

An aerial photograph of a city, likely Rome, showing a dense urban grid, a winding river, and a large industrial or commercial complex in the lower right. The image is overlaid with a dark blue gradient.

**GRUPPO AUTOGRILL
RELAZIONE E BILANCIO
CONSOLIDATO 2020**



GRUPPO AUTOGRILL

RELAZIONE E BILANCIO
CONSOLIDATO 2020



LETTERA AGLI AZIONISTI

Cari Azionisti,

il 2020 è stato un anno difficile, dominato dall'incertezza e dagli effetti della pandemia su tutti i mercati mondiali che hanno avuto un forte impatto sulla sicurezza delle persone, sulle modalità di consumo e sui risultati economici dell'azienda.

L'esercizio appena concluso ha registrato un calo del fatturato del 60%, a 2,0 miliardi di euro, con un impatto sull'EBITDA mitigato a un meno 23%, mentre particolare attenzione è stata posta nel preservare la liquidità che si attesta a 600 milioni di euro a fine anno.

Gli sforzi di tutta l'azienda, di tutti i manager e di tutti i collaboratori – cui va la nostra stima e gratitudine per la dedizione, la forza e la coesione mostrate in questi mesi – sono stati rivolti prioritariamente alla salvaguardia dei nostri clienti, alla salvaguardia dei dipendenti e alla gestione attenta e flessibile delle attività operative e delle variabili economiche dell'azienda, per ridisegnare il modello organizzativo e calibrare gli sforzi necessari per attraversare questa fase critica.

Alle prime avvisaglie della grave crisi mondiale in arrivo, abbiamo rapidamente contenuto i costi, preservato la cassa e ci siamo assicurati ulteriore liquidità, grazie anche alle linee di credito garantite da Sace. Tutte queste azioni, come abbiamo visto, hanno fortemente mitigato l'impatto del calo del fatturato sui margini.

Nonostante le difficoltà di questo anno, siamo comunque riusciti sviluppare il nostro portafoglio di attività con nuovi contratti vinti e rinnovati, questi ultimi per oltre 5 miliardi di Euro grazie soprattutto all'apporto degli aeroporti di Las Vegas e Amsterdam.

Anche se la situazione rimane difficile, a gennaio abbiamo preso la decisione di annunciare un aumento di capitale da 600 milioni di euro, interamente sottoscritto.

L'arrivo dei vaccini è il primo segnale che si sta avvicinando l'era del post Covid-19 e Autogrill, grazie anche all'aumento di capitale, vuole presentarsi preparata all'appuntamento con una struttura patrimoniale forte; pronta a finanziare investimenti futuri e proseguire nel percorso di innovazione e di crescita; determinata ad aumentare la sua flessibilità e agilità per cogliere le potenziali opportunità di mercato che si dovessero presentare.

I nostri obiettivi strategici rimangono invariati e riteniamo che la nostra crescita strutturale sarà supportata da robuste dinamiche di mercato: nel lungo termine puntiamo a sfruttare appieno tutto il potenziale di Autogrill e tornare a una crescita profittevole e sostenuta, con margini persino superiori al periodo pre-Covid-19.

La crisi, lo abbiamo visto già in passato, offre sempre momenti di discontinuità importanti e opportunità inattese, e Autogrill si presenterà forte e preparata al momento della ripresa per affrontare le nuove sfide e rafforzare ulteriormente la sua leadership in tutti i mercati mondiali.

Gianmario Tondato Da Ruos

Amministratore Delegato



NATROBI | © contains modified Copernicus Sentinel data (2019), processed by ESA, CC BY-SA 3.0 IGO

ORGANI SOCIALI

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ¹

Presidente ²

Paolo Zannoni

Amministratore Delegato ²

Gianmario Tondato Da Ruos ^E

Consiglieri

Alessandro Benetton

Franca Bertagnin Benetton

Ernesto Albanese ^{1, 3}

Rosalba Casiraghi ^{1, 4}

Francesco Umile Chiappetta ^{1, 3, 4}

Laura Cioli ^{1, 3, 5}

Barbara Cominelli ^{1, 5}

Cristina De Benetti ⁶

Massimo Di Fasanella D'Amore di Ruffano ^{1, 5, 7}

Catherine Gérardin-Vautrin ⁶

Maria Pierdicchi ^{1, 7}

Elisabetta Ripa ⁶

Paolo Roverato ^{4, 5, 7}

Simona Scarpaleggia ^{1, 7}

Segretario del Consiglio di Amministrazione

Paola Bottero

COLLEGIO SINDACALE ⁸

Presidente

Marco Rigotti ⁹

Sindaco effettivo

Antonella Carù ⁹

Massimo Catullo ⁹

Sindaco supplente

Roberto Miccù ⁹

Patrizia Paleologo Oriundi ⁹

Società di Revisione Legale ¹⁰

Deloitte & Touche S.p.A.

¹ Nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 21 maggio 2020; in carica sino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2022.

² Compiti, deleghe e poteri di ordinaria amministrazione, da esercitarsi con firma disgiunta, come da delibera consiliare del 21 maggio 2020.

³ Membro del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

⁴ Membro del Comitato per il controllo interno, la gestione dei rischi e la *Corporate Governance*.

⁵ Membro del Comitato Strategie e Sostenibilità.

⁶ In carica fino al 21 maggio 2020.

⁷ Membro del Comitato per le Risorse Umane.

⁸ Nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 maggio 2018; in carica sino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2020.

⁹ Revisore legale dei conti.

¹⁰ Incarico conferito dall'Assemblea degli Azionisti del 28 maggio 2015, in scadenza con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023.

^E Amministratore esecutivo.

^I Amministratore indipendente secondo i criteri del Codice di Autodisciplina delle Società quotate nella versione approvata nel mese di luglio 2018 dal Comitato per la *Corporate Governance* e promosso da Borsa Italiana, ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria, nonché ai sensi del combinato disposto degli artt. 147-ter, comma 4, e 148, comma 3, del D.Lgs. 58/1998.



