverage	118.613	121.352	(2.739)
Travel Retail & Duty-Free	143.843	121.408	22.434
Merci e articoli vari	3.587	3.530	57
Totale	266.042	246.290	19.752

La variazione delle rimanenze è principalmente generata nel settore Travel Retail, coerentemente con l'incremento delle vendite realizzato dal settore stesso.

L'ammontare delle rimanenze è esposto al netto del fondo svalutazione di € 4.807k (€ 4.793k al 31 dicembre 2010), determinato in base alle valutazioni delle rimanenze a lento rigiro. L'accantonamento dell'esercizio è stato pari a € 6.812k, a fronte di utilizzi per € 6.892k.

A cambi omogenei, la variazione sarebbe stata pari a € +16.410k.

Attività non correnti

VII. Immobili, impianti e macchinari

(k€)	31.12.2011			31.12.2010			Variazione
	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto	
Terreni e fabbricati	167.500	(82.504)	84.996	163.867	(78.262)	85.605	(609)
Migliorie su beni di terzi	1.088.751	(766.803)	321.948	1.025.386	(700.388)	324.998	(3.050)
Impianti e macchinari	277.270	(219.879)	57.391	273.758	(208.205)	65.553	(8.162)
Attrezzature industriali e commerciali	824.011	(609.854)	214.157	790.194	(569.648)	220.546	(6.389)
Beni gratuitamente devolvibili	472.390	(359.748)	112.642	469.195	(357.520)	111.675	967
Altri beni	65.866	(54.245)	11.621	64.564	(52.251)	12.313	(692)
Immobilizzazioni in corso e acconti	120.638	-	120.638	104.368	-	104.368	16.270
Totale	3.016.426	(2.093.033)	923.393	2.891.332	(1.966.274)	925.058	(1.665)

Nell'esercizio 2011 sono stati effettuati investimenti per € 217.315k, di cui € 207.444k in immobilizzazioni materiali, mentre il valore netto contabile delle dismissioni è stato pari a € 6.622k; su tali dismissioni sono state rilevate plusvalenze nette per € 2.480k.

Oltre ad ammortamenti per € 205.096k, nell'esercizio sono state effettuate svalutazioni pari a € 6.117k a seguito della verifica di perdite di valore, operata a livello di singolo punto vendita o contratto. Tale verifica è basata sulla stima dei flussi di cassa prospettici, senza incorporare ipotesi di maggiore efficienza, attualizzati al costo medio del capitale al lordo delle imposte, che riflette il costo del denaro e del rischio specifico dell'attività attribuibile a ogni Paese.

A cambi omogenei, la variazione sarebbe stata pari a € -15.453k.

Le "Migliorie su beni di terzi" si riferiscono agli oneri sostenuti per realizzare o per adeguare immobili e aziende condotti in locazione o concessione. In particolare, risultano così classificate le spese sostenute per realizzare i punti vendita gestiti in ambito aeroportuale, nei centri commerciali statunitensi, nonché molti punti vendita sulle autostrade.

L'aumento delle "Immobilizzazioni in corso e acconti" riflette prevalentemente i maggiori investimenti in corso in Nord America.

La voce "Immobili, impianti e macchinari" include, secondo la rappresentazione con il metodo finanziario, il valore contrattuale di immobili, impianti e macchinari detenuti in locazione finanziaria, esposto nella tabella che segue:

(k€)	31.12.2011			31.12.2010		
	Valore lordo	Ammortamenti e svalutazioni cumulati	Valore netto	Valore lordo	Ammortamenti e svalutazioni cumulati	Valore netto
Terreni e fabbricati	12.795	(10.289)	2.506	12.174	(9.645)	2.529
Impianti e macchinari	677	(189)	487	762	(351)	411
Beni gratuitamente devolvibili	12.788	(9.867)	2.921	13.809	(9.532)	4.277
Totale	26.260	(20.345)	5.914	26.745	(19.528)	7.217

Il valore del debito finanziario relativo a tali beni è pari a € 13.888k ed è esposto nelle voci "Altre passività finanziarie" del passivo corrente per € 1.688k (€ 2.102k a fine 2010) e "Altre passività finanziarie" del passivo non corrente per € 12.200k (€ 11.660k a fine 2010). I canoni contrattuali futuri da corrispondere al 31 dicembre 2011 sono pari a € 23.713k al 31 dicembre 2011 (€ 25.748k al 31 dicembre 2010).

Il Gruppo dispone inoltre di beni di terzi in uso per un valore di € 1.586k e conduce aziende in affitto il cui valore dei beni patrimoniali è pari a € 12.769k.

VIII. Avviamento

Al 31 dicembre 2011 la voce ammonta a € 1.410.806k, rispetto a € 1.377.154k al 31 dicembre 2010. La variazione rispetto all'anno precedente si riferisce unicamente alle differenze di conversione. Le unità generatrici di flussi finanziari (Cash Generating Unit o "CGU") sono identificate sulla base dei settori operativi, in taluni casi ulteriormente suddivisi per area geografica, coerentemente al livello minimo a cui l'avviamento viene monitorato ai fini gestionali interni.

I valori contabili attribuiti ai gruppi di CGU articolati per settore operativo e area geografica sono esposti di seguito:

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Food & Beverage Italia	83.516	83.516	-
Food & Beverage HMSHost	460.262	446.263	13.999
Food & Beverage Altri	269.012	265.245	3.767
Travel Retail & Duty-Free:			
Europa	505.932	492.732	13.200
Nord America	38.945	37.850	1.095
Centro e Sud America	5.840	5.655	185
Resto del mondo	47.298	45.892	1.405
Totale	1.410.806	1.377.154	33.652

La recuperabilità del valore dell'avviamento allocato a ciascuna CGU è verificata tramite stima del valore in uso delle stesse, inteso come il valore attuale dei flussi finanziari attesi, attualizzati a un tasso che riflette il valore temporale del denaro, differenziato per area valutaria, e i rischi specifici delle singole CGU alla data di valutazione.

Per la determinazione del tasso di attualizzazione si è fatto riferimento al Capital Assets Pricing Model basato, per quanto possibile, su indicatori e parametri osservabili sul mercato.

I flussi finanziari attesi sono stati determinati sulla base del budget 2012 e di previsioni di piano 2013-2016. I flussi finanziari successivi al periodo coperto dal piano sono stati stimati sulla base di un'estrapolazione delle informazioni contenute nei piani e applicando tassi di crescita nominali ("g rate") che non eccedono le stime di crescita di lungo termine del settore e del Paese in cui ogni CGU opera.

Nella tabella che segue sono riportate le principali assunzioni di base impiegate nell'effettuazione dell'impairment test, segnalando che il tasso di attualizzazione è variato rispetto al 31 dicembre 2010, per riflettere le condizioni di mercato al 31 dicembre 2011:

	Anni di previsione esplicita	Metodologia di calcolo del valore terminale Rendita adottata	Tasso di crescita previsto "g"	Tasso di attualizzazione 2011		Tasso di attualizzazione 2010	
				Post tasse	Pre tasse	Post tasse	Pre tasse
Food & Beverage							
Italia	5 anni	Perpetua	2,0%	8,18%	13,14%	7,19%	11,82%
HMSHost	5 anni	Perpetua	2,0%	5,63%	7,69%	6,22%	8,72%
Altri	5 anni	Perpetua	1,0%-2,0%	4,73%-12,75%	5,64%-13,62%	5,11%-9,26%	5,91%-10,01%
Travel Retail & Duty-Free							
Europa	5 anni	Perpetua	2,0%	6,09%-0,78%	7,11%-15,02%	6,70%-11,38%	8,24%-15,56%
America	5 anni	Perpetua	2,0%	5,63%-13,16%	8,18%-7,49%	6,22%-8,86%	7,71%-12,09%
Resto del mondo	5 anni	Perpetua	2,0%	6,75%-10,60%	7,70%-15,21%	7,50%-11,19%	8,19%-15,70%

Per la stima dei flussi finanziari relativi al periodo 2012-2016 il management ha fatto ricorso ad alcune assunzioni, tra le quali la stima dei volumi di traffico aereo e stradale, dei futuri andamenti nelle vendite, dei costi operativi, degli investimenti e delle variazioni nel capitale circolante.

Nel seguito si riportano le principali ipotesi utilizzate per la stima dei flussi finanziari, articolate per settore di attività:

Food & Beverage

- Italia: per gli anni 2012-2016 si è ipotizzato un rallentamento del traffico autostradale per il 2012 e una sua moderata ripresa negli anni successivi, e un tasso di rinnovo dei contratti in scadenza analogo alle medie storiche del Gruppo. L'incidenza complessiva dei costi operativi è stata rivista in corrispondenza delle scadenze dei contratti di locazione e concessione, per riflettere gli scenari più probabili degli andamenti degli affitti.
- HMSHost: le proiezioni per il 2012 assumono una ripresa del traffico aeroportuale in linea con l'evolversi del contesto macroeconomico in Nord America. Nel periodo di piano si è ipotizzata una crescita media annua più sostenuta rispetto all'Europa, per riflettere la ripresa registrata nel corso del 2011. Il tasso di rinnovo dei contratti esistenti è stato stimato in base alle medie storiche del Gruppo. L'incidenza complessiva dei costi operativi è stata ipotizzata in lieve riduzione, per l'effetto positivo della leva operativa.
- Altri Paesi Europa: le proiezioni dei ricavi sono state basate su ipotesi di crescita del traffico autostradale e aeroportuale differenziate nei Paesi di presenza. L'incidenza complessiva dei costi operativi è stata ipotizzata in riduzione per tenere conto degli effetti di azioni di contenimento dei costi già intraprese.

Per tutte le CGU gli investimenti di sviluppo sono correlati alle scadenze contrattuali, mentre gli investimenti di manutenzione sono stati assunti in linea con le medie storiche. Non sono state previste variazioni rilevanti del capitale circolante.

Travel Retail & Duty-Free

- Europa: sono state effettuate ipotesi di crescita del traffico specifiche per il Regno Unito e la Spagna. Nel Regno Unito è stata ipotizzata una crescita del traffico per gli anni 2012-2016, supportata dalla maggior incidenza del traffico internazionale. In Spagna si è ipotizzata una moderata crescita del traffico aeroportuale e dei ricavi, tenendo peraltro conto dei contratti in scadenza, per i quali si sono ipotizzati specifici tassi di rinnovo, in linea con le medie storiche del Gruppo. Le altre voci di costo sono stimate in linea con il passato, salvo la rivisitazione del livello degli affitti negli esercizi in cui interverranno scadenze contrattuali rilevanti. Si sono ipotizzati maggiori livelli di investimento in corrispondenza delle scadenze contrattuali.
- Nord e Sud America: per gli anni 2012-2016 il traffico è previsto in crescita con tassi maggiori nel Centro e Sud America. Le proiezioni assumono una redditività stabile sostenuta anche dall'ottima crescita dei risultati registrata del 2011. Sono stati infine esclusi dalle proiezioni i ricavi generati negli aeroporti di Atlanta e Orlando, a seguito del mancato rinnovo dei contratti.
- Resto del mondo: per gli anni 2012-2016 si è ipotizzata una crescita del traffico differenziata per i diversi Paesi. La redditività media su tali Paesi è prevista in crescita in Medio Oriente e stabile in Asia.

Gli investimenti di sviluppo sono correlati ai rinnovi contrattuali, mentre gli investimenti di manutenzione sono assunti in linea con le medie storiche. Non sono state previste variazioni rilevanti del capitale circolante.

In base alle assunzioni sopra descritte, si è riscontrata l'integrale recuperabilità del valore dell'avviamento attribuito a ciascuna CGU.

La tabella seguente evidenzia i livelli ai quali, per le assunzioni più rilevanti adottate nei test di verifica di perdite di valore, si avrebbe un annullamento del differenziale esistente tra il valore in uso della CGU e il suo valore contabile.

	Tasso di attualizzazione al netto delle imposte	g
Food & Beverage		
Italia	*	*
HMSHost	15,16%	(28,73%)
Altri	6,73%-26,83%	(42,35%)-(1,65%)
Travel Retail & Duty-Free		
Europa	15,81%	(19,93%)
America	27,20%	*
Resto del mondo	20,04%	(40,53%)

* Anche in presenza di WACC e g estremamente prudenziali la Cash Generating Unit presenta un'eccedenza positiva

IX. Altre attività immateriali

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Concessioni, licenze, marchi e similari	725.427	800.511	(75.084)
Immobilizzazioni in corso e acconti	6.102	2.393	3.709
Altri	12.142	15.948	(3.806)
Totale	743.671	818.852	(75.181)

La voce "Concessioni, licenze, marchi e similari" comprende prevalentemente il valore di attività immateriali, individuate nel processo di valutazione al fair value delle attività e passività acquisite di World Duty Free Europe Ltd. e Aldeasa S.A. e rappresentate da Diritti contrattuali per € 583.652k (€ 651.761k al 31 dicembre 2010) e dal marchio World Duty Free per € 102.745k (€ 105.853k al 31 dicembre 2010).

Per effetto del mancato rinnovo del contratto relativo all'aeroporto di Atlanta (Stati Uniti) è stata effettuata l'integrale svalutazione dei diritti contrattuali a esso associati e pari a € 9.105k.

Tutte le "Altre attività immateriali" sono a vita utile definita.

A cambi omogenei la variazione sarebbe stata pari a € -89.151k.

Nella tabella seguente vengono esposti i movimenti intervenuti nell'Esercizio nella voce Immobili, impianti e macchinari, Avviamento e Altre immobilizzazioni immateriali.

Attività immateriali

(k€)	31.12.2010			Variazione del valore lordo					
	Valore lordo	Ammortamenti e svalutazioni		Valore netto	Differenze cambi	Incrementi	Decrementi	Altri movimenti	Totale
		cumulati							
Concessioni, licenze, marchi e similari	1.071.655	(271.144)	800.511	18.888	1.827	(5.911)	3.766	18.570	
Immobilizzazioni in corso e acconti	2.393	-	2.393	-	6.244	(42)	(2.492)	3.710	
Altre	63.161	(47.213)	15.948	806	1.800	(1.526)	1.897	2.977	
Totale	1.137.209	(318.357)	818.852	19.694	9.871	(7.479)	3.170	25.256	

(k€)	Valore lordo	Svalutazioni cumulate	Valore netto	Differenze cambi	Incrementi	Decrementi	Altri movimenti	Totale
Avviamento	1.412.265	(35.111)	1.377.154	33.816	-	-	-	33.816

Immobili, impianti e macchinari

(k€)	31.12.2010			Variazione del valore lordo					
	Valore lordo	Fondo ammortamenti e svalutazioni		Valore netto	Differenze cambi	Incrementi	Decrementi	Altri movimenti *	Totale
		cumulati							
Terreni e fabbricati civili e industriali	163.867	(78.262)	85.605	1.769	3.236	(1.638)	266	3.633	
Migliorie su beni di terzi	1.025.386	(700.388)	324.998	19.886	26.049	(25.413)	42.843	63.365	
Impianti e macchinari	273.758	(208.205)	65.553	3.140	8.147	(16.182)	8.407	3.512	
Attrezzature industriali e commerciali	790.194	(569.648)	220.546	11.505	35.320	(49.710)	36.702	33.817	
Beni gratuitamente devolvibili	469.195	(357.520)	111.675	-	16.626	(26.849)	13.418	3.195	
Altri beni	64.564	(52.251)	12.313	936	3.141	(4.234)	1.460	1.303	
Immobilizzazioni in corso e acconti	104.368	-	104.368	2.554	114.925	-	(101.209)	16.270	
Totale	2.891.332	(1.966.274)	925.058	39.790	207.444	(124.026)	1.887	125.095	

Ammortamenti/Svalutazioni					31.12.2011		
Differenze cambi	Incrementi		Decrementi	Totale	Valore lordo	Ammortamenti e svalutazioni cumulati	Valore netto
	Ammortamenti	Svalutazioni					
(6.249)	(86.279)	(9.017)	7.891	(93.654)	1.090.225	(364.798)	725.427
-	-	-	-	-	6.103	-	6.103
(806)	(7.464)	(4)	1.491	(6.783)	66.138	(53.996)	12.142
(7.055)	(93.743)	(9.021)	9.382	(100.437)	1.162.465	(418.794)	743.671

Differenze cambi	Svalutazioni	Decrementi	Totale	Valore lordo	Svalutazioni cumulati	Valore netto
(164)	-	-	(164)	1.446.081	(35.275)	1.410.806

Ammortamenti/Svalutazioni					31.12.2011		
Differenze cambi	Incrementi		Decrementi	Totale	Valore lordo	Fondo ammortamenti e svalutazioni cumulati	Valore netto
	Ammortamenti	Svalutazioni					
(1.095)	(4.011)	(460)	1.324	(4.242)	167.500	(82.504)	84.996
(17.044)	(70.946)	(2.477)	24.052	(66.415)	1.088.751	(766.803)	321.948
(2.846)	(21.431)	(980)	13.583	(11.674)	277.270	(219.879)	57.391
(11.065)	(76.327)	(601)	47.787	(40.206)	824.011	(609.854)	214.157
(1)	(27.271)	(1.429)	26.473	(2.228)	472.390	(359.748)	112.642
(899)	(5.110)	(170)	4.185	(1.994)	65.866	(54.245)	11.621
-	-	-	-	-	120.638	-	120.638
(32.950)	(205.096)	(6.117)	117.404	(126.759)	3.016.426	(2.093.033)	923.393

X. Partecipazioni

La voce include prevalentemente le partecipazioni in società collegate, valutate con il metodo del Patrimonio netto.

Laddove presente, il maggior valore di carico delle partecipazioni rispetto al Patrimonio netto pro-quota è rappresentativo della redditività futura insita nelle partecipazioni.

In applicazione del metodo di valutazione del Patrimonio netto, nell'esercizio sono state rilevate rettifiche di valore pari a € -733k, iscritte nel Conto economico alla voce "Rettifiche di valore di attività finanziarie".