YUKON DELTA - CANADA | © contains modified Copernicus Sentinel data (2017), processed by ESA, CC BY-SA 3.0 IGO

INDICE

1. RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2020	9
1.1 IL GRUPPO AUTOGRILL	15
1.2 ANDAMENTO DEL GRUPPO	23
1.2.1 Quadro di riferimento	23
1.2.2 Variazioni di perimetro	24
1.2.3 Risultati della gestione economica	24
1.2.4 Risultati della gestione finanziaria	34
1.3 SETTORI OPERATIVI	39
1.4 EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE	49
1.5 EVENTI SUCCESSIVI ALLA DATA DI CHIUSURA DEL BILANCIO	53
1.6 DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO	55
1.6.1 Introduzione	56
1.6.2 A-Company: il Gruppo Autogrill	60
1.6.3 People: le persone del Gruppo Autogrill	68
1.6.4 Planet: la tutela ambientale	79
1.6.5 Product: qualità e sicurezza dei prodotti e centralità del cliente	85
1.6.6 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill	91
1.6.7 Criteri di redazione	100
1.6.8 Tabella di raccordo GRI - Materialità	102
1.6.9 GRI Content Index	103
1.6.10 Relazione della Società di Revisione	112
1.7 ALTRE INFORMAZIONI	115
1.7.1 Gestione di rischi finanziari e non finanziari del Gruppo Autogrill	115
1.7.2 Corporate Governance	129
1.7.3 Direzione e coordinamento	129
1.7.4 Operazioni infragruppo e con parti correlate	129
1.7.5 Attestazione ai sensi dell'art. 2.6.2, comma 8, del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.	130
1.7.6 Attività di ricerca e sviluppo	130
1.7.7 Azioni proprie	130
1.7.8 Eventi ed operazioni significative non ricorrenti	130
1.7.9 Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali	131
1.7.10 Informazioni ai sensi degli artt. 70 e 71 del Reg. CONSOB n. 11971/1999	131
1.7.11 Prospetto di riconciliazione tra il Patrimonio netto della Capogruppo e il Patrimonio netto Consolidato	131
2. BILANCIO CONSOLIDATO	133
2.1 PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI	135
2.1.1 Situazione patrimoniale-finanziaria	135
2.1.2 Conto economico	136
2.1.3 Conto economico complessivo	137
2.1.4 Variazioni del Patrimonio netto	138
2.1.5 Rendiconto finanziario	140
2.2 NOTE ILLUSTRATIVE	143
ALLEGATI	230
Elenco delle società incluse nel perimetro di consolidamento e delle altre partecipazioni	230
Attestazione del Consigliere Delegato e del Dirigente Preposto	236
Relazione della Società di Revisione	237



RELAZIONE SULLA GESTIONE



SUNDARBANS, BANGLADESH | © Contains modified Copernicus Sentinel data (2016), processed by ESA, CC BY-SA 3.0 IGO

COMPARABILITÀ DEI DATI E INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE E DEFINIZIONI

COMPARABILITÀ DEI DATI

Come indicato nelle Note Illustrative al bilancio consolidato al 31 dicembre 2020, cui si fa rinvio, i criteri di stima e valutazione sono i medesimi utilizzati in sede di redazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2019, adeguati e integrati, nel caso, con i nuovi emendamenti e principi entrati in efficacia nell'anno come dettagliato nello specifico paragrafo delle Note Illustrative.

Come negli anni precedenti, oltre la metà delle attività operative del Gruppo è localizzata in Paesi in cui la divisa funzionale è diversa dall'Euro, principalmente Stati Uniti d'America, Canada, Svizzera e il maggior numero di Paesi dell'area International. 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. Infine, il Gruppo persegue una politica di gestione del rischio di cambio, mediante il finanziamento di parte delle attività nette nelle principali divise diverse dall'Euro con debiti denominati nella stessa divisa ovvero attraverso operazioni su cambi che determinino il medesimo effetto. Tuttavia tali politiche gestionali non necessariamente neutralizzano per intero gli effetti delle variazioni dei tassi di cambio nella conversione delle singole voci di bilancio. La comparabilità dei dati è pertanto influenzata anche dalle dinamiche dei tassi di cambio, neutralizzate con l'analisi "a cambi costanti" descritta nel paragrafo successivo.

INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE E DEFINIZIONI

La Relazione sulla Gestione e il bilancio consolidato annuale includono indicatori economici e finanziari consolidati che sono utilizzati dal management per monitorare l'andamento economico e finanziario del Gruppo Autogrill. Tali indicatori non sono definiti o specificati nella disciplina applicabile sull'informativa finanziaria. Poiché la composizione di tali misure non è regolamentata dai principi contabili di riferimento, il criterio di loro determinazione applicato dal Gruppo Autogrill potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e conseguentemente non comparabile.

Gli Indicatori Alternativi di Performance sono costruiti esclusivamente a partire da dati contabili storici del Gruppo e sono determinati in conformità a quanto stabilito dagli Orientamenti sugli Indicatori Alternativi di Performance emessi dall'ESMA in data 5 ottobre 2015 (2015/1415) come da comunicazione CONSOB n. 92543 del 3 dicembre 2015 e dell'ESMA in data 17 aprile 2020 "ESMA *Guidelines on Alternative Performance Measures (APMs)*".

Nella presente Relazione sulla Gestione sono rappresentati i seguenti Indicatori Alternativi di Performance:

- Ricavi: nella Relazione sulla Gestione sono commentati i ricavi gestionali che escludono i ricavi da vendite di carburanti; a essi si fa riferimento con il termine "Ricavi". Le incidenze sui costi sono espresse con riferimento a questa grandezza. Ai fini gestionali, i ricavi da vendite di carburanti sono invece classificati al netto del relativo costo nella voce "Altri proventi operativi".
- Variazione "a cambi costanti": nella comparazione con i dati riferiti all'esercizio di confronto è utilizzata l'espressione "a cambi costanti", 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 la redazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2020.