Denominazione	Sede	Stato	% di possesso	Valuta	Ricavi	Utile/ (perdita) dell'esercizio	Totale attività	Totale passività	Valore di carico
					In valuta/000				
Partecipazioni in società collegate									
Souk al Mouhajir S.A.	Tangeri	Marocco	36%	Dhs	4.169	(406)	18.188	2.746	468
Creuers del Port de Barcelona S.A.	Barcellona	Spagna	23%	Euro	16.664	6.252	53.209	21.441	7.127
Dewina Host Sdn Bhd	Kuala Lumpur	Malesia	49%	Myr	20.140	545	11.064	2.388	1.341
TGIF National Airport Restaurant Joint Venture	Texas	USA	25%	Usd	2.088	89	25	16	2
HKSC Developments L.P. (IProjectol)	Winnipeg	Canada	49%	Cad	-	(6.446)	33.809	27.766	2.950
HKSC Opco L.P. (Opco)	Winnipeg	Canada	49%	Cad	-	35	328	258	33
Altre									433
Totale									12.355

XI. Altre attività finanziarie

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Disponibilità fruttifere presso terzi	4.515	5.082	(566)
Depositi cauzionali	9.676	7.888	1.788
Altri crediti finanziari verso terzi	3.027	3.061	(33)
Totale	17.219	16.030	1.189

A cambi omogenei, la variazione sarebbe stata pari a € +888k.

La voce "Altri crediti finanziari verso terzi" è prevalentemente composta da crediti verso partner di joint venture statunitensi.

XII. Imposte differite

Le "Imposte differite attive", esposte al netto delle passività per imposte differite compensabili, ammontano a € 94.894k (€ 95.750k al 31 dicembre 2010). La variazione dell'esercizio, pari a € -856k, a cambi omogenei sarebbe stata pari a € -2.223k.

Si dettano di seguito le componenti principali della voce:

- € 15.622k (€ 33.800k al 31 dicembre 2010) si riferiscono alle società statunitensi, in cui le imposte differite si sono generate, prevalentemente, in conseguenza del differente periodo di ammortamento fiscale delle migliorie su beni di terzi e della deducibilità differita di accantonamenti per canoni di concessione;

- € 35.550k (€ 34.268k al 31 dicembre 2010) si riferiscono alle società spagnole e riguardano, prevalentemente, attività connesse a perdite fiscali riportabili a nuovo e alla deducibilità differita di accantonamenti per canoni di concessione;
- € 8.961k (€ 10.348k al 31 dicembre 2010) si riferiscono alle società francesi e riguardano, prevalentemente, attività connesse a perdite fiscali riportabili a nuovo e al differente periodo di ammortamento fiscale delle immobilizzazioni.

Le verifiche effettuate sulla base delle prospettive di imponibilità futura delle società interessate hanno portato a svalutare nell'esercizio le attività fiscali relative per € 2.433k.

Il valore delle perdite fiscali esistenti al 31 dicembre 2011 su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ammonta a € 151.919k.

Al 31 dicembre 2011 le "Imposte differite passive" non compensabili con le attive ammontano a € 164.331k (€ 159.112k nel 2010) e si riferiscono prevalentemente alle differenze temporanee relative alle attività immateriali alle quali è stata allocata parte del prezzo pagato per le acquisizioni di World Duty Free Europe Ltd. e Aldeasa S.A.

La variazione a cambi omogenei sarebbe stata pari a € +1.280k.

Il saldo netto delle imposte differite al 31 dicembre 2011, pari a € -69.437k, è così analizzabile:

(k€)	Esercizio 2011		Esercizio 2010	
	Ammontare differenze temporanee	Effetto fiscale	Ammontare differenze temporanee	Effetto fiscale
Crediti commerciali	7.114	1.907	7.500	2.063
Altri crediti	39.073	15.524	57.093	18.930
Immobili, impianti e macchinari e altre attività immateriali	(588.070)	(149.382)	(524.022)	(148.442)
Totale differenze temporanee su attività	(541.883)	(131.952)	(459.428)	(127.450)
Altri debiti	(2.507)	(709)	(3.523)	(2.133)
T.F.R. e altri fondi relativi al personale	(72.547)	(27.634)	(74.446)	(26.102)
Fondi per rischi e oneri	(31.157)	(9.638)	(24.836)	(5.306)
Altre riserve e utili indivisi	160.733	13.125	86.729	3.220
Totale differenze temporanee su passività e Patrimonio netto	54.522	(24.856)	(16.076)	(30.320)
Imposte differite nette		(107.095)		(97.130)
Imposte differite attive attinenti a perdite fiscali		37.658		33.767
Imposte differite totali nette		(69.437)		(63.362)

XIII. Altri crediti

L'importo degli "Altri crediti" iscritti nell'attivo non corrente al 31 dicembre 2011, pari a € 32.887k, si riferisce prevalentemente a crediti verso fornitori in relazione a contributi su accordi pluriennali di fornitura e a canoni corrisposti in via anticipata.

Passività correnti

XIV. Debiti commerciali

I "Debiti commerciali" al 31 dicembre 2011 sono pari a € 632.366k in diminuzione rispetto ai € 674.582k al 31 dicembre 2010, per effetto dei cambiamenti nelle condizioni di pagamento ai fornitori. La variazione a cambi omogenei sarebbe stata pari a € -46.830k.

XV. Debiti per imposte sul reddito

La voce ammonta a € 25.493k, con un incremento di € 1.445k rispetto alla fine dell'esercizio 2010, e si riferisce al debito per le imposte maturate nel corso dell'esercizio al netto dei crediti tributari compensabili. Si precisa che il debito per le imposte delle società italiane che hanno aderito al consolidato fiscale nazionale di Edizione S.r.l. è esposto fra gli "Altri debiti".

A cambi omogenei, la variazione sarebbe stata pari a € +530k.

XVI. Altri debiti

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Personale	153.923	143.642	10.282
Fornitori per investimenti	80.555	77.915	2.640
Istituti di previdenza e piani a contribuzione definita	42.010	40.840	1.169
Imposte indirette	33.316	35.121	(1.805)
Ritenute	14.124	11.227	2.897
Altri	44.988	46.037	(1.049)
Totale	368.916	354.781	14.135

La voce "Personale" include, tra gli altri, anche il debito per piani d'incentivazione del personale sui risultati 2011 che saranno erogati entro il 31 dicembre 2012.

La voce "Altri" include debiti verso amministratori e sindaci (€ 885k), nonché ratei di premi di assicurazione, utenze e manutenzione di competenza dell'esercizio 2011.

A cambi omogenei, la variazione sarebbe stata pari a € +8.631k.

XVII. Debiti bancari

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	150.760	115.340	35.420
Scoperti su conti correnti bancari	32.753	19.267	13.486
Totale	183.513	134.607	48.906

A cambi omogenei, la variazione sarebbe stata pari a € +44.963k.

La voce "Debiti bancari", pari a € 183.513k al 31 dicembre 2011, è composta:

- per € 150m dall'utilizzo della linea di credito "Multicurrency Revolving Credit Facility" stipulata a dicembre 2010 con scadenza giugno 2012 per un importo complessivo originario di € 300m (successivamente ridotta a € 150m nell'ambito del processo di rifinanziamento del Gruppo concluso a luglio 2011);
- da scoperti di conto corrente bancario per € 32.753k.

XVIII. Altre passività finanziarie

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura	18.957	65.415	(46.458)
Ratei e risconti per interessi su prestiti	8.481	9.076	(595)
Debiti verso altri finanziatori per leasing	1.688	2.102	(414)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio – di copertura	813	1.088	(275)
Altri ratei e risconti finanziari	716	132	584
Debiti verso altri finanziatori	–	741	(741)
Totale	30.655	78.554	(47.899)

La voce "Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura" accoglie la valutazione al fair value di strumenti di copertura del rischio tasso di interesse (prevalentemente "Interest Rate Swap") in essere al 31 dicembre 2011, per un valore nominale di € 120m e £ 200m, rispetto ai € 240m e £ 400m al 31 dicembre 2010. La variazione di valore registrata nell'esercizio riflette sia la riduzione del valore nominale in Sterline inglesi che la dinamica dei tassi d'interesse.

La voce "Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio – di copertura" accoglie la valutazione al fair value delle operazioni di copertura del rischio tasso di cambio in essere al 31 dicembre 2011, riferite alla vendita e/o all'acquisto a termine di valuta. La variazione di valore registrata nel periodo corrisponde alla variazione dei rapporti di cambio sottostanti.

I dettagli degli strumenti derivati in essere al 31 dicembre 2011 sono forniti nella sezione 2.2.6 "Gestione dei rischi finanziari".

Passività non correnti

XIX. Altri debiti

L'importo ammonta a € 71.027k (€ 73.823k nel 2010), e si riferisce principalmente a canoni di concessione che saranno liquidati oltre il 2012, all'accantonamento per piani di incentivazione pluriennale del personale e al debito per piani a contribuzione definita.

XX. Finanziamenti al netto della quota corrente

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Debiti verso banche per finanziamenti non assistiti da garanzia reale	1.238.851	1.184.170	54.681
Commissioni su prestiti	(12.509)	(3.852)	18.657
Totale debiti verso banche	1.226.342	1.180.318	46.023
Debiti verso altri finanziatori per leasing	12.200	11.660	540
Debiti verso altri finanziatori	665	832	(167)
Totale	1.239.207	1.192.810	46.397

A cambi omogenei, la variazione sarebbe stata pari a € +11.200k.

Nel corso del 2011 il Gruppo ha concluso il rifinanziamento di una parte consistente del proprio debito consolidato mediante la sottoscrizione di due nuove linee di credito per complessivi € 1,35 miliardi con scadenza finale luglio 2016.

In particolare Autogrill S.p.A. ha stipulato una nuova linea di credito "multicurrency" e "multiborrower" per complessivi € 700m, articolata in due linee di credito "revolving", rispettivamente di € 124m (Tranche I) e € 576m (Tranche II), entrambe con scadenza luglio 2016. La tranche II, oltre che da Autogrill S.p.A., può essere utilizzata anche dalle controllate statunitensi Autogrill Group Inc. e Host International Inc.

Una seconda linea di credito è stata stipulata da Autogrill España S.A.U. (ora World Duty Free Group S.A.) e da alcune sue controllate per le esigenze del settore Travel Retail & Duty-Free, per complessivi € 650m e articolata in due linee di credito "revolving", rispettivamente di € 400m (Tranche I) e € 250m (Tranche II), entrambe con scadenza finale luglio 2016.

In particolare, la composizione dei "Debiti verso banche per finanziamenti" al 31 dicembre 2011 e al 31 dicembre 2010 è la seguente:

Linee di credito	Scadenza	2011		2010	
		Ammontare (k€)	Utilizzi in k€ *	Ammontare (k€)	Utilizzi in k€ *
Term Loan	Giugno 2015	200.000	200.000	200.000	200.000
Revolving Credit Facility	-	-	-	300.000	20.000
Linea sindacata 2005		200.000	200.000	500.000	220.000
Revolving Credit Facility	-	-	-	125.000	20.777
Term Loan Facility 1	-	-	-	275.000	275.000
Term Loan Facility 2	-	-	-	600.000	462.300
Linea sindacata 2008		-	-	1.000.000	758.077
Multicurrency Revolving Facility	Giugno 2012	150.000	150.740	300.000	300.000
Linea 2010		150.000	150.740	300.000	300.000
Multicurrency Revolving Facility Autogrill S.p.A. **	Luglio 2016	700.000	542.809	-	-
Multicurrency Revolving Facility Travel Retail ***	Luglio 2016	650.000	496.040	-	-
Linea sindacata 2011		1.350.000	1.038.850	-	-
TOTALE LINEE DI CREDITO		1.700.000	1.389.589	1.800.000	1.278.077
di cui a breve termine		150.000	150.740	92.460	92.460
TOTALE LINEE DI CREDITO AL NETTO DELLA QUOTA CORRENTE		1.550.000	1.238.851	1.707.540	1.185.617

* Gli utilizzi in valuta sono valorizzati al tasso di cambio al 31 dicembre 2011 e 31 dicembre 2010

** Linea utilizzabile anche dalle società Autogrill Group Inc. e Host International Inc.

***La prima tranche, pari a € 400k, prevede rimborsi a scadenze annuali a partire dal 2013

Al 31 dicembre 2011 le linee di credito bancarie con scadenza oltre l'anno concesse al Gruppo risultavano utilizzate per l'83% circa. I debiti verso banche sono regolati a tassi variabili. La durata media dei finanziamenti bancari, comprensiva delle linee inutilizzate, è di circa 4 anni, rispetto ai 2 anni e 3 mesi del 31 dicembre 2010.

I contratti di finanziamento prevedono il mantenimento entro valori prestabiliti dei seguenti indicatori economico-finanziari: un Leverage Ratio (Indebitamento Finanziario Netto/EBITDA) non superiore a 3,5 volte e un Interest Cover (EBITDA/Oneri Finanziari Netti) non inferiore a 4,5 volte. I contratti di finanziamento sottoscritti da Autogrill S.p.A. prendono a riferimento, nel calcolo dei parametri economico-finanziari, i dati dell'intero Gruppo, mentre il contratto di finanziamento del settore Travel Retail & Duty-Free sopra citato fa riferimento unicamente ai dati finanziari del settore stesso. Si segnala che, per la determinazione del leverage ratio e dell'interest cover, i contratti di finanziamento fanno riferimento a definizioni contrattuali di indebitamento finanziario netto, EBITDA e oneri finanziari, che differiscono dai saldi risultanti dalle voci di bilancio o da loro aggregazioni e che non sono pertanto immediatamente desumibili dalla lettura del bilancio stesso.

Al 31 dicembre 2011 tutti i parametri sopra citati risultano ampiamente rispettati.

XXI. Obbligazioni

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Obbligazioni non convertibili	-	44.903	(44.903)
Totale corrente	-	44.903	(44.903)
Obbligazioni non convertibili	333.065	319.821	13.244
Commissioni emissione prestiti	(687)	(978)	291
Totale non corrente	332.378	318.843	13.535
Totale	332.378	363.746	(31.368)

Le "Obbligazioni non convertibili" si riferiscono a titoli obbligazionari non quotati ("Private Placement") emessi, con la garanzia di Autogrill S.p.A., da Autogrill Group Inc.:

- nel gennaio 2003, per complessivi \$ 370m e che, dopo il rimborso alla scadenza del gennaio 2010 e 2011 di due tranche rispettivamente di \$ 44m e di \$ 60m, al 31 dicembre 2011 residuano di complessivi \$ 266 m, con scadenza gennaio 2013 e cedole semestrali al tasso fisso annuo del 6,01%;
- nel maggio 2007, per complessivi \$ 150m. L'emissione è stata effettuata al tasso fisso del 5,73% annuo con cedole semestrali e scadenza maggio 2017. A parziale copertura dell'esposizione alle variazioni del fair value sono in essere Interest Rate Swap per un valore nozionale di \$ 75m.

Al 31 dicembre 2011 la voce ammonta a € 332.378k rispetto ai € 363.746k al 31 dicembre 2010, con una variazione che riflette, oltre al riferito rimborso, l'effetto conversione (€ +11.892k) e la variazione del fair value.

Nell'esercizio è stata rilevata una perdita sulla voce coperta di \$ 3,6m (pari a € 2,8k) e un utile di pari importo sullo strumento di copertura, con un effetto quindi nullo nel Conto economico. Il valore cumulato delle variazioni del fair value sulla voce coperta comporta un incremento della passività al 31 dicembre 2011 pari a \$ 15,4m (€ 11,9m).

Il fair value delle obbligazioni in essere è misurato sulla base di tecniche di valutazione che prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato, diversi dalle quotazioni dello strumento finanziario. Sono perciò classificabili nel livello 2 della gerarchia di fair value (così come definita dall'IFRS 7), invariato rispetto all'esercizio precedente.

Analogamente ai finanziamenti bancari pluriennali, il regolamento dei prestiti obbligazionari prevede il mantenimento entro valori prestabiliti dei seguenti indicatori economico-finanziari: un Leverage Ratio (Indebitamento Finanziario Netto/EBITDA) non superiore a 3,5 volte e un Interest Cover (EBITDA/Oneri Finanziari Netti) non inferiore a 4,5 volte. Si segnala che, per la determinazione del leverage ratio e dell'interest cover, i contratti di finanziamento fanno riferimento a definizioni contrattuali di indebitamento finanziario netto, EBITDA e oneri finanziari, che differiscono dai saldi risultanti dalle voci di bilancio o da loro aggregazioni e che non sono pertanto immediatamente desumibili dalla lettura del bilancio stesso.

Al 31 dicembre 2011 tali requisiti contrattuali risultano pienamente rispettati.

XXII. T.F.R. e altri fondi relativi al personale

La voce al 31 dicembre 2011 ammonta a € 75.945k con un decremento di € 18.775k rispetto al 31 dicembre 2010.

La variazione a cambi omogenei sarebbe stata pari a € -19.968k.

Nella tabella che segue si riporta il dettaglio dei fondi per benefici a dipendenti iscritti in bilancio alla voce "T.F.R. e altri fondi relativi al personale". Si precisa inoltre che la passività legale relativa al T.F.R. italiano è pari a € 73.168k, rispetto all'importo di € 65.993k determinato su basi attuariali.

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Piani a benefici definiti:			
Tuttavia di fine rapporto	65.993	69.506	(3.513)
Piani assistenza sanitaria	262	289	(27)
Altri	9.689	24.924	(15.235)
Totale	75.945	94.719	(18.775)

Si espone la riconciliazione del valore attuale dell'obbligazione e del fair value delle attività con la passività iscritta in bilancio al 31 dicembre 2011:

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2009
Valore attuale dei piani finanziati	226.443	212.225	206.171
Fair value delle attività a servizio dei piani	(198.223)	(189.771)	(167.761)
	28.220	22.454	38.410
Valore attuale dei piani non finanziati	54.703	64.405	73.640
Utili (perdite) attuariali non rilevate	(6.978)	6.860	(10.351)
Passività netta rilevata in bilancio	75.945	93.719	101.699

Le ipotesi attuariali utilizzate per il calcolo dei piani a benefici definiti sono riassunte nella tabella che segue:

(k€)	Esercizio 2011		Esercizio 2010	
Tasso di attualizzazione	2,5%	6,0%	2,6%	6,0%
Tasso di inflazione	1,8%	3,1%	0,8%	3,6%
Tasso di rendimento atteso delle attività	3,2%	5,8%	2,7%	4,6%
Tasso atteso di incremento delle retribuzioni	1,0%	4,1%	0,2%	6,8%
Tasso atteso di incremento delle pensioni	2,0%	3,0%	1,8%	4,6%
Tassi tendenziali dei costi di assistenza medica	8,7%		9,1%	

Gli ammontari complessivamente rilevati a Conto economico per piani a benefici definiti sono:

(k€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	2.309	4.329	(2.020)
Interessi passivi	13.366	13.015	351
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano	(9.988)	(8.428)	(1.560)
Totale	5.688	8.916	(3.228)

Gli interessi passivi sono iscritti nel Conto economico fra gli "Oneri finanziari" al netto del rendimento atteso delle attività a servizio del piano, mentre il costo previdenziale è iscritto fra il "Costo del personale".