- Variazione organica dei Ricavi: è calcolata rettificando i Ricavi dei due esercizi presi in esame dai Ricavi relativi ad acquisizioni, cessioni, effetti di cambio (con la conversione delle vendite dell'anno precedente ai cambi dell'anno in corso) e comparando i Ricavi dell'anno in corso con quelli dell'anno precedente. La variazione organica dei Ricavi così risultante è espressa a cambi costanti.
- Variazione *like-for-like* dei Ricavi: è calcolata rettificando la variazione organica dei Ricavi per eliminare sia i Ricavi generati nell'esercizio di rilevazione dai punti vendita di nuova apertura sia i Ricavi generati nell'esercizio di confronto dai punti vendita non più in portafoglio, nonché gli effetti derivanti dalle variazioni di calendario (es. anno bisestile), che sono indicati separatamente. La variazione *like-for-like* dei Ricavi così risultante è espressa a cambi costanti.
- EBITDA: è pari al "Risultato dell'esercizio" escluse le "Imposte sul reddito", i "Proventi finanziari", gli "Oneri finanziari", i "Proventi (oneri) da partecipazioni", le "Rettifiche di valore di attività finanziarie", gli "Ammortamenti" e le "Svalutazioni per perdite di valore di attività materiali, immateriali e diritto d'uso per beni in leasing" ed è direttamente desumibile dal prospetto di conto economico consolidato, integrato dalle relative Note Illustrative. Tale indicatore non è però definito dai principi contabili IFRS; pertanto potrebbe essere non omogeneo e quindi non confrontabile con quello esposto da altri gruppi.
- EBITDA margin: è calcolato come rapporto tra l'EBITDA e i Ricavi.
- EBIT: rappresenta il "Risultato operativo" direttamente desumibile dal prospetto di conto economico consolidato.
- EBIT margin: è calcolato come rapporto tra l'EBIT e i Ricavi.
- Indicatori Alternativi di *Performance underlying*: i risultati dell'esercizio e la loro comparazione rispetto a quelli dell'esercizio di confronto possono includere elementi inusuali (che non si ripeteranno in futuro) o non correlati alle performance operative, che influenzano significativamente e in modo non omogeneo e sistematico nel tempo i risultati del Gruppo, generando effetti che potrebbero non consentire una corretta interpretazione della redditività normalizzata del Gruppo nell'esercizio, confrontata con quella normalizzata dell'esercizio precedente e di quelli futuri, limitando in questo modo la valenza informativa del conto economico consolidato comparativo sintetico del Gruppo e del prospetto di conto economico consolidato comparativo predisposto in applicazione dello IAS 1. Tali componenti, evidenziate nel paragrafo 1.2.3 della Relazione sulla Gestione, possono essere raggruppate nelle seguenti fattispecie:

- le plusvalenze e minusvalenze realizzate in occasione delle cessioni di rami di attività del Gruppo, nonché i relativi costi accessori;
- i costi sostenuti per le acquisizioni conclusesi positivamente, costi ai quali è data la valenza sostanziale di onere accessorio che il management considera non correlati alle performance operative del Gruppo;
- i costi per i piani d'incentivazione al management basati su azioni (piani di Stock Option), sia sotto forma di "*Phantom Stock Option*" sia sotto forma di "*Performance Share Unit*". In particolare la stima dei costi del piano di "*Phantom Stock Option*" risente in modo rilevante sia dell'andamento del titolo Autogrill in Borsa sia della sua variabilità;
- i costi per progetti di riorganizzazione societaria e progetti di efficientamento, aventi caratteristiche di azioni strategiche di natura non ricorrente nel futuro, che penalizzano temporaneamente gli indicatori di performance desumibili dal conto economico consolidato predisposto in applicazione dello IAS 1.

Gli elementi appartenenti a queste fattispecie sono separatamente identificati e descritti in appositi prospetti di riconciliazione e portano alla determinazione dei seguenti indicatori alternativi di *performance underlying*:

- EBITDA *underlying*: determinato escludendo dall'EBITDA l'effetto degli elementi inusuali o non correlati alle performance operative del Gruppo, sopra citati. Tali elementi sono separatamente identificati e descritti negli appositi prospetti di riconciliazione;