Di seguito si espone la movimentazione del valore attuale dell'obbligazione per benefici successivi al rapporto di lavoro:

(k€)	
Valore attuale dell'obbligazione al 31.12.2009	279.811
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	4.329
Interessi passivi	13.015
Perdite (utili) attuariali	(3.148)
Contributi versati dal Gruppo	2.147
Benefici liquidati	(18.894)
Differenze cambio	15.442
Altro	(15.073)
Valore attuale dell'obbligazione al 31.12.2010	277.630
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	2.309
Interessi passivi	13.366
Perdite (utili) attuariali	(3.540)
Contributi versati dal Gruppo	2.007
Benefici liquidati	(15.116)
Differenze cambio	6.166
Altro	(1.675)
Valore attuale dell'obbligazione al 31.12.2011	281.146

Di seguito si espone la movimentazione del valore attuale delle attività a servizio dei piani (in k€):

(k€)	
Fair value delle attività al 31.12.2009	167.761
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano	8.428
Perdite (utili) attuariali	12.899
Contributi versati dai dipendenti	10.066
Contributi versati dal Gruppo	2.059
Benefici liquidati	(12.944)
Differenze cambio	13.532
Altro	(12.031)
Fair value delle attività al 31.12.2010	189.770
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano	9.988
Perdite (utili) attuariali	(17.308)
Contributi versati dai dipendenti	17.770
Contributi versati dal Gruppo	1.915
Benefici liquidati	(9.329)
Differenze cambio	5.470
Altro	(53)
Fair value delle attività al 31.12.2011	198.223

Le principali categorie di attività a servizio del piano sono:

- strumenti di capitale;
- obbligazioni;
- altri valori mobiliari;
- altri strumenti di debito emessi da terzi;
- valori immobiliari.

XXIII. Fondi per rischi e oneri

(k€)	Saldo al 31.12.2010	Altri movimenti	Accantonamenti	Utilizzi	Saldo al 31.12.2011
Fondo per imposte	2.219	132	923	(211)	3.064
Fondo rischi diversi	8.342	558	8.681	(9.140)	8.441
Fondo oneri per ristrutturazioni	507	11	-	(518)	-
Fondo rischi vertenze verso terzi	2.116	(330)	(718)	(1.067)	-
Fondo per contratti onerosi	423	-	(96)	-	327
Totale fondi per rischi e oneri correnti	13.607	371	8.790	(10.936)	11.832
Fondo rischi diversi	30.113	3.177	(4.647)	(2.100)	26.543
Fondo per contratti onerosi	13.947	1.158	(3.553)	(2.549)	9.003
Fondo ripristino beni di terzi	9.147	275	-	-	9.421
Fondo per imposte	6.237	(437)	204	(1.918)	4.085
Fondo rischi vertenze verso terzi	4.863	181	(278)	(1.308)	3.458
Fondo oneri di ripristino beni gratuitamente devolvibili	3.050	(870)	-	-	2.180
Totale fondi per rischi e oneri non correnti	67.357	3.483	(8.275)	(7.875)	54.691

La variazione è connessa agli ordinari accantonamenti e utilizzi dell'esercizio nonché ai rilasci di fondi di seguito descritti.

Fondo per imposte

La parte corrente è relativa, principalmente, a contenziosi per imposte dirette e indirette statunitensi (€ 2.639k) mentre la parte non corrente si riferisce prevalentemente a contenziosi di natura fiscale di società operanti nel settore Travel Retail & Duty-Free (€ 3.096k).

Fondo rischi diversi

È relativo principalmente al fondo di autoassicurazione (€ 24.510k), iscritto a fronte delle franchigie sui danni a terzi stabilite nei programmi assicurativi. Nell'esercizio è stato effettuato un accantonamento di € 8.681k, mentre gli utilizzi per liquidazioni sono stati pari a € 10.891k; i decrementi si riferiscono alla definizione anticipata di alcune previsioni contrattuali relative alla cessione del settore "Flight" (€ 4.066k).

Fondo rischi vertenze verso terzi

Viene iscritto a fronte del rischio di soccombenza in contenziosi che interessano le società del Gruppo, tenendo conto delle valutazioni dei consulenti legali che assistono il Gruppo nelle controversie. Gli utilizzi sono stati effettuati a fronte delle effettive liquidazioni avvenute nel corso dell'esercizio, oltre che per la revisione degli importi, ove necessaria.

Fondo ripristino beni di terzi

Rappresentano la passività di prevedibile sostenimento per assicurare lo stato di conservazione contrattualmente pattuito dei beni oggetto di contratti di locazione.

Fondo per contratti onerosi

Si riferisce a contratti pluriennali di locazione o di "concessione" di unità commerciali con redditività insufficiente a coprire i canoni contrattuali. La riduzione è dovuta prevalentemente a sopraggiunti accordi per la cessione a terzi di alcune unità in Belgio.

XXIV. Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante

La movimentazione delle voci del Patrimonio netto intervenuta nell'anno è evidenziata nell'apposito prospetto.

Capitale sociale

Il capitale sociale di Autogrill S.p.A., interamente sottoscritto e versato, ammonta a € 132.288k ed è costituito da n. 254.400.000 azioni ordinarie con valore unitario pari a € 0,52.

Schematrentaquattro S.r.l., interamente controllata da Edizione S.r.l., detiene azioni pari al 59,28% del capitale sociale al 31 dicembre 2011.

Riserva legale

La "Riserva legale" rappresenta la parte di utili della Capogruppo Autogrill S.p.A, non distribuibile a titolo di dividendo, come disposto dall'art. 2430 del codice civile italiano ed è pari a € 26.458k, invariata rispetto al 31 dicembre 2010.

Riserva da valutazione di strumenti derivati di copertura

La "Riserva da valutazione di strumenti derivati di copertura", è pari a € -32.341k (€ -41.397m al 31 dicembre 2010) corrispondente alla componente efficace del fair value degli strumenti finanziari derivati designati come "Cash Flow Hedge".

La variazione di € +9.056k include l'impatto dell'estinzione anticipata di una serie di contratti derivati per la copertura rischio tasso, effettuata contestualmente alla conclusione del processo di rifinanziamento del Gruppo avvenuta a luglio 2011, per un importo di € +22.652k al netto dell'effetto fiscale pari a € -6.229k, nonché la parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura dei flussi finanziari (€ -5.254k), al netto del relativo effetto fiscale (€ +1.535k).

Riserva di conversione

Le differenze di conversione sono generate dalla conversione in Euro dei bilanci espressi in valuta estera delle società consolidate con il metodo globale o con il metodo proporzionale, al netto del fair value degli strumenti designati come "Net investment hedge". L'incremento è dato da € 27.841k per le differenze di cambio da conversione dei bilanci in valuta estera al netto di € -7.059k derivanti dalla variazione del fair value degli strumenti designati come "Net investment hedge" (pari a € -10.166k), al netto del relativo effetto fiscale (€ +3.107k).

Altre riserve e utili indivisi

La voce ammonta a € 530.911k e include l'ammontare imputato a riserva relativamente ai costi iscritti a Conto economico in relazione ai piani di stock option approvati nel 2010 e nel 2011 (rispettivamente € 74k e € 1.721k).

Nell'anno la voce si è movimentata a seguito della destinazione a riserve dell'utile di esercizio 2010 e per la successiva distribuzione di dividendi per € 61.026k, effettuata in data 26 maggio 2011, sulla base di quanto deliberato dall'Assemblea degli Azionisti in data 21 aprile 2011.

Azioni proprie acquistate

L'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2011 ha autorizzato, previa revoca della delibera adottata il 20 aprile 2010, ai sensi degli artt. 2357 e seguenti del codice civile, l'acquisto e la successiva eventuale alienazione di azioni ordinarie del valore nominale unitario di € 0,52 nel numero massimo non superiore a 12.720.000 e per un ammontare massimo non superiore a € 200.000k.

Nel corso dell'esercizio 2011, sono state acquistate ulteriori n. 879.793 azioni per un controvalore di € 6.780k a un prezzo medio di acquisto pari a € 7,71 per azione.

Al 31 dicembre 2011 la Capogruppo detiene n. 1.004.934 azioni proprie per un valore di carico pari a € 7.724k e un valore di carico medio pari a € 7,69 per azione.

Patrimonio netto di terzi

Il Patrimonio netto di terzi risultava pari a € 19.642k. Il decremento è sostanzialmente imputabile al pagamento di dividendi per € 17.409k compensato dal risultato dell'esercizio per € 12.821k.

Altre componenti del Conto economico complessivo

Nel prospetto che segue si riporta la composizione delle componenti del Conto economico complessivo e del relativo effetto fiscale:

(k€)	Esercizio 2011			Esercizio 2010		
	Valore lordo	(Onere)/ Beneficio fiscale	Valore netto	Valore lordo	(Onere)/ Beneficio fiscale	Valore netto
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	(5.254)	1.535	(3.719)	(2.676)	736	(1.940)
Variazione netta di fair value delle coperture di flussi finanziari riclassificata nell'utile dell'esercizio	17.620	(4.845)	12.774	-	-	-
Differenze di cambio da conversione dei bilanci in valute diverse dall'Euro	32.350	-	32.350	102.960	-	102.960
Utili/(perdite) su "net investment hedge"	(10.166)	3.107	(7.059)	(24.279)	6.677	(17.602)
Totale altre componenti del Conto economico complessivo consolidato	34.550	(203)	34.347	76.005	7.413	83.418

In calce al Conto economico è fornita l'informativa relativa all'utile per azione base e diluito, ulteriormente commentato alla nota XXXIV.

2.2.4 Note alle voci economiche

Di seguito si riportano i commenti di dettaglio alle voci del Conto economico.

XXV. Ricavi

I "Ricavi" al 31 dicembre 2011 sono pari a € 6.422.193k, in aumento di € 408.009k rispetto ai € 6.014.184k al 31 dicembre 2010.

La variazione a cambi omogenei sarebbe stata pari a € +487.602k.

La voce include i ricavi di vendita prodotti per € 5.844.628k (€ 5.703.544k nel periodo di confronto), nonché ricavi di vendita di carburanti, effettuata in prevalenza presso aree di servizio italiane e svizzere, pari a € 577.565k (€ 310.640k nel periodo di confronto).

Per un'esposizione dettagliata degli andamenti per settore d'attività si rinvia al paragrafo 2.2.7 - Informativa di settore e alla "Relazione sulla gestione".

XXVI. Altri proventi operativi

(k€)	Esercizio 2010	Esercizio 2011	Variazione
Contributi promozionali da fornitori	53.491	59.784	6.293
Canoni di locazione d'azienda	11.360	12.334	974
Canoni di affiliazione	3.743	3.498	244
Plusvalenze da cessioni di immobili, impianti e macchinari	4.673	923	3.750
Altri ricavi	58.825	48.012	10.814
Totale	132.092	124.551	7.541

La componente "Altri ricavi" include principalmente commissioni relative alla vendita di beni e servizi (quali carburanti e ricariche telefoniche) per le quali il Gruppo opera in qualità di agente.

La variazione a cambi omogenei sarebbe stata pari a € +7.119k.

XXVII. Costo delle materie prime, sussidiarie e merci

(k€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
Acquisti	2.713.320	2.401.457	311.863
Variazione rimanenze	(17.421)	(14.453)	(2.968)
Totale	2.695.899	2.387.004	308.895

La variazione a cambi omogenei sarebbe stata pari a € +328.444k.

XXVIII. Costo del personale

(k€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
Retribuzioni	1.157.313	1.128.869	28.444
Oneri sociali	208.151	200.808	7.343
Benefici a dipendenti	27.530	27.662	(131)
Altri costi	79.622	84.756	(5.133)
Totale	1.472.616	1.442.094	30.522

La variazione a cambi omogenei sarebbe stata pari a € +55.525k.

Si precisa che la voce "Altri costi" include la quota di competenza dell'esercizio dei piani di stock option varati nel 2010 e 2011, pari a € 1.721k, e i compensi agli Amministratori maturati nell'esercizio, dettagliati al paragrafo 2.2.11.

L'organico medio, espresso in personale a tempo pieno equivalente, ha raggiunto le 46.940 unità (46.451 nel 2010).

XXIX. Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi

(k€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
Affitti e concessioni	1.123.102	1.082.263	40.839
Royalty su utilizzo di marchi	70.839	68.533	2.306
Totale	1.193.940	1.150.795	43.145

A cambi omogenei, la variazione sarebbe stata pari a € +61.003k.

L'aumento della voce è correlato all'aumento dei ricavi di vendita in particolare del settore Travel Retail & Duty-Free.

XXX. Altri costi operativi

(k€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
Utenze energetiche e idriche	103.933	95.088	8.845
Manutenzione	80.292	80.782	(491)
Pulizia e disinfestazione	52.904	51.486	1.418
Consulenze e prestazioni professionali	48.856	46.111	2.745
Commissioni su incassi con carte di credito	42.373	39.080	3.294
Deposito e trasporto	22.814	22.057	757
Pubblicità e ricerche di mercato	26.332	25.509	823
Spese di viaggio	30.278	27.223	3.055
Postali e telefoniche	16.687	17.526	(839)
Noleggi e locazioni di beni mobili	9.429	8.821	607
Assicurazioni	7.624	5.999	1.625
Vigilanza	8.547	8.335	212
Trasporto valori	5.786	5.822	(36)
Servizi bancari	5.826	5.614	212
Altri materiali	32.419	34.712	(2.293)
Altre prestazioni e servizi	33.766	27.232	6.534
Costi per materiali e servizi esterni	527.865	501.398	26.467
Svalutazione dei crediti	376	1.227	(851)
Per imposte	1.125	41	1.084
Per rischi su vertenze	(996)	1.435	(2.431)
Per ristrutturazioni	-	(24)	24
Per contratti onerosi	(3.650)	(1.617)	(2.033)
Per altri rischi	3.888	10.722	(6.834)
Accantonamenti per rischi	367	10.557	(10.190)
Imposte indirette e tasse	23.181	21.875	1.306
Altri costi operativi	23.090	18.407	4.683
Totale	574.879	553.463	21.416

La variazione a cambi omogenei sarebbe stata pari a € +29.630k.

Gli "Altri materiali" si riferiscono agli acquisti di attrezzature di basso valore unitario e a materiali di consumo diversi quali uniformi, cancelleria, materiale pubblicitario.

La voce "Altre prestazioni e servizi" include costi per servizi diversi quali controlli sanitari, pubbliche relazioni, servizi generali, selezione e formazione del personale.

La variazione della voce "Accantonamenti per rischi – per contratti onerosi" riflette la riduzione di un fondo rischi per circa € 5.000k, connessa alla cessione di alcune unità in Belgio.

La variazione della voce "Accantonamenti per rischi – altri rischi" riflette il rilascio di un fondo rischi per £ 3.500k (€ 4.032k), connesso all'anticipata definizione di alcune previsioni contrattuali relative alla cessione del settore "Flight".

XXXI. Ammortamenti e svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali

Si dettagliano gli ammortamenti per categoria di beni:

(k€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
Altre attività immateriali	93.743	93.063	680
Immobili, impianti e macchinari	177.825	184.957	(7.132)
Beni gratuitamente devolvibili	27.271	26.997	274
Totale	298.839	305.017	(6.178)

A cambi omogenei, la variazione della voce sarebbe stata pari a € -1.928k.

Nell'esercizio 2011 sono state rilevate perdite di valore al netto di rivalutazioni per € 15.138k, a seguito delle verifiche di recuperabilità dei valori contabili effettuate, basate su flussi di cassa prospettici di ciascuna unità generatrice di flussi finanziari.

La seguente tabella ne riassume la ripartizione per categoria di beni:

(k€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
Avviamenti	-	22.161	(22.161)
Altre attività immateriali	9.023	3.816	5.207
Immobili, impianti e macchinari	4.686	19.920	(15.234)
Beni gratuitamente devolvibili	1.429	(698)	2.127
Totale	15.138	45.199	(30.061)

Si rinvia alle note VII, VIII e IX per il dettaglio sulle ipotesi e i criteri adottati in tali verifiche.

XXXII. Proventi e oneri finanziari

(k€)	Esercizio 2010	Esercizio 2009	Variazione
Interessi attivi	1.094	1.403	(309)
Differenze cambio attive	-	1.221	(1.221)
Componente inefficace di strumenti di copertura	837	402	435
Altri proventi finanziari	268	4.556	(4.288)
Totale	2.199	7.582	(5.383)

(k€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
Interessi passivi	75.815	74.738	1.078
Attualizzazione di passività a lungo termine	3.534	4.667	(1.133)
Differenze cambio passive	199	-	199
Differenziali di interessi su operazioni di copertura del rischio cambio	65	70	(5)
Commissioni	701	514	187
Altri oneri finanziari	4.685	2.487	2.198
Totale	85.000	82.476	2.524
Totale oneri finanziari netti	(82.801)	(74.894)	(7.907)

La voce "Altri oneri finanziari" include la quota di pertinenza delle commissioni bancarie pagate nel 2008 e nel 2010, e non ancora completamente ammortizzate, relative a finanziamenti estinti anticipatamente nell'ambito del rifinanziamento del debito del Gruppo avvenuto nel mese di luglio 2011, nonché oneri non ricorrenti legati allo stralcio di proventi finanziari maturati e iscritti negli anni precedenti nei confronti di un concedente, nell'ambito di una transazione completata nel secondo trimestre dell'anno.

XXXIII. Imposte sul reddito

L'importo di € 80.315k (€ 89.415k nel 2010) si riferisce a imposte correnti per € 68.721k (€ 91.319k nel 2010) e per € 273k a imposte differite attive nette (imposte differite attive nette € 13.676k nel 2010). L'IRAP, che grava sulle attività italiane e ha una base sostanzialmente pari alla somma di risultato operativo e costo del lavoro, è pari a € 11.867k (€ 11.772k nel 2010).

Nell'esercizio 2011 l'aliquota fiscale teorica del Gruppo, esclusa l'IRAP, è risultata pari a circa il 34,8% rispetto al 38,8% del periodo di confronto.

Escludendo l'IRAP, l'incidenza media delle imposte sul risultato consolidato ante imposte è risultata pari al 31,2%, rispetto al 43,2% del periodo di confronto, riflettendo principalmente la riduzione delle aliquote fiscali in Gran Bretagna, la sostanziale esenzione fiscale dei proventi legati alla cessione del settore "Flight" e una diversa distribuzione dei risultati nelle diverse aree geografiche in cui opera il Gruppo.