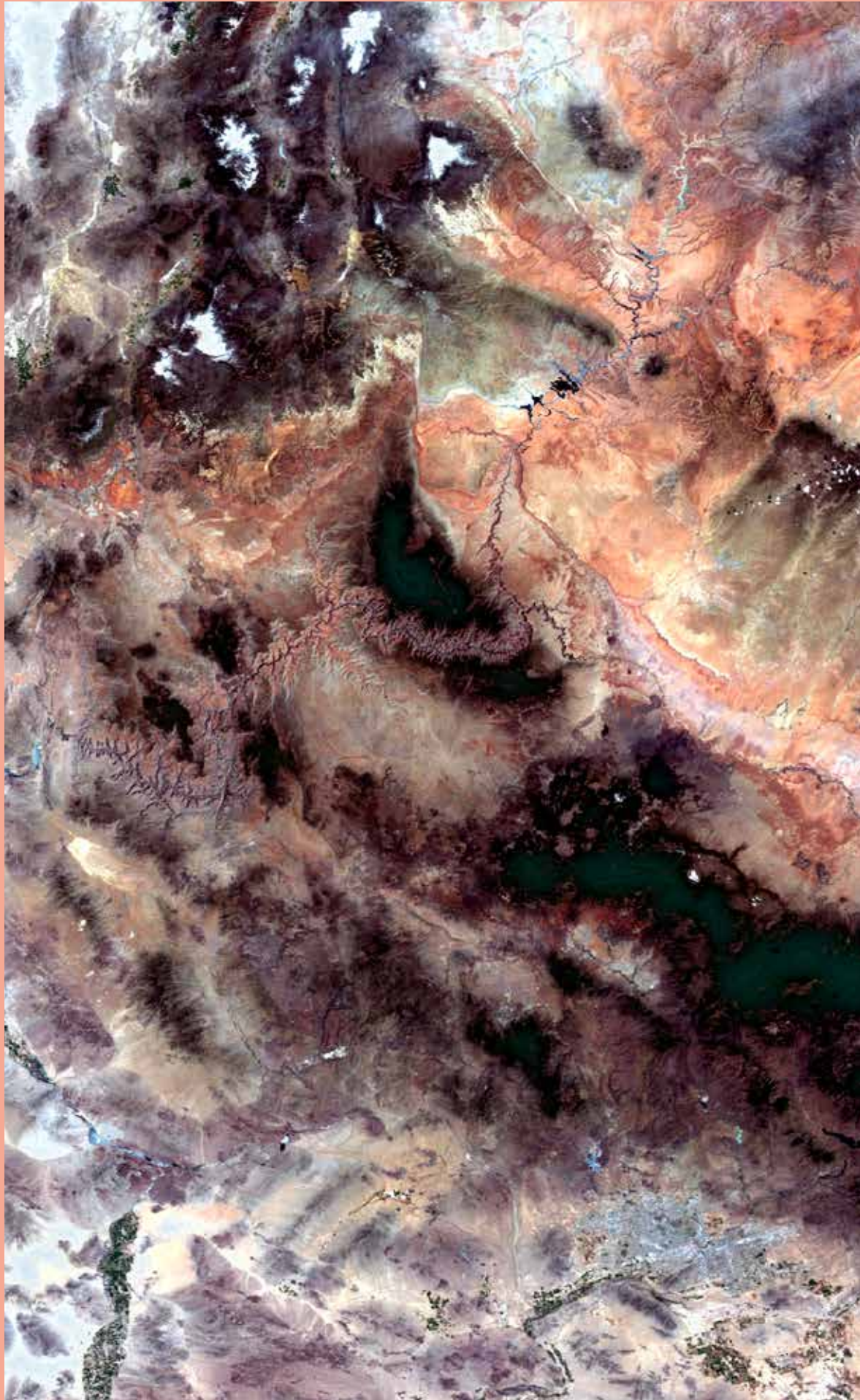
- EBITDA *margin underlying*: calcolato come rapporto tra l'EBITDA *underlying* e i Ricavi;
- EBIT *underlying*: determinato escludendo dall'EBIT l'effetto di elementi inusuali o non correlati alle performance operative del Gruppo, sopra citati. Tali elementi sono separatamente identificati e descritti negli appositi prospetti di riconciliazione;
- EBIT *margin underlying*: calcolato come rapporto tra l'EBIT *underlying* e i Ricavi;
- *Drop through*: variazione dell'EBITDA/EBIT *underlying* tra i due esercizi considerati (2019 e 2020) divisa per la variazione dei Ricavi tra gli stessi esercizi;
- Risultato netto *underlying*: determinato escludendo dal "Risultato netto" l'effetto degli elementi inusuali o non correlati alle performance operative del Gruppo, sopra citati. Tali elementi sono separatamente identificati e descritti negli appositi prospetti di riconciliazione;
- Risultato per azione base *underlying*: determinato come risultato netto *underlying* spettante a ogni azione;
- Risultato per azione diluito *underlying*: determinato rettificando il risultato netto *underlying* attribuibile ai possessori di azioni ordinarie, nonché la media ponderata delle azioni in circolazione per tener conto degli effetti di tutte le potenziali azioni ordinarie con effetto diluitivo e le opzioni su azioni concesse ai dipendenti.

Inoltre, nella Relazione sulla Gestione sono utilizzate le seguenti definizioni:

- Investimenti: rappresentano la somma degli investimenti indicati nelle note "Immobili, impianti e macchinari" e "Altre attività immateriali" del bilancio consolidato;
- Costi Corporate: rappresentano i costi delle strutture centrali di Gruppo;
- Costi Corporate *underlying*: rappresentano i costi delle strutture centrali di Gruppo escludendo l'effetto degli elementi inusuali o non correlati alle performance operative del Gruppo;
- Posizione finanziaria netta (indebitamento finanziario netto): rappresenta la somma dell'Indebitamento finanziario netto determinato come previsto dalla comunicazione CONSOB del 28 luglio 2006 e in conformità con le raccomandazioni ESMA/2011/81, delle "Attività per beni in leasing" e delle "Altre attività finanziarie" classificate nell'attivo non corrente, ad esclusione dei "Depositi cauzionali" e delle "Disponibilità fruttifere presso terzi";
- Posizione finanziaria netta (indebitamento finanziario netto) escluse le attività e le passività per beni in leasing: rappresenta la posizione finanziaria netta dedotte le attività e passività, correnti e non correnti, per beni in leasing.

Salvo diverse indicazioni, nella Relazione sulla Gestione gli importi sono espressi in milioni di Euro e milioni di Dollari USA, rappresentati rispettivamente con i simboli m€ e m\$. Nelle Note Illustrative, salvo dove diversamente indicato, gli importi sono invece espressi in migliaia, rappresentati rispettivamente con i simboli k€ e k\$.

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



GRAND CANYON © ESA, CC BY-SA 3.0 IGO

1.1 IL GRUPPO AUTOGRILL

ATTIVITÀ

Autogrill è il primo operatore al mondo nei servizi di ristorazione per chi viaggia, con una leadership riconosciuta in Nord America e in Italia.

Presente in 30 Paesi con oltre 31.000 collaboratori, gestisce circa 3.800 punti vendita in circa 950 location e opera prevalentemente tramite contratti di concessione e sub-concessione all'interno di aeroporti, autostrade e stazioni ferroviarie, oltre che in città, centri commerciali, poli fieristici e siti culturali.

Il Gruppo gestisce un portafoglio di oltre 300 marchi a carattere sia internazionale sia locale e propone alla propria clientela un'offerta molto articolata con marchi e concetti sia di proprietà (tra i quali Ciao, Puro Gusto, Motta, Bubbles, Burger Federation, Grab & Fly, Le CroBag) sia in licenza. Questi ultimi includono marchi internazionalmente riconosciuti (tra i quali Starbucks Coffee, Burger King, Prêt à Manger) e marchi emergenti a diffusione nazionale (tra i quali Chick-fil-A, Panera, Leon, Panda Express).

STRATEGIA

Nei prossimi anni Autogrill punterà a rafforzare ulteriormente la propria leadership globale, facendo leva su una strategia chiara e mirata, focalizzata su tre pilastri:

- sfruttare la fase di ripresa, ottimizzando il portafoglio di concessioni del Gruppo, cogliendo le opportunità di questa fase di mercato e implementando nuove iniziative, come quelle legate all'innovazione digitale, all'analisi dei dati e a una maggiore centralità del cliente;
- rafforzare il modello di business del Gruppo, focalizzandosi sulle location che generano cassa, spostandosi verso prodotti e offerte a maggior marginalità e sfruttando a pieno i benefici dell'efficientamento strutturale dei costi ottenuto nel corso del 2020;
- flessibilizzare la struttura finanziaria del Gruppo, per accelerare la crescita e sostenere la creazione di valore di lungo termine.

Nel corso del 2020 il Gruppo ha prontamente reagito al difficile contesto globale causato dalla pandemia da Covid-19: in questa fase delicata la priorità è stata tutelare in primo luogo la salute e la sicurezza dei propri dipendenti, dei clienti e delle comunità in cui il Gruppo opera, preservare la liquidità e applicare iniziative di contenimento dei costi in tutte le aree di presenza.

Le iniziative implementate nel corso del 2020, in particolare per quanto riguarda produttività e contenimento dei costi, rappresentano la base su cui il Gruppo svilupperà la strategia per i prossimi anni, sia per quanto riguarda l'esercizio 2021 sia per gli esercizi successivi, sino al ritorno del traffico mondiale ai livelli del 2019, che il Gruppo si attende nel 2024.

IL GRUPPO AUTOGRILL HA ATTIVITÀ OPERATIVE IN 30 PAESI

**Australia, Austria, Belgio,
Canada, Cina, Danimarca,
Emirati Arabi Uniti,
Finlandia, Francia,
Germania, Grecia, India,
Indonesia, Irlanda, Italia,
Malesia, Maldive,**

PRESENZA TERRITORIALE

943

**Norvegia, Nuova
Zelanda, Olanda,
Polonia, Qatar, Regno
Unito, Russia, Slovenia,
Stati Uniti, Svezia,
Svizzera, Turchia,
Vietnam.**

NORD AMERICA

84



AEROPORTI

INTERNATIONAL

42



AEROPORTI

EUROPA




469



AREE DI SERVIZIO



LOCATION PER CANALE

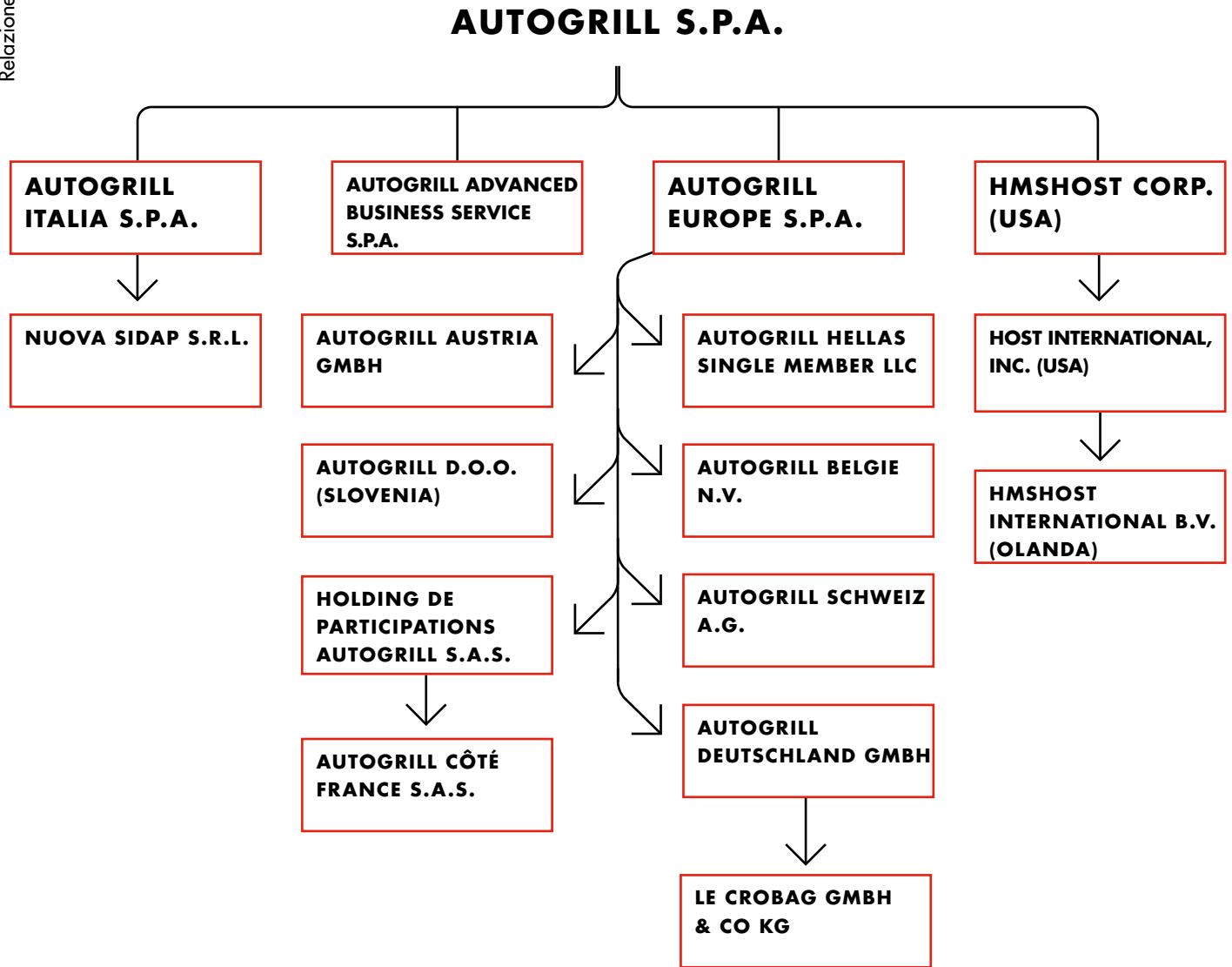
CANALE DI ATTIVITÀ	N. AMERICA	INTERNATIONAL	EUROPA	TOTALE
 Aeroporto	84	42	16	142
 Autostrada	79	-	469	548
 Altri canali	1	41	211	253
TOTALE	164	83	696	943