Si espone di seguito la riconciliazione tra l'onere fiscale iscritto in bilancio consolidato e l'onere fiscale teorico. Quest'ultimo è stato determinato applicando ai risultati ante imposte realizzati in ciascuna giurisdizione l'aliquota teorica applicabile, comprensiva dell'ulteriore carico fiscale sulle future distribuzioni degli utili realizzati dalle controllate.

(k€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010
Imposte sul reddito teoriche	76.454	69.746
Minori imposte per la tassazione diretta in capo al partecipante minoritario di joint venture statunitensi consolidate integralmente	(3.600)	(3.716)
Effetto netto della mancata valorizzazione di perdite fiscali del periodo, dell'utilizzo di perdite fiscali pregresse non iscritte e della revisione di stime sulla recuperabilità/imponibilità di differenze temporanee	3.745	8.974
Effetto della variazione delle aliquote fiscali in Gran Bretagna	(5.616)	(3.685)
Altre differenze permanenti	(2.534)	6.325
Imposte iscritte in bilancio esclusa IRAP	68.449	77.643
IRAP	11.867	11.772
Imposte iscritte in bilancio	80.315	89.415

XXXIV. Utile base e diluito per azione

L'utile base per azione è determinato come rapporto tra il risultato dell'esercizio di pertinenza del Gruppo e il numero medio ponderato di azioni ordinarie in circolazione nell'esercizio; sono, pertanto, escluse dal denominatore le azioni proprie detenute dal Gruppo.

L'utile diluito per azione è determinato tenendo conto, nel calcolo del numero di azioni in circolazione, del potenziale effetto diluitivo derivante dalle opzioni assegnate ai beneficiari dei piani di stock option.

Il calcolo dell'utile base per azione è il seguente:

	Esercizio 2011	Esercizio 2010
Utile netto attribuibile agli azionisti (k€)	126.304	103.408
Media ponderata delle azioni in circolazione (n./000)	253.395	254.275
Utile base per azione (€/cent)	49,8	40,7

Il calcolo dell'utile diluito per azione è il seguente:

	Esercizio 2011	Esercizio 2010
Utile netto attribuibile agli Azionisti (k€)	126.304	103.408
Media ponderata delle azioni in circolazione (n./000)	253.395	254.275
Media ponderata delle azioni asservibili ai piani di stock option (n./000)	1.645	180
Media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione al netto della diluizione (n./000)	255.040	254.455
Utile diluito per azione (€/cent)	49,5	40,6

Il calcolo dell'utile base per azione delle attività operative in esercizio è il seguente:

	Esercizio 2011	Esercizio 2010
Utile da attività operative in esercizio attribuibile agli Azionisti (k€)	126.304	78.448
Media ponderata delle azioni in circolazione (n./000)	253.395	254.275
Utile base per azione delle attività operative in esercizio (€/cent)	49,8	30,9

Il calcolo dell'utile diluito per azione delle attività operative in esercizio è il seguente:

	Esercizio 2011	Esercizio 2010
Utile da attività operative in esercizio attribuibile agli Azionisti (k€)	126.304	78.448
Media ponderata delle azioni in circolazione (n./000)	253.395	254.275
Media ponderata delle azioni asservibili ai piani di stock option (n./000)	1.645	180
Media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione al netto della diluizione (n./000)	255.040	254.455
Utile diluito per azione delle attività operative in esercizio (€/cent)	49,5	30,8

2.2.5 Posizione finanziaria netta

Si fornisce di seguito il dettaglio della Posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2011 e al 31 dicembre 2010:

Note	(m€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
I	A) Cassa	65,8	59,2	6,6
I	B) Altre disponibilità liquide	146,6	117,0	29,6
	C) Titoli detenuti per la negoziazione	-	-	-
	D) Liquidità (A + B + C)	212,4	176,1	36,2
II	E) Crediti finanziari correnti	17,6	15,0	2,6
XVII	F) Debiti bancari correnti	(183,5)	(134,6)	(48,9)
XXI	G) Obbligazioni emesse	-	(44,9)	44,9
XVIII	H) Altre passività finanziarie	(30,7)	(78,6)	47,9
	I) Indebitamento finanziario corrente (F + G + H)	(214,2)	(258,1)	43,9
	J) Indebitamento finanziario corrente netto (I + E + D)	15,8	(66,9)	82,7
XX	K) Debiti bancari non correnti	(1.226,3)	(1.180,3)	(46,0)
XXI	L) Obbligazioni emesse	(332,4)	(318,8)	(13,5)
XX	M) Debiti verso altri finanziatori	(12,9)	(12,5)	(0,4)
	N) Indebitamento finanziario non corrente (K + L + M)	(1.571,6)	(1.511,7)	(59,9)
	O) Indebitamento finanziario netto (J + N)	(1.555,8)	(1.578,6)	22,8
XI	P) Attività finanziarie non correnti	3,0	3,1	-
	Q) Posizione finanziaria netta (O + P)	(1.552,8)	(1.575,5)	22,8

Per gli ulteriori commenti si rinvia a quanto già indicato nelle note richiamate sopra a margine delle corrispondenti voci che compongono la Posizione finanziaria netta.

Al 31 dicembre 2011 e al 31 dicembre 2010 non esistevano debiti e crediti di natura finanziaria con parti correlate.

2.2.6 Gestione dei rischi finanziari

Il Gruppo è esposto ai seguenti rischi:

- rischio di mercato;
- rischio di credito;
- rischio di liquidità.

Nella presente sezione vengono fornite informazioni relative all'esposizione del Gruppo a ciascuno dei rischi elencati in precedenza, agli obiettivi, alle politiche e ai processi di gestione di tali rischi oltre ai metodi utilizzati per valutarli.

Rischio di mercato

Il rischio di mercato è il rischio che il "fair value" o i flussi futuri ("cash flow") di uno strumento finanziario fluttuino, in seguito alle variazioni dei tassi di cambio, di interesse o delle quotazioni degli strumenti rappresentativi di capitale. Gli obiettivi della gestione del rischio di mercato riguardano il monitoraggio, la gestione e il controllo, entro livelli accettabili, dell'esposizione del Gruppo a tali rischi e i conseguenti impatti economico/patrimoniali/finanziari.

La politica finanziaria del Gruppo attribuisce particolare importanza al controllo e alla gestione del rischio di mercato, in particolare di tasso di interesse e di cambio data la rilevanza del debito finanziario e il profilo internazionale del Gruppo.

Rischio di tasso d'interesse

L'obiettivo della gestione del rischio di tasso d'interesse è quello di assicurare un controllo degli oneri finanziari e della loro volatilità. Ciò implica, attraverso un mix di passività a tasso fisso e a tasso variabile, la predeterminazione di una parte degli oneri finanziari per un orizzonte temporale coerente con la struttura dell'indebitamento, la quale, a sua volta, deve essere correlata con la struttura patrimoniale e i futuri flussi finanziari. Laddove non sia possibile ottenere il profilo di rischio desiderato sul mercato dei capitali, ovvero bancario, questo è ottenuto attraverso l'uso di strumenti derivati con importi e scadenze in linea con quelli delle passività a cui si riferiscono. Gli strumenti derivati utilizzati sono principalmente Interest Rate Swap (IRS).

Gli strumenti derivati di copertura sono allocati alle società che presentano esposizione al rischio di tasso di interesse a fronte di debito parametrato a tasso variabile (per cui un rialzo dei tassi d'interesse porterebbe a un aumento degli oneri finanziari) o fisso (per cui un ribasso dei tassi d'interesse non porterebbe a una naturale riduzione degli oneri finanziari).

Attualmente la percentuale del debito a tasso fisso, sul totale del portafoglio di debito netto, (al netto cioè dell'attivo finanziario, generalmente a tasso variabile) deve, per policy, essere compresa fra il 40% e il 60% con riferimento all'esposizione del Gruppo Autogrill. Tale percentuale risulta al 31 dicembre 2011 pari al 40%. La percentuale di tasso fisso è più elevata sul debito denominato in Sterline britanniche (55%) e Dollari americani (57%) che su quello denominato in Euro (18%).

Al 31 dicembre 2011, l'indebitamento lordo in Dollari americani ammonta a \$ 720,2m. Per \$ 431m è rappresentato dal prestito obbligazionario. A parziale copertura del rischio di tasso di interesse sono stati stipulati contratti di Interest Rate Swap (da tasso fisso a tasso variabile) per \$ 75m, designati come Fair Value Hedge.

Al 31 dicembre 2011 l'indebitamento lordo in Sterline britanniche ammonta a £ 400m, rappresentato dall'utilizzo di linee "committed multicurrency". A parziale copertura del rischio di tasso sono stati stipulati contratti di Interest Rate Swap (da tasso variabile a tasso fisso) per un nozionale pari a £ 200m.

In applicazione della policy sopra descritta, gli strumenti finanziari di gestione del rischio di fluttuazione del tasso di interesse sono contabilizzati come strumenti di copertura di flussi di cassa futuri ("Cash Flow Hedge") nei bilanci delle società del Gruppo, interessate dal rischio in oggetto e quindi rilevati nelle attività o passività finanziarie con contropartita specifica voce del Conto economico complessivo e presentato nel Patrimonio netto nella voce "Riserva da valutazione di strumenti derivati di copertura". Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011, con riferimento agli strumenti risultati efficaci è stata rilevata la variazione di fair value pari a € +9.056k.

Si espongono di seguito i dati essenziali dei contratti di Interest Rate Swap, di copertura "Cash Flow Hedge" in essere al 31 dicembre 2011:

Sottostante	Valore nozionale	Scadenza	Tasso medio fisso pagato	Tasso variabile incassato	Fair value (k€)
Term Loan € 200m	k€ 120.000	24.06.2015	4,657%	Euribor 3 mesi	(15.035)
Term Loan £ 200m	k£ 200.000	21.07.2016	1,338%	Libor Gbp 1 mese	(3.922)

Si espongono di seguito i dati essenziali degli strumenti finanziari a copertura del debito a tasso fisso di \$ 75m, in essere al 31 dicembre 2011:

Sottostante	Valore nozionale	Scadenza	Tasso medio fisso incassato	Tasso variabile pagato	Fair value (k€)
Prestito obbligazionario	k\$ 75.000	09.05.2017	5,73%	Usd Libor 6 mesi +0,4755/0,5055 %	11.929

Tali strumenti finanziari sono contabilizzati come strumenti di copertura di fair value (Fair Value Hedge) nei bilanci delle società del Gruppo interessate dal rischio in oggetto e quindi rilevati nelle attività o passività finanziarie con contropartita nel Conto economico. Nell'esercizio la variazione di fair value rilevata è stata pari a \$ 3,6m (pari a € 2,8m) e ha annullato gli effetti sul Conto economico delle variazioni di fair value del debito.

Il fair value degli strumenti derivati in essere è misurato sulla base di tecniche di valutazione che prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato, diversi dalle quotazioni dello strumento finanziario. Sono perciò classificabili nel livello 2 della gerarchia di fair value, invariato rispetto all'esercizio precedente.

Un'ipotetica variazione sfavorevole dell'1% nel livello dei tassi di interesse applicabili alle attività e passività e agli strumenti derivati di copertura del rischio tasso di interesse in essere al 31 dicembre 2011 comporterebbe maggiori oneri finanziari netti di € 7.719k.

Rischio di cambio

L'obiettivo della gestione del rischio di cambio è assicurare una neutralizzazione del rischio di cambio sui debiti/crediti in valuta che derivano da operazioni di finanziamento, non denominati in Euro.

La tabella seguente evidenzia, in valuta locale, l'esposizione del Gruppo al rischio di cambio:

(in valuta/000)	Usd	Cad	Gbp	Chf
Attivo netto	287.056	202.880	433.357	192.979
Utile netto	116.207	10.368	53.400	5.030

Un apprezzamento dell'Euro del 5% rispetto alle valute sopra riportate, avrebbe comportato, al 31 dicembre 2011, una diminuzione del Patrimonio netto e del risultato espressi in migliaia di Euro, come evidenziato nella tabella che segue:

(in valuta/000)	Usd	Cad	Gbp	Chf
Attivo netto	11.676	8.080	27.305	8.355
Utile netto	4.393	396	3.238	215

L'analisi è stata svolta presupponendo che tutte le altre variabili, in particolare i tassi di interesse, siano costanti.

Gli strumenti derivati di copertura sono allocati alle società che presentano esposizione significativa al rischio di cambio a fronte del rischio di traslazione (cioè il rischio di conversione in Euro nel bilancio della Capogruppo o di sue controllate di partecipazioni denominate in divisa) o a fronte di crediti/debiti finanziari in valuta non di conto. Le operazioni poste in essere sono rilevate al loro fair value tra le attività e passività finanziarie.

Nel caso di strumenti finanziari di copertura di crediti/debiti finanziari in valuta non di conto, la fluttuazione del fair value è addebitata nel Conto economico così come la corrispondente variazione del controvalore delle relative attività e passività coperte.

Il fair value degli strumenti in essere al 31 dicembre 2011 è dettagliato nella tabella che segue:

Valore nominale (in valuta/000)	Scadenza	Tasso cambio spot	Tasso cambio forward	Fair value (k€)
Usd 14.619	30.03.2012	1,3175-1,4585	1,3078-1,4477	470
Kwd 1.750	26.01.2012	0,3621-0,3826	0,3626-0,3827	126
Gbp 14.000	04.01.2012	0,8406	0,8409	111
Chf 11.600	04.01.2012	1,2212	1,2210	43
Usd 1.500	30.03.2012	1,2920	1,2930	(6)
Usd 4.000	13.01.2012	1,4383	1,4328	(287)
Gbp 16.000	27.01.2012	0,8346	0,8350	(14)
Chf 12.269	15.02.2012	1,2267	1,2262	(90)
Pln 4.000	25.01.2012	4,5360	4,5560	(17)
Czk 28.000	25.01.2012	26,0200	26,0210	(10)

Nel caso di strumenti finanziari a copertura del rischio di traslazione e, quindi, designati come "Hedge of Net Investment", la componente efficace del fair value è rilevata nel Conto economico complessivo e classificata nel Patrimonio netto, alla voce "Riserva di conversione".

Il fair value degli strumenti in oggetto e in essere al 31 dicembre 2011 è dettagliato nella tabella che segue:

Valore nominale (in valuta/000)	Scadenza	Tasso cambio spot	Tasso cambio forward	Fair value (k€)
Chf 60.000	15.02.2012	1,2240-1,2267	1,2236-1,2262	(388)

Ai fini del contenimento dell'esposizione netta totale nella valuta inglese, connessa alla presenza del Gruppo nel Regno Unito attraverso WDF, il debito denominato in Sterline britanniche è stato parzialmente designato, nel rispetto di quanto previsto dalla policy, come "Hedge of Net Investment".

Il fair value degli strumenti derivati in essere è misurato sulla base di tecniche di valutazione che prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato, diversi dalle quotazioni dello strumento finanziario. Sono perciò classificabili nel livello 2 della gerarchia di fair value, invariato rispetto all'esercizio precedente.

Rischio di credito

Il rischio di credito è il rischio che un cliente o una delle controparti di uno strumento finanziario causi una perdita finanziaria non adempiendo a un'obbligazione e deriva principalmente dai crediti commerciali e dagli investimenti finanziari del Gruppo.

Il valore contabile delle attività finanziarie rappresenta la massima esposizione del Gruppo al rischio di credito, oltre al valore nominale delle garanzie prestate su debiti o impegni di terzi, dettagliati nel paragrafo 2.2.9.

Al 31 dicembre 2011 e al 31 dicembre 2010 l'esposizione era la seguente:

Attività finanziarie

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Cassa e altre disponibilità liquide	146.562	116.950	29.611
Altre attività finanziarie correnti	4.899	4.754	145
Crediti commerciali	53.481	59.732	(6.251)
Altri crediti correnti	205.022	164.265	40.757
Strumenti finanziari derivati	12.680	10.230	2.449
Altre attività finanziarie non correnti	17.219	16.030	1.189
Altri crediti non correnti	32.887	33.931	(1.044)
Totale	472.749	405.892	66.857

L'esposizione al rischio di credito dipende dalle caratteristiche specifiche di ciascun cliente. Il modello di business del Gruppo, incentrato sul rapporto con il consumatore finale, determina una scarsa rilevanza della voce crediti commerciali e quindi del relativo livello di rischio, sul totale delle attività finanziarie in quanto i corrispettivi delle vendite sono generalmente regolati per cassa.

Nella maggior parte dei casi, i "Crediti commerciali" del Gruppo sono relativi a convenzioni per servizi di ristorazione e a rapporti di affiliazione commerciale.

Gli altri crediti sono prevalentemente riferiti a crediti verso l'Erario e la Pubblica Amministrazione, a canoni di locazione corrisposti in via anticipata e ad anticipi per servizi o investimenti commerciali effettuati per conto dei concedenti, pertanto presentano un limitato rischio di credito.

Le attività finanziarie sono rilevate al netto della svalutazione calcolata sulla base del rischio di inadempienza della controparte. Questa è determinata secondo procedure locali che possono prevedere sia svalutazioni di singole posizioni, se individualmente significative, per le quali si manifesta un'oggettiva condizione di inesigibilità totale o parziale, sia svalutazioni su base collettiva formulate sulla base di dati storici e statistici.

La tabella che segue riporta l'anzianità dei crediti commerciali per le principali categorie di debitori al 31 dicembre 2011:

Crediti commerciali

(k€)	31.12.2011					Totale
	Non scaduto	Scaduto non svalutato				
		1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	Più di 1 anno	
Compagnie aeree	4.596	2.404	-	64	6	7.070
Affiliati	2.086	1.318	-	2.210	-	5.615
Convenzioni per servizi di ristorazione	3.311	3.508	141	381	25	7.366
Altro	15.186	12.830	831	4.245	337	33.430
Totale	25.179	20.061	972	6.901	367	53.481

Crediti commerciali

(k€)	31.12.2010						Totale
	Non scaduto	Scaduto non svalutato				Più di 1 anno	
		1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno			
Compagnie aeree	5.535	1.829	404	28	4	7.800	
Affiliati	3.785	476	-	1.061	-	5.322	
Convenzioni per servizi di ristorazione	2.893	2.175	452	500	11	6.032	
Altro	11.479	23.783	1.885	3.325	106	40.579	
Totale	23.692	28.262	2.741	4.914	122	59.732	

Si rileva infine che non sussiste un'apprezzabile concentrazione del rischio di credito: i primi 10 clienti rappresentano il 12,6% del totale crediti commerciali e il primo cliente Edenred Italia S.r.l. il 2,3%.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità si può manifestare con la difficoltà ad adempiere alle obbligazioni associate a passività finanziarie.

Gli elementi che determinano la situazione di liquidità del Gruppo sono le risorse generate o assorbite dalle attività operative e di investimento, le caratteristiche del debito, la liquidità degli impieghi finanziari e le condizioni dei mercati finanziari.

Nel corso del 2011 il Gruppo ha concluso il rifinanziamento di una parte consistente del proprio debito consolidato mediante la sottoscrizione di due nuove linee di credito per complessivi €1,35 miliardi con scadenza finale luglio 2016.

In particolare Autogrill S.p.A. ha stipulato una nuova linea di credito "multicurrency" e "multiborrower" per complessivi € 700m, articolata in due linee di credito "revolving", rispettivamente di € 124m (Tranche II) e € 576m (Tranche III), entrambe con scadenza luglio 2016. La tranche II, oltre che da Autogrill S.p.A., può essere utilizzata anche dalle controllate statunitensi Autogrill Group Inc. e Host International Inc..

Una seconda linea di credito è stata stipulata da Autogrill España S.A.U. (ora World Duty Free Group S.A.) e da alcune sue controllate per le esigenze del settore Travel Retail & Duty-Free, per complessivi € 650m articolata in due linee di credito "revolving", rispettivamente di € 400m (Tranche II) e € 250m (Tranche III), entrambe con scadenza finale luglio 2016.

Al 31 dicembre 2011 e al 31 dicembre 2010 l'esposizione e le caratteristiche di scadenza erano le seguenti:

Passività finanziarie non derivate

(k€)	31.12.2011						
	Valore contabile	Totale	Flussi finanziari contrattuali				Oltre 5 anni
			1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	1-5 anni	
Scoperti di conti correnti bancari	32.753	32.753	29.698	-	-	-	3.055
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	1.389.611	1.389.611	6	5	150.750	790.463	448.386
Debiti verso altri finanziatori per leasing	13.888	13.888	893	646	1.019	2.880	8.449
Debiti verso altri finanziatori	665	665	-	-	-	379	286
Obbligazioni	333.065	333.065	-	-	-	205.544	127.521
Debiti commerciali	632.366	632.365	630.870	1.210	-	46	240
Fornitori per investimenti	80.555	80.555	80.068	473	-	14	-
Totale	2.482.903	2.482.903	741.535	2.334	151.770	999.326	587.938

Passività finanziarie derivate

(k€)	31.12.2011						
	Valore contabile	Totale	Flussi finanziari contrattuali				
			1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	1-5 anni	Oltre 5 anni
Contratti a termine su cambi	751	751	751	-	-	-	-
Interest rate swap di copertura	11.929	11.929	-	1.326	1.254	9.349	-
Totale	12.680	12.680	751	1.326	1.254	9.349	-

Passività finanziarie non derivate

(k€)	31.12.2010						
	Valore contabile	Totale	Flussi finanziari contrattuali				
			1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	1-5 anni	Oltre 5 anni
Scoperti di conti correnti bancari	19.267	19.267	18.779	-	-	-	488
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	1.295.658	1.295.658	210.192	-	18.560	1.066.906	-
Debiti verso altri finanziatori per leasing	13.762	13.763	731	733	1.466	4.334	6.500
Debiti verso altri finanziatori	832	831	-	-	104	449	278
Obbligazioni	363.746	363.746	43.924	-	-	199.072	120.749
Debiti commerciali	674.581	674.581	671.120	3.163	298	-	-
Fornitori per investimenti	77.915	77.916	77.709	193	-	14	-
Totale	2.445.761	2.445.761	1.022.455	4.089	20.427	1.270.774	128.015

Passività finanziarie derivate

(k€)	31.12.2010						
	Valore contabile	Totale	Flussi finanziari contrattuali				
			1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	1-5 anni	Oltre 5 anni
Contratti a termine su cambi	1.354	1.354	1.170	184	-	-	-
Interest rate swap di copertura	8.877	8.877	-	1.342	1.306	6.107	122
Totale	10.230	10.230	1.170	1.526	1.306	6.107	122

Per quanto riguarda l'esposizione connessa ai debiti commerciali, non sussiste una rilevante concentrazione dei fornitori, i primi 10 dei quali rappresentano il 17,9% del totale e il primo fornitore il 5,8% (Autostrade per l'Italia S.p.A.).

2.2.7 Informativa di settore

Il Gruppo Autogrill opera esclusivamente in due settori di attività, accomunati dall'aver come cliente diretto la persona in viaggio: la ristorazione ("Food & Beverage", o anche "F&B") e il retail aeroportuale ("Travel Retail & Duty-Free").

Le attività Food & Beverage sono svolte nelle principali infrastrutture della mobilità (dagli aeroporti alle autostrade e stazioni ferroviarie) a servizio di una clientela locale e internazionale. Le attività sono svolte in Italia da Autogrill S.p.A., negli altri Paesi europei da società controllate estere e in Nord America e Asia da HMSHost (e sue controllate). L'offerta ha sia una caratterizzazione locale, con l'utilizzo di marchi di proprietà, sia una connotazione più globale mediante l'utilizzo in licenza di marchi internazionalmente riconosciuti. Le leve operative sono tipicamente affidate alle organizzazioni locali, centralizzate a livello nazionale.

L'andamento del settore è monitorato distintamente per ciascuna organizzazione-Stato, analizzando poi l'andamento delle singole unità di vendita. Vengono presentate separatamente dalle altre solo "Italia" e "HMSHost", mentre le rimanenti entità europee, data la dimensione individuale non rilevante, sono rappresentate in forma aggregata ("Altri"); complessivamente il settore include anche le risorse relative alle strutture "Corporate" ovvero le funzioni centrali di Amministrazione, Finanza e Controllo, Pianificazione Strategica, Legale, Risorse Umane e Organizzazione, Marketing, Acquisti e Ingegneria, Information and Communication Technology.

Il Travel Retail & Duty-Free ha una clientela caratterizzata da un profilo internazionale e richiede un'offerta prevalentemente omogenea nelle diverse aree geografiche, talora integrata da un assortimento di prodotti tipici locali. Per questo motivo, nel corso del processo di integrazione delle diverse realtà acquisite nel corso degli anni, alcune attività a carattere globale, quali il marketing, gli acquisti, la finanza e altre funzioni tipiche di una capogruppo, sono state centralizzate nella società capo-settore per favorire una gestione coordinata del business e per ottimizzarne l'efficienza. Il Management del Gruppo monitora l'andamento del settore nella sua globalità, analizzando poi l'andamento delle unità operanti presso i singoli aeroporti e delle diverse categorie merceologiche.

Con la conclusione a luglio 2011 del processo di rifinanziamento del Gruppo Autogrill, il settore ha ottenuto una parziale autonomia finanziaria mediante l'accesso diretto al credito erogato dal sistema bancario internazionale.

Si espongono di seguito le informazioni rilevanti relative ai settori operativi, oltre alla ripartizione delle vendite secondo le principali aree geografiche in cui il Gruppo opera e si precisa che i criteri contabili utilizzati per l'informazione di settore sono consistenti con i criteri contabili adottati per la redazione del Bilancio consolidato di Gruppo.

Settori operativi (k€)	Esercizio 2011				Totale Food & Beverage	Travel Retail & Duty-Free	Consolidato
	Food & Beverage Italia	Food & Beverage HMSHost	Food & Beverage Altri	Food & Beverage Corporate			
Ricavi	1.906.841	1.924.294	770.263	-	4.601.399	1.820.794	6.422.193
Altri proventi operativi	70.014	2.715	29.296	5.983	108.009	24.084	132.092
Totale ricavi e altri proventi operativi	1.976.855	1.927.009	799.560	5.983	4.709.407	1.844.878	6.554.285
Ammortamenti e svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	(51.606)	(89.896)	(44.628)	(6.532)	(192.662)	(121.315)	(313.977)
Risultato operativo	81.053	134.534	12.205	(31.811)	195.982	106.992	302.974
Proventi (Oneri) finanziari					(54.634)	(28.166)	(82.800)
Rettifiche di valore di attività finanziarie					(2.129)	1.396	(733)
Risultato ante imposte					139.219	80.222	219.441
Imposte sul reddito					(63.993)	(16.322)	(80.315)
Utile/Perdita netta relativa ad attività cessate					-	-	-
Utile netto					75.226	63.900	139.126
	31.12.2011						
Avviamento	83.516	460.262	269.013	-	812.791	598.015	1.410.806
Altre attività immateriali	(15.327)	13.785	21.696	33.384	53.538	690.133	743.671
Immobili, impianti e macchinari	202.988	379.350	202.258	42.144	826.741	96.652	923.393
Immobilizzazioni finanziarie	-	-	-	16.880	16.880	9.667	26.547
Immobilizzazioni	271.177	853.397	492.967	92.408	1.709.950	1.394.467	3.104.417
Attività nette destinate alla vendita	-	-	-	43	43	-	43
Capitale circolante netto	(165.788)	(73.655)	(98.461)	(59.558)	(397.462)	(93.721)	(491.183)
Altre attività e passività non correnti non finanziarie	(86.618)	(5.518)	(5.875)	(79.894)	(177.905)	(83.189)	(261.094)
Capitale investito netto	18.771	774.224	388.631	(47.000)	1.134.625	1.217.558	2.352.183

Esercizio 2010

Settori operativi (k€)	Food & Beverage Italia	Food & Beverage HMSHost	Food & Beverage Altri	Food & Beverage Corporate	Totale Food & Beverage	Travel Retail & Duty-Free	Consolidato
Ricavi	1.630.380	1.920.832	787.278	-	4.338.490	1.675.694	6.014.184
Altri proventi operativi	62.923	378	27.745	2.103	93.149	31.402	124.551
Totale ricavi e altri proventi operativi	1.693.304	1.921.210	815.023	2.103	4.431.639	1.707.096	6.138.735
Ammortamenti e svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	(51.056)	(98.796)	(79.404)	(5.573)	(234.829)	(115.387)	(350.216)
Risultato operativo	96.434	138.420	(25.190)	(32.746)	176.918	78.245	255.163
Proventi (Oneri) finanziari					(30.910)	(43.985)	(74.894)
Rettifiche di valore di attività finanziarie					(1.722)	1.271	(451)
Risultato ante imposte					144.287	35.531	179.818
Imposte sul reddito					(82.317)	(7.098)	(89.415)
Utile/Perdita netta relativa ad attività cessate					24.960	-	24.960
Utile netto					86.930	28.433	115.363

31.12.2010

Avviamento	83.516	446.263	265.245	-	795.024	582.130	1.377.154
Altre attività immateriali	(16.256)	16.103	21.447	34.909	56.202	762.650	818.852
Immobili, impianti e macchinari	201.886	362.536	206.909	38.826	810.158	114.900	925.058
Immobilizzazioni finanziarie				18.548	18.548	8.306	26.854
Immobilizzazioni	269.146	824.902	493.601	92.283	1.679.932	1.467.986	3.147.918
Attività nette destinate alla vendita	-	-	-	1.032	1.032	-	1.032
Capitale circolante netto	(221.102)	(63.470)	(113.695)	(61.319)	(459.586)	(116.347)	(575.933)
Altre attività e passività non correnti non finanziarie	(81.703)	(11.724)	(12.238)	(51.922)	(157.587)	(128.542)	(286.130)
Capitale investito netto	(33.659)	749.708	367.668	(19.925)	1.063.791	1.223.096	2.286.887

Area geografica

Esercizio 2011

(k€)	Italia	Stati Uniti e Canada	Gran Bretagna	Spagna	Altri Europa	Altri mondo	Consolidato
Ricavi Food & Beverage	1.906.841	1.784.282	14.102	71.764	781.696	42.714	4.601.399
Ricavi Travel Retail & Duty-Free	6.748	88.208	859.670	563.070	2.285	300.814	1.820.794
Totale ricavi	1.913.589	1.872.490	873.772	634.834	783.981	343.528	6.422.193

Esercizio 2010

(k€)	Italia	Stati Uniti e Canada	Gran Bretagna	Spagna	Altri Europa	Altri mondo	Consolidato
Ricavi Food & Beverage	1.630.380	1.803.683	17.464	76.382	777.427	33.153	4.338.490
Ricavi Travel Retail & Duty-Free	-	76.595	785.090	526.920	7.711	279.378	1.675.694
Totale ricavi	1.630.380	1.880.278	802.554	603.302	785.138	312.532	6.014.184

2.2.8 La stagionalità del settore di attività

I livelli di attività del Gruppo sono correlati ai flussi di mobilità delle persone, caratterizzati da una stagionalità che risulta molto marcata per alcuni settori, riflettendosi anche sui dati consolidati. La ripartizione per trimestre dei risultati 2011 mette in evidenza come la concentrazione delle attività avvenga nella seconda metà dell'anno e in particolare nel terzo trimestre, caratterizzato da livelli di attività significativamente superiori alla media annua, in relazione ai flussi di traffico connessi alle vacanze estive.

(m€)	Esercizio 2011			
	Primi tre mesi	Primi sei mesi	Primi nove mesi	Esercizio intero
Ricavi	1.202,8	2.655,8	4.322,8	5.844,6
Quota dell'intero esercizio	20,6%	45,4%	74,0%	100,0%
Risultato operativo	14,0	108,2	266,0	303,0
Quota dell'intero esercizio	4,6%	35,7%	87,8%	100,0%
Risultato ante imposte	14,61	68,1	206,4	219,4
Quota dell'intero esercizio	n.s.	31,0%	94,1%	100,0%
Risultato netto di Gruppo	14,31	39,0	125,7	126,3
Quota dell'intero esercizio	n.s.	30,9%	99,5%	100,0%

Note:

- Per omogeneità con i dati commentati nella Relazione sulla gestione, la voce "Ricavi" non include la vendita di carburanti, effettuata in prevalenza presso aree di servizio italiane e svizzere
- Il risultato netto di Gruppo è presentato al netto delle interessenze di pertinenza di terzi

Si precisa peraltro che le percentuali indicate rappresentano un riferimento generale e non possono essere utilizzate per derivarne una previsione puntuale dei risultati previsti.

La stagionalità è ulteriormente accentuata per i flussi finanziari, in quanto nel primo trimestre usualmente si concentrano pagamenti annuali quali, in particolare, i pagamenti dei canoni per lo svolgimento dell'attività, sia a regolazione di quanto maturato nell'esercizio precedente, sia in acconto sull'esercizio in corso.

L'ingresso nell'area di consolidamento di World Duty Free Europe Ltd. e il consolidamento integrale di Aldeasa S.A. hanno incrementato il fenomeno della stagionalità a causa di una maggiore concentrazione dell'attività nella parte centrale dell'anno.

2.2.9 Garanzie prestate, impegni e passività potenziali

Garanzie

Al 31 dicembre 2011 le garanzie prestate dal Gruppo Autogrill ammontano a € 179.612k (€ 181.468k al 31 dicembre 2010) e si riferiscono a fidejussioni e altre garanzie personali rilasciate in favore di concedenti e controparti commerciali.

Impegni

Gli impegni risultanti al 31 dicembre 2011, e sostanzialmente invariati rispetto all'esercizio precedente, riguardano:

- l'importo da corrispondere per l'acquisto di due immobili commerciali (€ 2.272k);
- il valore dei beni di terzi in uso (€ 1.586k);
- il valore dei beni patrimoniali componenti aziende condotte in affitto (€ 12.769k);
- il valore di prodotti in conto vendita presso i locali gestiti dal Gruppo (€ 5.321k).

Il Gruppo ha assunto inoltre impegni di pagamenti minimi futuri per leasing operativi, dettagliati nel paragrafo 2.2.10.

Passività potenziali

In data 21 marzo 2011 si è concluso il procedimento arbitrale instaurato in merito alla definizione del prezzo finale di acquisizione di Receco S.A., con l'emissione di un lodo finale in esecuzione del quale il 12 maggio 2011 Autogrill Iberia S.L. ha perfezionato l'acquisto delle restanti azioni di Receco S.A., corrispondendo un conguaglio prezzo totale pari a € 0,8m.

Nel dicembre 2011 Autogrill S.p.A. è stata oggetto di una verifica fiscale, condotta dall'Agenzia delle Entrate, per i periodi d'imposta 2008 e 2009, riferita ai cosiddetti "prezzi di trasferimento", conclusasi con un Processo Verbale di Costatazione ("PVC"), il 29 dicembre 2011, portante taluni rilievi; il 27 febbraio 2012, la Società ha presentato osservazioni in merito ai rilievi contenuti nel citato PVC e si è in attesa di conoscere le determinazioni degli Uffici preposti.

Con riferimento al PVC emesso nel dicembre 2010, relativamente al periodo d'imposta 2007, riferito a una verifica di carattere generale, la Società, al mero fine di definire la posizione cercando di evitare l'insorgere della lite tributaria, ha prodotto istanza di "accertamento con adesione"; l'iter si trova nella fase del contraddittorio con gli Uffici.

La Società, anche sulla base dei pareri resi dai propri consulenti in materia, è confidente, relativamente a entrambi i PVC, di aver adeguatamente documentato la correttezza del proprio operato e, anche in ossequio ai dettami del Principio Contabile IAS 37, ritiene le relative passività solo "possibili".

2.2.10 Leasing operativi

Ai fini del bilancio, sono considerati leasing operativi le varie tipologie contrattuali mediante le quali le società del Gruppo svolgono l'attività caratteristica.

La gestione e l'erogazione dei servizi di ristoro nel sedime autostradale o aeroportuale è affidata dal gestore dell'infrastruttura (autostrada o aeroporto), a imprese specializzate in base a contratti di subconcessione.

Nel canale stazioni ferroviarie, unitamente alla sopraindicata tipologia contrattuale, trova applicazione anche il contratto di locazione commerciale.

Sono frequenti ipotesi in cui una subconcessione, che ha per oggetto tutti i servizi relativi a un'intera area di servizio autostradale o a un terminal aeroportuale, viene assegnata a un unico soggetto che poi provvede, a sua volta, a subaffidare i singoli servizi a una pluralità di operatori specializzati.

Le forme più frequenti di affidamento sono definite commercialmente come di seguito descritto.

Concessione di accesso

Si configura la concessione di accesso quando la proprietà dei suoli e degli edifici limitrofi al sedime autostradale fa capo a un operatore privato (come il Gruppo Autogrill) che negozia con la società autostradale un diritto di accesso con l'impegno a gestire i servizi di distribuzione di prodotti carbo-lubrificanti o di ristoro in favore degli utenti dell'autostrada. L'operatore assume obbligo di corresponsione di un canone alla società autostradale e di vincoli attinenti alle modalità e alla continuità di erogazione dei servizi.