MARCHI DI PROPRIETÀ

MARCHI IN LICENZA

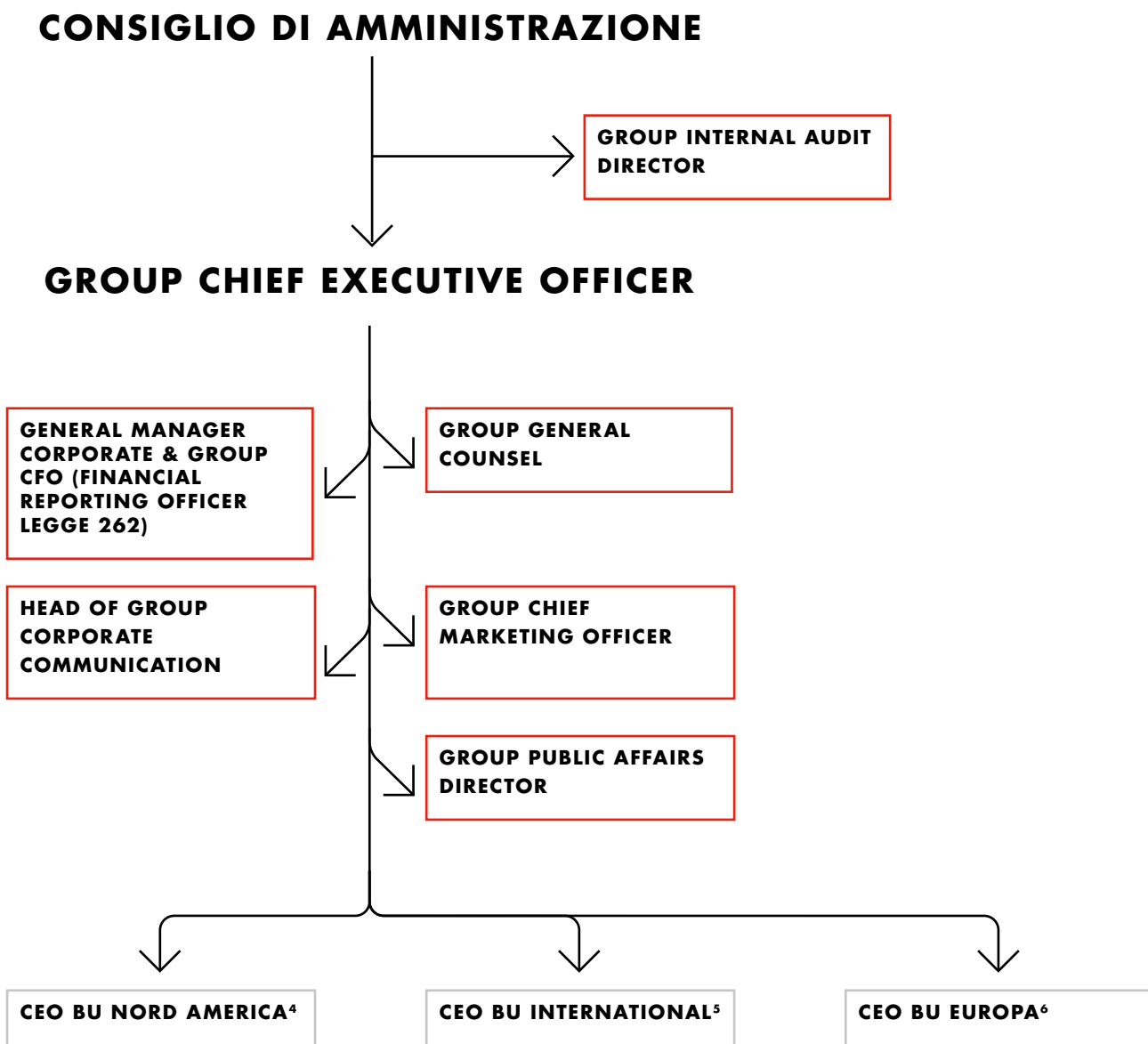


STRUTTURA SOCIETARIA SEMPLIFICATA¹⁻²⁻³

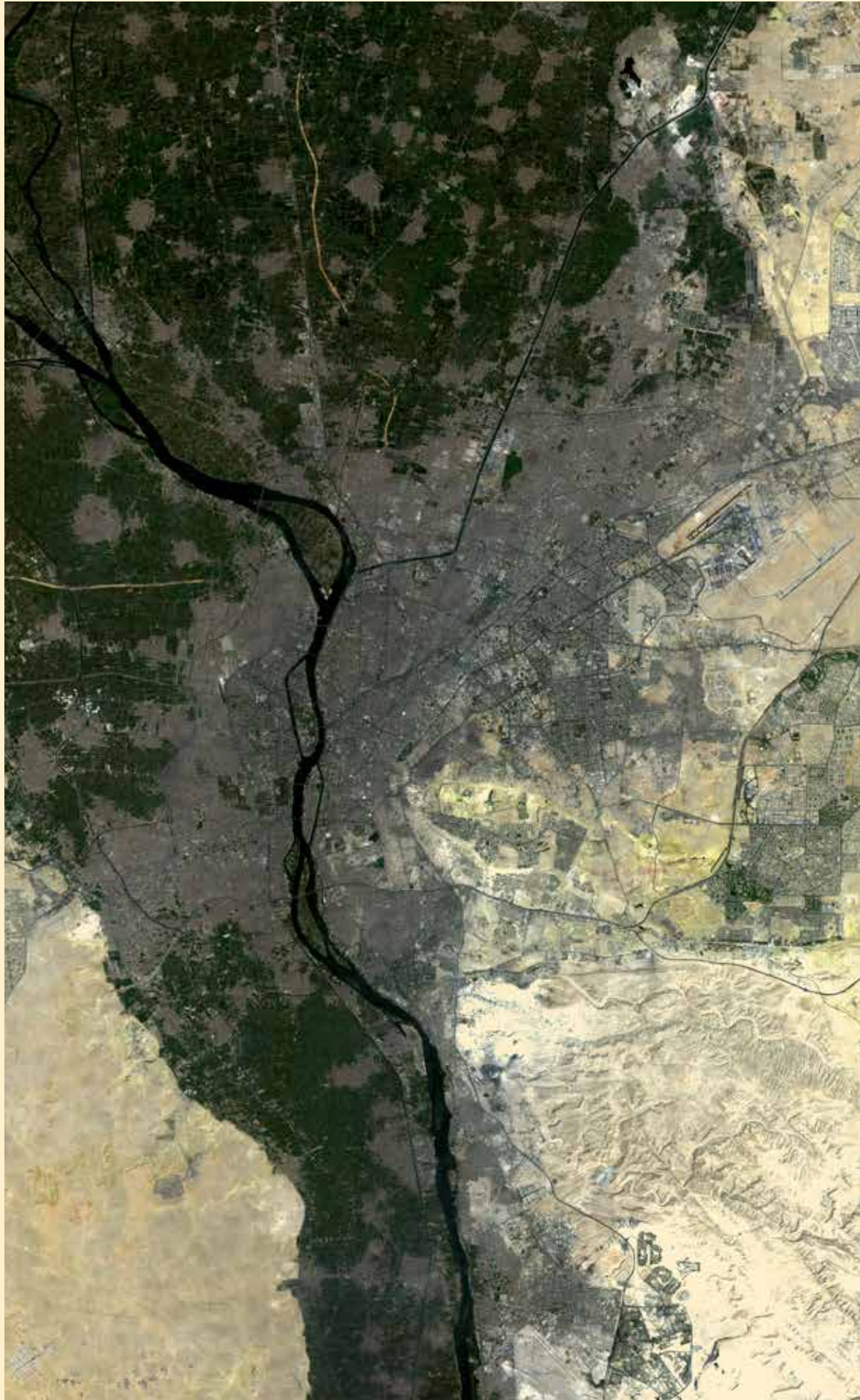


1. Dove non diversamente specificato, le quote di controllo sono da intendersi al 100%; l'elenco completo delle partecipazioni è pubblicato negli Allegati alle presenti Note illustrative
2. Le ragioni sociali e la struttura del Gruppo risultano aggiornate a marzo 2021
3. In data 29 dicembre 2020, con perfezionamento dell'atto di cessione il 14 gennaio 2021, è avvenuta la cessione di Autogrill Iberia S.L.U. che non risulta, quindi, più inclusa nell'organigramma delle partecipazioni

STRUTTURA ORGANIZZATIVA ALL'11 MARZO 2021



4. Stati Uniti e Canada
 5. Include Nord Europa (Danimarca, Finlandia, Irlanda, Norvegia, Olanda, Regno Unito e Svezia) e Resto del Mondo (Australia, Cina, Emirati Arabi Uniti, India, Indonesia, Malesia, Maldive, Nuova Zelanda, Qatar, Russia, Turchia e Vietnam)
 6. Include Italia e Altri Paesi Europei (Austria, Belgio, Francia, Germania, Grecia, Polonia, Slovenia e Svizzera)



CAIRO | © Copernicus Sentinel1 data (2015)/ESA, CC BY-SA 3.0 IGO

1.2 ANDAMENTO DEL GRUPPO

1.2.1 QUADRO DI RIFERIMENTO

1.2.1.1 L'EVOLUZIONE DEL TRAFFICO AEROPORTUALE⁷

Il canale aeroportuale rappresenta il principale canale di attività per il Gruppo, generando circa il 48% dei ricavi totali, con una presenza diffusa in Nord America e in Europa, Asia e area Pacifico.