Concessione di area

La società autostradale autorizza un soggetto (i) a costruire su suoli, di proprietà della stessa società autostradale, impianti di distribuzione di carburante e/o edifici adibiti alle attività di ristorazione e vendita di generi alimentari e non, e (ii) a gestire i relativi servizi a fronte del pagamento di un canone commisurato al fatturato, con vincoli attinenti alle modalità e alla continuità di erogazione dei servizi.

I beni predisposti per la gestione dei servizi, alla scadenza dei contratti, devono essere gratuitamente devoluti alla società autostradale concedente.

Di solito il titolare di una concessione di area è una società petrolifera, che può, a sua volta, affidare la gestione dei servizi di ristoro a un operatore specializzato, in genere, mediante contratti di affitto d'azienda.

Affidamento di servizio

La società autostradale autorizza distinti operatori con autonomi e distinti contratti (i) a costruire, su suoli di proprietà della stessa società autostradale, impianti di distribuzione e di carburanti e edifici adibiti alle attività di ristorazione e vendita di generi alimentari e non, e (ii) a gestire questi servizi a fronte del pagamento di un canone commisurato al fatturato, con vincoli attinenti alle modalità e alla continuità di erogazione dei servizi. I beni realizzati ai fini della gestione, alla scadenza dei contratti, devono essere gratuitamente devoluti alla società autostradale concedente.

L'affidamento di servizio trova applicazione anche all'interno dei terminal aeroportuali dove l'operatore è autorizzato a somministrare cibi e bevande a condizione di installare, a proprie spese, arredi e attrezzature ai fini dell'erogazione dei servizi affidati, con l'obbligo di corrispondere un canone – in genere commisurato al fatturato – e a garantire continuità di servizio negli orari stabiliti dalla società concedente. Non è frequente, anche se non esclusa, l'ipotesi di devoluzione gratuita dei beni alle scadenze contrattuali.

Affitto di azienda e locazione commerciale

L'affitto d'azienda o di sue parti ha per oggetto l'utilizzo di diritti e/o di beni organizzati per la somministrazione di cibi e bevande. L'azienda è in certi casi costituita da un'autorizzazione a operare e da licenze amministrative. In tali casi l'operatore procede agli investimenti e all'erogazione dei servizi. In altri casi, l'operatore prende in affitto un'azienda costituita dalle autorizzazioni e dai beni necessari per il servizio. L'affitto di azienda nei canali della concessione comporta l'obbligo di continuità del servizio e il pagamento di un canone composito. Questo canone è comprensivo degli importi da corrispondere al concedente.

La locazione commerciale ha per oggetto l'utilizzo di immobili per l'attività operativa a fronte del pagamento di un canone. L'allestimento dei locali con impianti, arredi e attrezzature è realizzato seguendo alcune specifiche e a spese dell'operatore, che deve liberare i locali alla scadenza.

Le tipologie di cui sopra ricorrono (i) in ambito autostradale, in presenza di subconcessioni di area o di servizio affidate a un operatore petrolifero che si rivolge a un ristoratore, e (ii) in città, nelle stazioni ferroviarie e dei centri commerciali, in funzione degli obiettivi gestionali dei titolari degli immobili.

Appalto

Con tale contratto, l'operatore di ristoro svolge l'attività di preparazione e somministrazione di alimenti e bevande con propri mezzi e personale e percepisce un corrispettivo, commisurato al fatturato realizzato rispetto al consumatore finale. L'appaltante è proprietario dei beni e "titolare" dei ricavi di cassa.

Si riporta di seguito il dettaglio per scadenza dei pagamenti minimi futuri dei leasing operativi, aggiornato al 31 dicembre 2011:

Anno (k€)	Canoni minimi totali	Canoni minimi subleasing *	Canoni minimi netti
2012	741.506	22.911	718.595
2013	578.694	16.900	561.793
2014	538.797	14.035	524.762
2015	501.518	10.653	490.865
2016	443.645	7.355	436.290
Oltre 2016	1.666.097	26.393	1.639.704
Totale	4.470.257	98.248	4.372.009

* Si riferisce alla quota relativa a subconcessioni effettuate prevalentemente negli Stati Uniti d'America e in Italia, secondo quanto previsto dal contratto con il concedente

I canoni riconosciuti a Conto economico nel corso dell'esercizio 2011 ammontano rispettivamente a € 1.123.114k per contratti di leasing (di cui € 751.378k per minimi garantiti) al netto di € 48.648k per contratti di subleasing (di cui € 23.921k per minimi garantiti).

2.2.11 Altre informazioni

Rapporti con parti correlate

Autogrill S.p.A. è controllata da Schematrentaquattro S.r.l., che ne detiene il 59,28%. Schematrentaquattro S.r.l. è a sua volta interamente posseduta da Edizione S.r.l.

Tutte le transazioni con controparti correlate sono state effettuate nell'interesse del Gruppo e sono regolate a normali condizioni di mercato.

Si precisa inoltre che i rapporti con le imprese collegate sono di importo trascurabile.

Non è intercorso alcun rapporto con Schematrentaquattro S.r.l.

Rapporti con Edizione S.r.l.

(k€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
Conto economico			
Ricavi	3	3	-
Altri proventi operativi	91	90	1
Costi del personale	210	124	86
Altri costi operativi	82	16	66

(k€)	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Stato patrimoniale			
Crediti commerciale	4	4	-
Altri crediti commerciali	3.820	4.919	(1.099)
Altri debiti	280	127	110

La voce "Altri proventi operativi" si riferisce a servizi prestati da Autogrill relativi all'utilizzo di spazi attrezzati negli uffici di Roma.

La voce "Costi del personale" si riferisce al rateo maturato al 31 dicembre 2011 per il compenso spettante a due Consiglieri di Autogrill S.p.A., rispettivamente Amministratore e dirigente di Edizione S.r.l., da riversare a quest'ultima.

La voce "Altri costi operativi" si riferisce all'affitto di sale riunioni.

La voce "Altri crediti" si riferisce per € 1.611k al credito IRES di Autogrill S.p.A. relativo alla provvista versata per gli acconti 2011 al netto dell'imposta sull'imponibile 2011, e per € 2.024k all'istanza di rimborso per la deduzione dalla base imponibile dell'IRAP versata negli esercizi 2004-2007.

L'importo esposto include anche il credito di Nuova Sidap S.r.l. di € 185k, relativo all'adesione al consolidato fiscale di Edizione S.r.l.

Ai sensi del Regolamento, il credito verrà liquidato entro il terzo giorno antecedente il termine ordinario per il versamento del saldo IRES 2011 (luglio 2012), dedotti gli importi dovuti a saldo 2011 e per il primo acconto 2012.

La voce "Altri debiti" è comprensiva del debito relativo ai compensi maturati al 31 dicembre 2011, di cui € 43k relativi all'adesione al consolidato di Edizione S.r.l. da parte di Alpha Retail Italia S.r.l.

Rapporti con le società soggette a controllo comune da Edizione S.r.l.

Conto economico (k€)	Bencom S.r.l.		
	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
Ricavi	-	-	-
Altri proventi operativi	384	380	4
Altri costi operativi	-	-	-

Stato patrimoniale (k€)	31.12.2011			31.12.2010			Variazione
	31.12.2011			31.12.2010			
Crediti commerciali	560			665			(105)
Debiti commerciali	-			-			-
Altri debiti	-			-			-

Conto economico (k€)	Gruppo Atlantia		
	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
Ricavi	10	21	(11)
Altri proventi operativi	2.890	1.682	1.208
Altri costi operativi	1.372	917	455
Costi per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi	77.429	77.737	(308)
Oneri finanziari	1.351	1.393	(42)

Stato patrimoniale (k€)	31.12.2011			31.12.2010			Variazione
	31.12.2011			31.12.2010			
Crediti commerciali	2.627			1.364			1.263
Altri crediti	54			54			-
Crediti finanziari	-			-			-
Debiti commerciali	38.233			38.371			(138)
Altri debiti	1			2			(1)

- **Gruppo Atlantia:** gli "Altri proventi operativi" si riferiscono agli agi sulla distribuzione di tessere Viacard e al rimborso di costi per utenze sostenuti per conto di Autostrade per l'Italia S.p.A. La voce "Altri costi operativi" è rappresentata prevalentemente dall'acquisto di spazi pubblicitari.

I "Costi per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi" si riferiscono ai canoni di concessione e ai relativi oneri accessori di competenza del periodo.

La voce "Oneri finanziari" riflette gli interessi maturati al tasso annuo del 4% in relazione alla ripianificazione del pagamento dei canoni di concessione.

- **Gruppo Gemina:** i costi si riferiscono ai canoni di concessioni e ai relativi oneri accessori per la gestione dei locali siti negli aeroporti di Roma Fiumicino e Ciampino e gestiti da Aeroporti di Roma S.p.A., mentre la voce "Altri costi operativi" è rappresentata dai costi di telefonia e per servizi telematici.
- **Bencom S.r.l.:** la voce "Altri proventi operativi" è riferita al canone di sublocazione di una porzione dell'immobile sito in Milano, Via Dante, e ai relativi oneri accessori di competenza del periodo. Tutti i debiti sono correnti, mentre il credito verso Bencom S.r.l. sarà liquidato ratealmente lungo la durata residua del contratto di sublocazione (scadenza aprile 2017).

Fabrica S.p.A.			Olimpias S.p.A.			Verde Sport S.p.A.		
Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
-	-	-	-	-	-	25	28	(3)
-	-	-	-	-	-	2	2	-
20	60	(40)	210	253	(43)	33	85	(53)
31.12.2011	31.12.2010	Variazione	31.12.2011	31.12.2010	Variazione	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
-	-	-	-	-	-	10	12	(2)
-	20	(20)	79	87	(8)	-	3	(3)
-	-	-	-	-	-	8	20	(12)

Gruppo Gemina			Sagat S.p.A.			Edizione Property S.p.A.		
Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione
-	-	-	-	-	-	4	5	(1)
-	-	-	-	-	-	1	-	1
69	49	20	-	-	-	-	-	-
9.705	9.053	652	1.135	1.001	134	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
31.12.2011	31.12.2010	Variazione	31.12.2011	31.12.2010	Variazione	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
39	111	(72)	22	14	8	6	6	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.469	1.102	367	136	293	(157)	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-

- **Fabrica S.p.A.:** la voce "Altri costi operativi" si riferisce a consulenze grafiche e a costi di produzione di mezzi pubblicitari.
- **Olimpias S.p.A.:** i costi si riferiscono all'acquisto di divise per il personale addetto alla vendita e all'acquisto di materiali vari.
- **Verde Sport S.p.A.:** le voci "Ricavi" e "Crediti commerciali" si riferiscono a cessioni di prodotti connesse al contratto di affiliazione commerciale in corso per l'esercizio di uno Spizzico presso La Ghirada - Città dello Sport. Gli "Altri costi operativi" si riferiscono a sponsorizzazioni effettuate in occasione di eventi sportivi.
- **Sagat S.p.A.:** i costi si riferiscono ai canoni di concessione e ai relativi oneri accessori per la gestione dei locali siti nell'aeroporto di Torino.

Compensi corrisposti ai componenti del Consiglio di Amministrazione e ai Dirigenti con responsabilità strategiche

I compensi corrisposti ai componenti del Consiglio di Amministrazione e ai Dirigenti con responsabilità strategiche per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 sono i seguenti:

Nome e cognome	Carica ricoperta	Durata	Emolumenti per la carica (€)	Bonus e altri incentivi (€)	Benefici non monetari	Altri compensi (€)	Incentivi all'esodo
Gilberto Benetton	Presidente	2011-2014	55.079				
Gianmario Tondato Da Ruos	Amm. Delegato	2011-2014	508.479	600.000	60.348	403.297	
Alessandro Benetton	Consigliere	2011-2014	53.879				
Francesco Giavazzi	Consigliere	2011-2014	54.479				
Arnaldo Camuffo	Consigliere	2011-2014	81.989				
Paolo Roverato	Consigliere	2011-2014	110.107				
Gianni Mion	Consigliere	2011-2014	83.789				
Alfredo Malguzzi	Consigliere	2011/2014	89.230				
Tommaso Barracco	Consigliere	dal 21/04/2011 al 2014	64.072				
Marco Jesi	Consigliere	dal 21/04/2011 al 2014	63.472				
Maurizio Manca	Consigliere	dal 21/04/2011 al 31/08/2011	45.780				
Marco Mangiagalli	Consigliere	dal 21/04/2011 al 2014	63.472				
Stefano Orlando	Consigliere	dal 21/04/2011 al 2014	64.072				
Giorgio Brunetti	Consigliere	dal 01/01/2011 al 20/04/2011	34.844				
Antonio Bulgheroni	Consigliere	dal 01/01/2011 al 20/04/2011	20.918				
Javier Gomez-Navarro	Consigliere	dal 01/01/2011 al 20/04/2011	16.085				
Claudio Costamagna	Consigliere	dal 01/01/2011 al 20/04/2011	20.918				
Totale Amministratori			1.430.664	600.000	60.348	403.297	-
Dirigenti con responsabilità strategiche				2.489.262	296.799	3.749.900	4.983.509
Totale			1.430.664	3.089.262	357.147	4.153.197	4.983.509

Il compenso riferito all'Amministratore Delegato comprende la retribuzione connessa al rapporto di lavoro intercorrente con Autogrill S.p.A., esposta alla voce "Altri compensi".

Il contratto che regola il rapporto tra l'Amministratore Delegato e la Società prevede che, qualora esso sia risolto per giusta causa da parte dell'Amministratore Delegato o in assenza di giusta causa da parte della Società, la Società integri fino a € 2m l'indennità di mancato preavviso prevista dal contratto collettivo dei dirigenti commercio, qualora inferiore a tale importo.

All'Amministratore Delegato sono state assegnate nel corso del 2010 n. 425.000 opzioni relativamente al Piano di Stock Option 2010 e nel 2011 n. 200.000 Unit relativamente al piano definito "Leadership Team Long-Term Incentive Plan Autogrill (L-LTIP)".

Una parte significativa della remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti con responsabilità strategiche è legata a obiettivi specifici preventivamente indicati dal Consiglio, in virtù della

loro partecipazione ai piani di incentivazione manageriale. In particolare, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti con responsabilità strategiche hanno partecipato nell'esercizio a un sistema di incentivazione variabile annuale collegato sia al raggiungimento degli obiettivi strategici inclusivi dei target economici e finanziari del Gruppo e/o delle Business Unit rilevanti, sia al conseguimento di obiettivi individuali, nonché al piano di incentivazione monetaria triennale 2010-2012 e al piano di incentivazione L-LTIP, di seguito descritto.

Si rinvia al paragrafo "Piani di incentivazione per Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche" per una descrizione dei piani in essere.

Compensi corrisposti ai componenti del Collegio Sindacale

I compensi corrisposti al Collegio Sindacale nell'esercizio 2011 sono riportati nella tabella seguente:

Nome e cognome	Carica ricoperta	Durata	Emolumenti per la carica (€)	Altri compensi (€)
Luigi Bisozzi	Presidente del Collegio Sindacale	2009-2011	92.814	25.334
Eugenio Colucci	Sindaco effettivo	2009-2011	61.768	17.169
Ettore Maria Tosi	Sindaco effettivo	2009-2011	64.239	17.856
Totale Sindaci			218.822	60.359

Gli "Altri compensi" si riferiscono al corrispettivo maturato per l'analoga carica ricoperta nella società controllata Nuova Sidap S.r.l.

Corrispettivi di revisione contabile e dei servizi diversi dalla revisione

Tipologia di servizi	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario del servizio	Compensi (k€)
Revisione contabile	Revisore della Capogruppo	Capogruppo	300
	Revisore della Capogruppo	Società controllate	49
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate	2.316
Servizi di attestazione	Revisore della Capogruppo	Capogruppo	140
	Revisore della Capogruppo	Società controllate	25
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate	855
Altri servizi	Revisore della Capogruppo	Capogruppo e società controllate	13
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate	411

Piani di incentivazione per Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche

Piano di stock option 2010

In data 20 aprile 2010 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato un piano di stock option che prevede l'assegnazione ad amministratori esecutivi e/o dipendenti della Società e/o di sue controllate di opzioni ciascuna delle quali attribuisce il diritto di sottoscrivere, ovvero acquistare, azioni ordinarie Autogrill, in ragione di un'azione per ogni opzione. Le opzioni sono attribuite ai beneficiari a titolo gratuito e saranno esercitabili, una volta concluso il periodo di maturazione ("Periodo di Vesting"), al prezzo medio di Borsa del mese precedente il giorno di assegnazione ("Prezzo di esercizio").

L'Assemblea straordinaria, nella stessa data, ha contestualmente deliberato un aumento di capitale sociale a pagamento, a servizio del predetto piano di incentivazione, in via scindibile, con esclusione del diritto di opzione ai sensi del combinato disposto degli artt. 2441, comma 5 e 8, del codice civile e 134, comma 2, del D. Lgs. 24.2.1998, n. 58, di massimi nominali € 1.040.000 (oltre sovrapprezzo), da eseguirsi entro e non oltre il 30 maggio 2015 mediante emissione, anche in più tranches, di massimo n. 2.000.000 azioni ordinarie di Autogrill.

Il piano di stock option approvato dall'Assemblea prevede in particolare che le Opzioni attribuite matureranno solo se allo scadere del Periodo di Vesting, il Valore Finale dell'azione Autogrill sarà pari o superiore a € 11. Il Valore Finale è definito come la media aritmetica del prezzo ufficiale delle azioni ordinarie della Società nei tre mesi antecedenti l'ultimo giorno del Periodo di Vesting, maggiorato dei dividendi distribuiti dalla data di assegnazione delle opzioni ai beneficiari alla scadenza del Periodo di Vesting.

Il numero di opzioni maturate corrisponderà poi a una percentuale delle Opzioni Attribuite che cresce dal 30%, per un Valore Finale pari a € 11 per azione, al 100% per un Valore Finale pari o superiore a € 17 per azione. È stabilito inoltre per ciascun beneficiario un Massimo Capital Gain Teorico in virtù del quale, indipendentemente dalle altre previsioni, il numero delle Opzioni esercitabili sarà limitato al rapporto Massimo Capital Gain Teorico/(Valore normale – Prezzo di esercizio)². Il piano non prevede la possibilità per il beneficiario di richiedere il pagamento di importi in denaro in alternativa all'assegnazione di azioni.

Il Consiglio di Amministrazione, in data 10 novembre 2010, ha assegnato n. 1.261.000 opzioni, delle n. 2.000.000 disponibili, a 11 beneficiari con i requisiti sopra descritti; le opzioni assegnate sono esercitabili nel periodo che va dal 20 aprile 2014 al 30 aprile 2015, a un prezzo d'esercizio pari a € 9,34. Successivamente, in data 29 luglio 2011, il Consiglio di Amministrazione ha assegnato ulteriori n. 188.000 opzioni a ulteriori 2 beneficiari con i requisiti sopra descritti, sempre esercitabili nel periodo che va dal 20 aprile 2014 al 30 aprile 2015, a un prezzo d'esercizio pari a € 8,91.

Di seguito sono fornite le informazioni, al 31 dicembre 2011, relative ai diritti di opzione ancora in essere, ai diritti assegnati, nonché alle opzioni esercitate e a quelle scadute.

	Numero opzioni	Fair value opzioni in essere (€)
Opzioni in essere	2.000.000	
Opzioni assegnate al 31 dicembre 2010	1.261.000	1,30
Nuove opzioni assegnate nel 2011	188.000	1,07
Opzioni scadute/annullate nel 2011	(239.706)	1,19
Opzioni assegnate al 31 dicembre 2011	1.209.294	1,27

La determinazione del fair value delle stock option, che tiene conto del valore corrente dell'azione alla data di assegnazione, della volatilità, del flusso di dividendi attesi, della durata dell'opzione e del tasso privo di rischio, è stata affidata a un esperto esterno indipendente ed è stata effettuata applicando il metodo binomiale.

Il fair value medio delle opzioni concesse durante l'esercizio 2011 è di € 1,07 mentre il fair value medio delle opzioni in essere al 31 dicembre 2011 è pari a € 1,27.

Nel 2011, il totale dei costi iscritti a conto economico in relazione a tale piano con pagamento basato su azioni ammonta a € 453k.

² Come definito all'art. 9, comma 4, del D.P.R. del 22 dicembre 1986, n. 917

Tutte le informazioni riferite al piano di stock option sono descritte nel Documento Informativo redatto ai sensi dell'art. 84-bis, comma 1, del Regolamento Consob n. 11971/1999 e in conformità allo Schema n. 7 dell'Allegato 3A al medesimo Regolamento, a disposizione del pubblico sul sito internet www.autogrill.com.

Nuovo Leadership Team Long-Term Incentive Plan Autogrill (L-LTIP)

L'Assemblea degli Azionisti, nella riunione straordinaria del 21 aprile 2011, ha approvato un nuovo piano di incentivazione riguardante il top management del Gruppo, che prevede l'assegnazione a titolo gratuito di azioni Autogrill. In particolare, il Nuovo Leadership Team Long-Term Incentive Plan Autogrill (L-LTIP) contempla, in aggiunta a una componente di incentivazione monetaria, l'assegnazione gratuita di azioni ordinarie della Società, subordinatamente al verificarsi di predeterminate condizioni, ivi incluso il raggiungimento di determinati livelli di performance del Gruppo nel triennio 2011-2013 e nel triennio 2012-2014.

Le azioni potranno rivestire da azioni proprie o azioni di nuova emissione a fronte di un aumento di capitale gratuito riservato ai beneficiari del Piano. A tal fine è attribuita al Consiglio di Amministrazione, per un periodo di cinque anni dalla data di approvazione dell'Assemblea, la facoltà di aumentare il capitale sociale, in una o più volte, per un ammontare nominale massimo di € 1.820.000, con emissione al valore nominale di € 0,52 di un numero massimo di 3.500.000 azioni ordinarie da assegnare gratuitamente ai beneficiari del Piano.

Nello specifico il piano prevede l'assegnazione ai beneficiari di diritti, condizionati, gratuiti e non trasferibili per atti tra vivi, a ricevere gratuitamente azioni Autogrill (definiti "Unit") mediante esercizio di opzioni. Il numero di Unit assegnate dipende dalla categoria di appartenenza del beneficiario e il fattore di conversione da Unit a opzioni viene calcolato applicando un coefficiente individuale che tiene conto del posizionamento retributivo del singolo beneficiario. Infine, per ciascun beneficiario, è applicato un limite massimo alle opzioni che potranno essere assegnate, determinato sulla base della sua retribuzione. Il piano non prevede la possibilità di effettuare pagamenti di importi in denaro in alternativa all'assegnazione di azioni.

Il Consiglio di Amministrazione, in data 29 luglio 2011, ha definito come assegnabili a beneficiari con i requisiti sopra descritti n. 1.920.000 Unit e nella stessa data sono state assegnate 880.000 Unit, che corrispondono a 721.240 opzioni, con un fair value medio pari a € 6,95.

Le opzioni sono esercitabili per tranches nel periodo che va dal mese successivo alla verifica, da parte del Consiglio di Amministrazione, del livello di raggiungimento degli obiettivi (presumibilmente aprile 2014) al 31 luglio 2018, a un prezzo di esercizio pari a zero (essendo assegnate gratuitamente).

La determinazione del fair value delle opzioni, che tiene conto del valore corrente dell'azione alla data di assegnazione, della volatilità, del flusso di dividendi attesi, della durata dell'opzione e del tasso privo di rischio, è stata affidata a un esperto esterno indipendente ed è stata effettuata con il metodo binomiale.

Nel 2011 il totale dei costi iscritti a Conto economico, in relazione a tale piano con pagamento basato su azioni, ammonta a € 1.269k.

Di seguito sono fornite le informazioni, al 31 dicembre 2011, relative alle opzioni assegnate, a quelle esercitate e a quelle scadute e/o cancellate.

	Numero opzioni	Fair value opzioni in essere (€)
Opzioni assegnate nel 2011	721.240	6,95
Opzioni scadute/annullate nel 2011	(66.667)	6,67
Opzioni assegnate al 31 dicembre 2011	654.573	6,98

Tutte le informazioni riferite al piano sono descritte nel Documento Informativo redatto ai sensi dell'art. 84-bis, comma 1, del Regolamento Consob n. 11971/1999 e in conformità allo Schema n. 7 dell'Allegato 3A al medesimo Regolamento, a disposizione del pubblico sul sito internet **www.autogrill.com**.

2.2.12 Eventi e operazioni significative non ricorrenti

Nel corso dell'esercizio 2011 non si sono verificati eventi od operazioni significative non ricorrenti, così come definiti dalla Delibera n. 15519 e dalla Comunicazione DEM/6064293 della Consob.

2.2.13 Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

Nel corso dell'esercizio 2011 non si sono verificate operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite dalle Comunicazioni Consob n. DEM/6037577 del 28 aprile 2006 e n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

2.2.14 Eventi successivi alla data di chiusura del bilancio

Non sono intervenuti fatti successivi alla data di riferimento del bilancio consolidato che, se noti precedentemente, avrebbero comportato una rettifica dei valori di bilancio o che avrebbero richiesto una ulteriore informativa nelle presenti Note illustrative.

2.2.15 Autorizzazione alla pubblicazione

Il presente Bilancio consolidato è stato autorizzato alla pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione del 7 marzo 2012.

Elenco delle società incluse nel perimetro di consolidamento e delle altre partecipazioni

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2011	Soci
Capogruppo					
Autogrill S.p.A.	Novara	Eur	132.288.000	59,280%	Schematrentaquattro S.r.l.
Società consolidate con il metodo integrale:					
Alpha Retail Italia S.r.l.	Roma	Eur	10.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Nuova Sidap S.r.l.	Novara	Eur	100.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Austria A.G.	Gottlesbrunn	Eur	7.500.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Czech Sro	Praga	Czk	126.000.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill D.o.o.	Lubiana	Eur	1.342.670	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Hellas E.P.E.	Avlonas	Eur	1.696.350	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Polska Sp.zo.o.	Wroclaw	Pln	10.050.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Iberia S.L.U.	Madrid	Eur	7.000.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
HMSHost Ireland Ltd.	Lee View House	Eur	13.600.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
HMSHost Sweden A.B.	Stoccolma	Sek	2.500.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Catering UK Ltd.	Londra	Gbp	217.063	100,000%	Autogrill S.p.A.
Restair UK Ltd. (in liquidazione)	Londra	Gbp	1	100,000%	Autogrill Catering UK Ltd.
Autogrill Deutschland GmbH	Monaco	Eur	205.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
HMSHost Egypt Catering & Services Ltd.	Il Cairo	Egp	1.000.000	60,000%	Autogrill Deutschland GmbH
Autogrill Belux N.V.	Anversa	Eur	10.000.000	99,999% 0,0001%	Autogrill S.p.A. Carestel Motorway Services N.V.
Carestel Motorway Services N.V.	Anversa	Eur	9.000.000	99,999% 0,001%	Autogrill Belux N.V. Ac Restaurants & Hotels Beheer N.V.
Carestel Beteiligungs GmbH & Co. (in liquidazione)	Stoccarda	Eur	25.000	100,000%	Autogrill Belux N.V.
Autogrill Europe Nord-Ouest S.A.	Lussemburgo	Eur	41.300.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Belgie N.V.	Anversa	Eur	20.750.000	99,999% 0,001%	Autogrill Europe Nord-Ouest S.A. Autogrill Belux N.V.
Ac Restaurants & Hotels Beheer N.V.	Anversa	Eur	5.500.000	99,999% 0,001%	Autogrill Belgie N.V. Autogrill Belux N.V.
Autogrill Schweiz A.G.	Olten	Chf	23.183.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Restoroute de Bavois S.A.	Bavois	Chf	2.000.000	73,000%	Autogrill Schweiz A.G.
Restoroute de la Gruyère S.A.	Avry devant Pont	Chf	1.500.000	54,300%	Autogrill Schweiz A.G.
World Duty Free Group S.A.	Madrid	Eur	1.800.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
World Duty Free Europe Ltd.	Londra	Gbp	12.484.397	80,100% 19%	World Duty Free Group S.A. Aldeasa S.A.
Autogrill Holdings UK Plc. (in liquidazione)	Londra	Gbp	24.249.234	100,000%	World Duty Free Europe Ltd.
Autogrill Retail UK Ltd.	Londra	Gbp	360.000	100,000%	World Duty Free Europe Ltd.
Alpha Airports Group (Jersey) Ltd.	Jersey Airport, St. Peter	Gbp	4.100	100,000%	Autogrill Retail UK Ltd.
Alpha Retail Ireland Ltd. (in liquidazione)	Dublino	Eur	1	100,000%	Autogrill Retail UK Ltd.
Autogrill Holdings UK Pension Trustee Ltd. (in liquidazione)	Londra	Gbp	100	100,000%	Autogrill Retail UK Ltd.
Pratt & Leslie Jones Ltd. (in liquidazione)	Londra	Gbp	8.900	100,000%	Autogrill Retail UK Ltd.
Alpha Airport Holdings B.V. (in liquidazione)	Boesingheliede	Eur	74.874	100,000%	World Duty Free Europe Ltd.
Alpha Kreol (India) Pvt Ltd.	Mumbai	Inr	100.000	50,000%	Alpha Airport Holdings BV