A partire dai primi mesi del 2020, lo scenario nazionale e internazionale è stato caratterizzato dalla diffusione del virus Covid-19 e dalle conseguenti misure restrittive per il suo contenimento poste in essere da parte delle autorità pubbliche dei Paesi interessati. Tali misure hanno incluso limitazioni agli spostamenti delle persone, sia all'interno che oltre i confini nazionali, riducendo al minimo i volumi di traffico dei viaggiatori che transitano nelle strutture aeroportuali.

In Nord America, maggiore mercato aeroportuale per il Gruppo, il traffico di passeggeri nel 2020 è risultato in diminuzione del 61% rispetto all'anno precedente, a causa delle misure di restrizione introdotte per contrastare la diffusione della pandemia da Covid-19. Anche in Europa il traffico aeroportuale si è ridotto del 69% rispetto all'anno precedente a causa delle misure di restrizione introdotte per contrastare la diffusione della pandemia da Covid-19. In Asia il traffico aeroportuale ha fatto segnare un decremento del 53%, mentre in Medio Oriente ha registrato una diminuzione del 72%.

1.2.1.2 L'EVOLUZIONE DEL TRAFFICO AUTOSTRADALE

Nel canale autostradale il Gruppo opera prevalentemente in Europa, con una forte presenza in Italia, Francia, Belgio e Svizzera.