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2011	Soci
Autogrill Lanka Ltd.	Fort Colombo	Lkr	30.000.000	99,982%	Alpha Airport Holdings BV
Autogrill International Airports Ltd.	Londra	Gbp	2	100,000%	World Duty Free Europe Ltd.
Alpha Airport Retail Holdings Pvt Ltd.	Mumbai	Inr	404.743.809	100,000%	Autogrill International Airports Ltd.
Alpha Future Airport Retail Pvt Ltd.	Mumbai	Inr	97.416.000	50,000%	Alpha Airport Retail Holdings Pvt Ltd.
				50,000%	Autogrill International Airports Ltd.
Alpha Airports Group (Channel Island) Ltd. (in liquidazione)	St. Heliers - Jersey	Gbp	21	100,000%	Autogrill International Airports Ltd.
Alpha Airports (IFURBS) Trustees Ltd. (in liquidazione)	Londra	Gbp	26.000	100,000%	Autogrill International Airports Ltd.
Airport Duty Free Shops Ltd. (in liquidazione)	Londra	Gbp	2	100,000%	Autogrill International Airports Ltd.
Alpha ESOP Trustee Ltd. (in liquidazione)	Londra	Gbp	100	100,000%	Autogrill International Airports Ltd.
Alpha Euroservices Ltd. (in liquidazione)	Londra	Usd	170	100,000%	Autogrill International Airports Ltd.
Dynair B.V. (in liquidazione)	Schipolweg	Eur	18.151	100,000%	Autogrill International Airports Ltd.
Aldeasa S.A.	Madrid	Eur	10.772.462	99,960%	World Duty Free Group S.A.
Aldeasa Cabo Verde S.A.	Isola di Sal	Cve	6.000.000	99,990%	Aldeasa S.A.
				0,010%	Aldeasa Internacional S.A.
Aldeasa Chile Ltda.	Santiago del Cile	Usd	2.516.819	99,990%	Aldeasa S.A.
Aldeasa Colombia Ltda.	Cartagena de Indias	Cop	2.356.075.724	99,990%	Aldeasa S.A.
				0,010%	Aldeasa Internacional S.A.
Aldeasa Duty Free Comercio e Importación de Productos Ltda.	San Paolo	Brl	145.300	99,800%	Aldeasa S.A.
				0,200%	Aldeasa Internacional S.A.
Aldeasa Italia S.r.l.	Napoli	Eur	10.000	100,000%	Aldeasa S.A.
Aldeasa Internacional S.A.	Madrid	Eur	5.409.000	100,000%	Aldeasa S.A.
Aldeasa Jamaica Ltda.	Jamaica	Usd	-	100,000%	Aldeasa S.A.
Aldeasa México S.A. de C.V.	Cancun	Mxn	60.962.541	99,900%	Aldeasa S.A.
				0,100%	Aldeasa Internacional S.A.
Aldeasa Projets Culturels S.a.s.	Parigi	Eur	823.183	100,000%	Palacios y Museos S.L.U.
Aldeasa Servicios Aeroportuarios Ltda. (in liquidazione)	Santiago del Cile	Usd	15.000	99,990%	Aldeasa S.A.
Audioguiarte Servicios Culturales S.L.	Madrid	Eur	251.000	100,000%	Palacios y Museos S.L.U.
Palacios y Museos S.L.U.	Madrid	Eur	160.000	100,000%	Aldeasa S.A.
Panalboa S.A.	Panama	Pab	150.000	80,000%	Palacios y Museos S.L.U.
Prestadora de Servicios en Aeropuertos S.A. de C.V.	Cancun	Mxn	50.000	99,900%	Aldeasa S.A.
				0,100%	Aldeasa Internacional S.A.
Sociedad de Distribución Aeroportuaria de Canarias S.L.	Las Palmas	Eur	667.110	60,000%	Aldeasa S.A.
Transportes y Suministros Aeroportuarios S.A. (in liquidazione)	Madrid	Eur	1.202.000	100,000%	Aldeasa S.A.
Aldeasa US Inc.	Wilmington	Usd	49.012.087	100,000%	Autogrill International Airports Ltd.
World Duty Free US Inc.	Florida	Usd	1.400.000	100,000%	Aldeasa US Inc.
Alpha Keys Orlando Retail Associates Ltd.	Florida	Usd	100.000	85,000%	World Duty Free US Inc.
Aldeasa Atlanta L.L.C.	Atlanta	Usd	1.122.000	100,000%	Aldeasa US Inc.
Aldeasa Atlanta JV	Atlanta	Usd	2.200.000	51,000%	Aldeasa Atlanta L.L.C.
				25,000%	World Duty Free US Inc.
Aldeasa Curaçao N.V.	Curaçao	Usd	500.000	100,000%	Autogrill International Airports Ltd.
Aldeasa Canada Inc.	Vancouver	Cad	1.000	100,000%	Cancouver Uno S.L.
Aldeasa Jordan Airports Duty Free Shops Ltd. (AJADFS)	Amman	Usd	705.219	100,000%	Autogrill International Airports Ltd.
Aldeasa Vancouver L.P.	Vancouver	Cad	25.701.000	99,998%	Cancouver Uno S.L.
				0,002%	Aldeasa Canada Inc.
Cancouver Uno S.L.	Madrid	Eur	3.010	100,000%	Autogrill International Airports Ltd.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2011	Soci
Autogrill Nederland B.V.	Breukelen	Eur	41.371.500	100,000%	Autogrill Europe Nord-Ouest S.A.
Maison Ledebouer B.V.	Zaandam	Eur	69.882	100,000%	Autogrill Nederland B.V.
Ac Holding N.V.	Breukelen	Eur	150.000	100,000%	Maison Ledebouer B.V.
The American Lunchroom Co B.V.	Zaandam	Eur	18.151	100,000%	Ac Holding N.V.
Ac Apeldoorn B.V.	Apeldoorn	Eur	45.378	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Ac Bodegraven B.V.	Bodegraven	Eur	18.151	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Ac Heerlen B.V.	Heerlen	Eur	23.143	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Ac Hendrik Ido Ambacht B.V.	Hendrik Ido Ambacht	Eur	2.596.984	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Ac Holten B.V.	Holten	Eur	34.034	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Ac Leiderdorp B.V.	Leiderdorp	Eur	18.151	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Ac Meerkerk B.V.	Meerkerk	Eur	18.151	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Ac Nederweert B.V.	Weert	Eur	34.034	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Ac Nieuwegein B.V.	Nieuwegein	Eur	18.151	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Ac Oosterhout B.V.	Oosterhout	Eur	18.151	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Ac Restaurants & Hotels B.V.	Breukelen	Eur	90.756	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Ac Sevenum B.V.	Sevenum	Eur	18.151	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Ac Vastgoed B.V.	Zaandam	Eur	18.151	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Ac Vastgoed I B.V.	Zaandam	Eur	18.151	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Ac Veenendaal B.V.	Veenendaal	Eur	18.151	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Ac Zevenaar B.V.	Zevenaar	Eur	57.176	100,000%	The American Lunchroom Co B.V.
Holding de Participations Autogrill S.a.s.	Marsiglia	Eur	84.581.920	99,999% 0,001%	Autogrill Europe Nord-Ouest S.A. Autogrill S.p.A.
Autogrill Aéroports S.a.s.	Marsiglia	Eur	2.207.344	100,000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.
Autogrill Coté France S.a.s.	Marsiglia	Eur	31.579.526	100,000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.
Société Berrichonne de Restauration S.a.s. (Soberest S.a.s.)	Marsiglia	Eur	288.000	50,005%	Autogrill Coté France S.a.s.
Société Porte de Champagne S.A. (ISPC)	Perrogney	Eur	153.600	53,440%	Autogrill Coté France S.a.s.
Société de Restauration Autoroutière Dromoise S.a.s. (SRAD)	Marsiglia	Eur	1.136.000	50,000% 49,997%	Autogrill Coté France S.a.s. SRSRA S.A.
Société de Restauration de Bourgogne S.A. (Sorebo S.A.)	Marsiglia	Eur	144.000	50,000%	Autogrill Coté France S.a.s.
Société de Restauration de Troyes-Champagne S.A. (SRTC)	Marsiglia	Eur	1.440.000	70,000%	Autogrill Coté France S.a.s.
Société Régionale de Saint Rambert d'Albon S.A. (SRSRA)	Romans	Eur	515.360	50,000%	Autogrill Coté France S.a.s.
Société de Gestion de Restauration Routière (SGRR S.A.)	Marsiglia	Eur	1.537.320	100,000%	Autogrill Coté France S.a.s.
Volcarest S.A.	Riom	Eur	1.050.144	50,000%	Autogrill Coté France S.a.s.
Vert Pré Saint Thiebaut SCI	Nancy	Eur	457	96,700% 3,300%	SRSRA S.A. Holding de Participations Autogrill S.a.s.
TJ2D S.n.c.	Nancy	Eur	1.000	99,000% 1,000%	SGRR S.A. Autogrill Coté France S.a.s.
Autogrill Restauration Services S.a.s.	Marsiglia	Eur	15.394.500	100,000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.
Autogrill Gares Metropoles S.à r.l.	Marsiglia	Eur	4.500.000	100,000%	Autogrill Restauration Services S.a.s.
Autogrill Restauration Carrousel S.a.s.	Marsiglia	Eur	2.337.000	100,000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.
La Rambertine S.n.c.	Romans	Eur	1.524	55,000% 45,000%	Autogrill Coté France S.a.s. SRSRA
Autogrill Commercial Catering France S.a.s.	Marsiglia	Eur	2.916.480	100,000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.
Autogrill Centres Commerciaux S.à r.l.	Marsiglia	Eur	501.900	100,000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.
Autogrill FFH Autoroutes S.à r.l.	Marsiglia	Eur	375.000	100,000%	Autogrill Coté France S.a.s.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2011	Soci
Autogrill FFH Centres Villes S.à r.l.	Marsiglia	Eur	375.000	100,000%	Autogrill Restauration Carrousel S.a.s.
SPB S.à r.l.	Marsiglia	Eur	4.500	100,000%	SGRR S.A.
Carestel Nord S.à r.l. (in liquidazione)	Mulhouse	Eur	76.225	99,800%	Autogrill Commercial Catering France S.a.s.
Autogrill Trois Frontières S.a.s.	Marsiglia	Eur	621.999	100,000%	Autogrill Aéroports S.a.s.
Autogrill Group Inc.	Delaware	Usd	-	100,000%	Autogrill S.p.A.
CBR Specialty Retail Inc.	Delaware	Usd	-	100,000%	Autogrill Group Inc.
HMSHost Corporation	Delaware	Usd	-	100,000%	Autogrill Group Inc.
HMSHost International Inc.	Delaware	Usd	-	100,000%	Autogrill Group Inc.
HMSHost USA L.L.C.	Delaware	Usd	-	100,000%	Autogrill Group Inc.
HMSHost Tollroads Inc.	Delaware	Usd	-	100,000%	HMSHost Corporation
Host International Inc.	Delaware	Usd	-	100,000%	HMSHost Corporation
HMS - Airport Terminal Services Inc.	Delaware	Usd	1.000	100,000%	Host International Inc.
HMS Host Family Restaurants Inc.	Baltimora	Usd	2.000	100,000%	HMSHost International Inc.
HMS Host Family Restaurants L.L.C.	Delaware	Usd	-	100,000%	HMS Host Family Restaurants Inc.
Gladieux Corporation	Ohio	Usd	750	100,000%	HMSHost International Inc.
Host (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	Myr	-	100,000%	Host International Inc.
Host International of Canada Ltd.	Vancouver	Cad	75.351.237	100,000%	Host International Inc.
Host Canada L.P.	Calgary	Cad	-	99,900% 0,100%	Host International Inc. Host International of Maryland Inc.
SMSI Travel Centres Inc.	Vancouver	Cad	9.800.100	100,000%	Host International of Canada Ltd.
HMSHost Holding GP Inc.	Vancouver	Cad	-	100,000%	SMSI Travel Centres Inc.
HMSHost Holding F&B GP Inc.	Vancouver	Cad	-	100,000%	SMSI Travel Centres Inc.
HMSHost Motorways Inc.	Vancouver	Cad	-	100,000%	SMSI Travel Centres Inc.
HMSHost Motorways L.P.	Winnipeg	Cad	-	99,999% 0,001%	SMSI Travel Centres Inc. HMSHost Motorways Inc.
HK Travel Centres GP Inc.	Toronto	Cad	-	51,000%	HMSHost Holding F&B GP Inc.
HK Travel Centres L.P.	Winnipeg	Cad	-	51,000%	HMSHost Motorways L.P.
Host International of Kansas Inc.	Kansas	Usd	1.000	100,000%	Host International Inc.
Host International of Maryland Inc.	Maryland	Usd	79.576	100,000%	Host International Inc.
HMS Host USA Inc.	Delaware	Usd	-	100,000%	Host International Inc.
Host of Holland B.V.	Amsterdam	Eur	-	100,000%	Host International Inc.
Horeca Exploitatie Maatschappij Schiphol B.V.	Amsterdam	Eur	45.378	100,000%	Host of Holland B.V.
Host Services Inc.	Texas	Usd	-	100,000%	Host International Inc.
Host Services of New York Inc.	Delaware	Usd	1.000	100,000%	Host International Inc.
Host Services Pty Ltd.	North Cairns	Aud	6.252.872	100,000%	Host International Inc.
Las Vegas Terminal Restaurants Inc.	Delaware	Usd	-	100,000%	Host International Inc.
Marriott Airport Concessions Pty Ltd.	North Cairns	Aud	3.910.102	100,000%	Host International Inc.
Michigan Host Inc.	Delaware	Usd	1.000	100,000%	Host International Inc.
HMSHost Services India Private Ltd.	Bangalore	Inr	668.441.680	99,000% 1,000%	Host International Inc. HMSHost International Inc.
HMS - Airport Terminal Services Inc. (Christchurch branch)	Christchurch	Nzd	-	100,000%	HMS Airport Terminal Services Inc.
HMSHost Singapore Pte Ltd.	Singapore	Sgd	8.470.896	100,000%	Host International Inc.
HMSHost New Zealand Ltd.	Auckland	Nzd	1.520.048	100,000%	Host International Inc.
Host-TFC-RSL, L.L.C.	Kentucky	Usd	-	65,000%	Host International Inc.
HMSHost-Shanghai Enterprise Ltd.	Shanghai	Cny	-	100,000%	Host International Inc.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2011	Soci
Host GRL LIH F&B, L.L.C.	Delaware	Usd	-	85,000%	Host International Inc.
Host DLF JV DAL F&B L.L.C.	Delaware	Usd	-	51,000%	Host International Inc.
Host Fox PHX F&B, L.L.C.	Delaware	Usd	-	75,000%	Host International Inc.
Host-CMS SAN F&B, L.L.C.	Delaware	Usd	-	65,000%	Host International Inc.
Anton Airfood Inc.	Delaware	Usd	1.000	100,000%	Autogrill Group Inc.
Anton Airfood JFK Inc.	New York	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Anton Airfood of Cincinnati Inc.	Kentucky	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Anton Airfood of Minnesota Inc.	Minnesota	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Anton Airfood of North Carolina Inc.	North Carolina	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Anton Airfood of Ohio Inc.	Ohio	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Anton Airfood of Texas Inc.	Texas	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Anton Airfood of Virginia Inc.	Virginia	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Palm Springs AAI Inc.	California	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Anton Airfood of Boise Inc.	Idaho	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Anton Airfood of Tulsa Inc.	Oklahoma	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Islip AAI Inc.	New York	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Fresno AAI Inc.	California	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Anton Airfood of Newark Inc.	New Jersey	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Anton Airfood of Seattle Inc.	Washington	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Anton/JQ RDU Joint Venture	North Carolina	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Host Bush Lubbock Airport Joint Venture	Texas	Usd	-	90,000%	Host International Inc.
Host/Diversified Joint Venture	Michigan	Usd	-	90,000%	Host International Inc.
CS Host Joint Venture	Kentucky	Usd	-	70,000%	Host International Inc.
Airside C F&B Joint Venture	Florida	Usd	-	70,000%	Host International Inc.
Host of Kahului Joint Venture Company	Hawaii	Usd	-	90,000%	Host International Inc.
Host/Coffee Star Joint Venture	Texas	Usd	-	50,010%	Host International Inc.
Host-Chelle-Ton Sunglass Joint Venture	North Carolina	Usd	-	80,000%	Host International Inc.
Southwest Florida Airport Joint Venture	Florida	Usd	-	80,000%	Host International Inc.
Host Honolulu Joint Venture Company	Hawaii	Usd	-	90,000%	Host International Inc.
Host/Forum Joint Venture	Baltimore	Usd	-	70,000%	Host International Inc.
HMS/Blue Ginger Joint Venture	Texas	Usd	-	55,000%	Host International Inc.
Savannah Airport Joint Venture	Atlanta	Usd	-	45,000%	Host International Inc.
Host/Aranza Services Joint Venture	Texas	Usd	-	50,010%	Host International Inc.
Host & Garrett Joint Venture	Mississippi	Usd	-	75,000%	Host International Inc.
Tinsley/Host - Tampa Joint Venture	Florida	Usd	-	49,000%	Host International Inc.
Phoenix - Host Joint Venture	Arizona	Usd	-	70,000%	Host International Inc.
Host - Taco Joy Joint Venture	Atlanta	Usd	-	80,000%	Host International Inc.
Host-Chelsea Joint Venture #1	Texas	Usd	-	65,000%	Host International Inc.
Host - Tinsley Joint Venture	Florida	Usd	-	84,000%	Host International Inc.
Host / Tarra Enterprises Joint Venture	Florida	Usd	-	75,000%	Host International Inc.
Metro-Host Joint Venture	Michigan	Usd	-	70,000%	Host International Inc.
Ben-Zey/Host Lottery JV	Florida	Usd	-	40,000%	Host International Inc.
Host D&D St. Louis Airport Joint Venture	Missouri	Usd	-	75,000%	Host International Inc.
East Terminal Chili's Joint Venture	Missouri	Usd	-	55,000%	Host International Inc.
Host - Chelsea Joint Venture #2	Texas	Usd	-	75,000%	Host International Inc.
Host/LJA Joint Venture	Missouri	Usd	-	85,000%	Host International Inc.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2011	Soci
Host/NCM Atlanta E Joint Venture	Atlanta	Usd	-	75,000%	Host International Inc.
Houston 8/Host Joint Venture	Texas	Usd	-	60,000%	Host International Inc.
Host-Houston 8 San Antonio Joint Venture	Texas	Usd	-	63,000%	Host International Inc.
Seattle Restaurant Associates	Washington	Usd	-	70,000%	Host International Inc.
Bay Area Restaurant Group	California	Usd	-	49,000%	Host International Inc.
Islip Airport Joint Venture	New York	Usd	-	50,000%	Anton Airfood Inc.
Host - Prose Joint Venture II	Virginia	Usd	-	70,000%	Host International Inc.
HMS Host/Coffee Partners Joint Venture	Texas	Usd	-	50,010%	Host International Inc.
Host-Grant Park Chili's Joint Venture	Arizona	Usd	-	60,000%	Host International Inc.
Host/JV Ventures McCarran Joint Venture	Nevada	Usd	-	60,000%	Host International Inc.
Airside E Joint Venture	Florida	Usd	-	50,000%	Host International Inc.
Host-CJ & Havana Joint Venture	California	Usd	-	70,000%	Host International Inc.
Host/Howell-Mickens Joint Venture	Texas	Usd	-	65,000%	Host International Inc.
Host/JQ RDU Joint Venture	North Carolina	Usd	-	75,000%	Host International Inc.
Miami Airport Retail Partners Joint Venture	Florida	Usd	-	70,000%	Host International Inc.
Host of Santa Ana Joint Venture Company	California	Usd	-	75,000%	Host International Inc.
HMS - D/FW Airport Joint Venture	Texas	Usd	-	65,000%	Host International Inc.
HMS - D/FW Airport Joint Venture II	Texas	Usd	-	75,000%	Host International Inc.
Host - Prose Joint Venture III	Virginia	Usd	-	51,000%	Host International Inc.
Host Adevco Joint Venture	Arkansas	Usd	-	70,000%	Host International Inc.
HMSHost Shellis Trans Air Joint Venture	Atlanta	Usd	-	60,000%	Host International Inc.
Host PJJJ Jacksonville Joint Venture	Florida	Usd	-	51,000%	Host International Inc.
Host/JQ Raleigh Durham	North Carolina	Usd	-	75,000%	Anton Airfood Inc.
Host - Chelsea Joint Venture #4	Texas	Usd	-	63,000%	Host International Inc.
Host - Houston 8 Terminal E, L.L.C.	Texas	Usd	-	60,000%	Host International Inc.
Host CTI Denver Airport Joint Venture	Colorado	Usd	-	90,000%	Host International Inc.
Host International (Poland) Sp.zo.o. (in liquidazione)	Polonia	Pln	-	100,000%	Host International Inc.
Host Shellis Atlanta JV	Atlanta	Usd	-	70,000%	Host International Inc.
RDU A&W JV-Anton	North Carolina	Usd	-	100,000%	Anton Airfood Inc.
Shenzhen Host Catering Company, Ltd. (in liquidazione)	Shenzhen	Cny	-	100,000%	Host International Inc.
Host/Howell - Mickens Joint Venture III	Texas	Usd	-	51,000%	Host International Inc.
Host-Chelsea Joint Venture #3	Texas	Usd	-	63,800%	Host International Inc.

Società consolidate con il metodo proporzionale:

Alpha ASD Ltd.	Londra	Gbp	20.000	50,000%	Autogrill International Airports Ltd.
Caresquik N.V.	Bruxelles	Eur	3.300.000	50,000%	Autogrill Belux N.V.

Società valutate con il metodo del Patrimonio netto:

Dewina Host Sdn Bhd	Kuala Lumpur	Myr	-	49,000%	Host International Inc.
TGIF National Airport Restaurant Joint Venture	Texas	Usd	-	25,000%	Host International Inc.
HKSC Developments L.P. (Projectol)	Winnipeg	Cad	-	49,000%	SMSI Travel Centres Inc.
HKSC Opco L.P. (Opco)	Winnipeg	Cad	-	49,000%	HMSHost Motorways L.P.
Souk al Mouhajir S.A. (in liquidazione)	Tangeri	Dhs	6.500.000	35,840%	Aldeasa S.A.
Creuers del Port de Barcelona S.A.	Barcellona	Eur	3.005.061	23,000%	Aldeasa S.A.

Attestazione del Consigliere Delegato e del Dirigente Preposto

ATTESTAZIONE
del bilancio consolidato
ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971
del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni

1. I sottoscritti Gianmario Tondato Da Ruos e Alberto De Vecchi, rispettivamente in qualità di Amministratore Delegato e di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Autogrill S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

a) l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e

b) l'effettiva applicazione

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del Bilancio consolidato nel corso dell'esercizio 2011.

2. Al riguardo non sono emersi aspetti di rilievo.

3. Si attesta, inoltre, che:

3.1 il Bilancio consolidato:

a) è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;

b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;

c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposte.

Milano, 7 marzo 2012

Gianmario Tondato Da Ruos
Amministratore Delegato

Alberto De Vecchi
Dirigente Preposto

Relazione della Società di Revisione



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Via Vittor Pisani, 25
20124 MILANO MI

Telefono +39 02 6763.1
Telefax +39 02 67632445
e-mail it-fmauditaly@kpmg.it

Relazione della società di revisione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Agli Azionisti della
Autogrill S.p.A.

- 1 Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato, costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle relative note illustrative, del Gruppo Autogrill chiuso al 31 dicembre 2011. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05, compete agli amministratori della Autogrill S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
- 2 Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio consolidato sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenute nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio consolidato dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 30 marzo 2011.
- 3 A nostro giudizio, il bilancio consolidato del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2011 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa del Gruppo Autogrill per l'esercizio chiuso a tale data.
- 4 La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai regolamenti compete agli amministratori della Autogrill S.p.A.. E' di nostra

KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero.

Ancona Asola Bari Bergamo
Bologna Bolzano Brescia Cagliari
Catania Como Firenze Genova
Lecce Milano Napoli Novara
Padova Palermo Parma Perugia
Pescara Roma Torino Treviso
Trieste Udine Varese Verona

Società per azioni
Capitale sociale
Euro 7625.700,00 i.v.
Registro Imprese Milano e
Codice Fiscale N. 00709600159
R.E.A. Milano N. 512987
Partita IVA 00709600159
VAT number IT00709600159
Sede legale: Via Vittor Pisani, 25
20124 Milano MI ITALIA



Gruppo Autogrill
Relazione della società di revisione
31 dicembre 2011

competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b), dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98, presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione n. 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b), dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98 presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2011.

Milano, 21 marzo 2012

KPMG S.p.A.

Giovanni Rebay
Socio

Autogrill S.p.A.

Sede legale

Via Luigi Giulietti, 9
28100 Novara - Italia

Capitale sociale: € 132.288.000 interamente versato
Codice fiscale - Registro Imprese di Novara: 03091940266
Partita IVA: 01630730032

Sede secondaria, Direzione e uffici

Centro Direzionale Milanofiori, Palazzo Z,
Strada 5 - 20089 Rozzano (MI) - Italia

Direzione Generale Comunicazione e Affari Istituzionali

Telefono (+39) 02 48263250
Fax (+39) 02 48263614

Investor Relations

Telefono (+39) 02 48263650
Fax (+39) 02 48263557

Direzione Affari Societari di Gruppo

(per richiesta copie)
Telefono (+39) 02 48263393
Fax (+39) 02 48263464

Sito internet: www.autogrill.com

Coordinamento editoriale

zero3zero9 - Milano

Progetto grafico

Inarea - Roma

Impaginazione

t&t - Milano

Stampa

Grafiche Antiga (TVI)
Stampato su carta ecologico-riciclata certificata
Acrprint EW FSC - Cartiera Fedrigoni



Stampato nel mese di aprile 2012