Come già descritto per l'evoluzione del traffico aeroportuale, anche il traffico autostradale ha risentito, seppur in misura minore, delle misure restrittive introdotte dai Paesi interessati dalla pandemia da Covid-19 per contenere la diffusione del virus.

In Italia, principale mercato autostradale per il Gruppo, il traffico nel 2020 si è ridotto a causa delle restrizioni introdotte dal governo per contenere la pandemia da Covid-19 nel Paese. Nel primo trimestre 2020 il traffico autostradale ha registrato una riduzione del 21%⁸, nel secondo trimestre ha registrato una riduzione del 56%⁸, nel terzo trimestre si è ridotto del 9%⁸ e nel quarto trimestre è diminuito del 36%⁸.

La presenza del Gruppo nel canale autostradale in Nord America è concentrata nella

⁷ Fonte: IATA – International Air Transport Association. Dati di traffico espressi in RPK (Revenue Passenger-Kilometers)

⁸ Fonte: Stima basata sulle tratte disponibili

parte Est degli Stati Uniti. Negli Stati Uniti il traffico ha registrato nel 2020 una riduzione del 13%⁹ rispetto al 2019.

1.2.2 VARIAZIONI DI PERIMETRO

Nei primi mesi del 2020 il Gruppo Autogrill, attraverso la controllata HMSHost International B.V., ha acquisito l'intero capitale della società HMSHost Catering Malaysia SDN. BHD. (già Dewina Host SDN. BHD.), con sede in Malesia, precedentemente posseduta al 49%, con un corrispettivo pari a circa € 1,7m (RMB 7,9m). La società opera con 11 punti vendita nell'aeroporto di Kuala Lumpur. Precedentemente all'acquisizione del controllo integrale, tale società era consolidata con il metodo del patrimonio netto; l'ammontare dei ricavi dell'esercizio 2020 è di € 2,1m (€ 7,9m nel 2019).

Sempre all'inizio del 2020, attraverso la controllata HMSHost International B.V., il Gruppo Autogrill ha perfezionato l'acquisto per circa € 7,9m (AED 32m) dell'intero capitale della società Autogrill Middle East, LLC (Emirati Arabi Uniti), precedentemente posseduta al 50% e consolidata con il metodo del patrimonio netto.

Tale operazione ha comportato l'ingresso nel perimetro di consolidamento della società Arab Host Services LLC (Qatar), anch'essa finora consolidata con il metodo del patrimonio netto.

La società Autogrill Middle East, LLC possiede, infatti, il 49% di Arab Host Services LLC, ma controlla, di fatto, la società in virtù di una serie di accordi eseguiti dal partner locale del Qatar, essendo titolare del 98% degli utili conseguiti.

Le due società operano nel food & beverage aeroportuale rispettivamente con 12 punti vendita negli aeroporti di Abu Dhabi e Dubai per Autogrill Middle East, LLC e con 4 punti vendita nell'aeroporto di Doha per Arab Host Services LLC. L'ammontare complessivo dei ricavi delle due società dell'esercizio 2020 è di € 6,0m (€ 11,1m nel 2019).

In data 29 dicembre 2020, a seguito dell'approvazione da parte dell'ente antitrust spagnolo, Autogrill S.p.A., tramite la sua controllata Autogrill Europe S.p.A., ha concluso l'operazione di cessione, in favore del Gruppo AREAS, dell'intera partecipazione in Autogrill Iberia S.L.U. (il perfezionamento formale della cessione è avvenuto in data 14 gennaio 2021). Le attività cedute comprendono 60 punti vendita, presenti principalmente nel canale delle autostrade iberiche. Tale cessione è stata realizzata per un corrispettivo di € 2,1m, consuntivando una plusvalenza al netto degli oneri accessori pari a circa € 19,2m. Nel corso del 2020 l'ammontare dei ricavi realizzati dalla società è stato pari a € 25,5m (€ 81,9m nel 2019).

1.2.3 RISULTATI DELLA GESTIONE ECONOMICA

I risultati del 2020 risentono in maniera determinante degli effetti della pandemia da Covid-19 che ha iniziato a diffondersi dalla seconda metà di gennaio 2020, con una rapida espansione a livello mondiale dal mese di febbraio 2020, impattando il traffico autostradale, ferroviario e aereo, con conseguenze più gravi in alcuni Paesi. A seguito del diffondersi della pandemia, le società del Gruppo Autogrill hanno dovuto affrontare una significativa riduzione del traffico di passeggeri nei negozi al dettaglio e nelle aree commerciali, o chiusure per periodi di tempo variabili o in taluni casi

⁹ Fonte: Federal Highway Administration

indefiniti a causa di misure di quarantena e altre direttive governative.

In questo contesto, il Gruppo ha registrato una forte flessione dei ricavi del 59,8% a cambi costanti (60,3% a cambi correnti) con un conseguente impatto sui margini e sui risultati economici dell'esercizio. L'EBITDA *underlying* dei 2020 si attesta a € 155,3m con un decremento dell'81,5% a cambi costanti (81,7% a cambi correnti), con un'incidenza sui ricavi del 7,8% rispetto al 17,0% dell'esercizio precedente.

L'EBIT *underlying* è passato da € 228,2m del 2019 a un valore negativo di € 515,8m nel 2020.

Il Risultato netto *underlying* del 2020 attribuibile ai soci della controllante è una perdita netta di € 485,7m, rispetto a un utile di € 85,0m dell'esercizio precedente.

Nel 2020 il Gruppo si è aggiudicato nuovi contratti e rinnovi contrattuali per un valore complessivo di circa € 5,3 miliardi con una durata media di circa 6 anni.

Di seguito il dettaglio per area geografica.

CONTRATTI VINTI E RINNOVATI

(m€)	Nuove aggiudicazioni	Rinnovi
Nord America	0,2	2,8
International	0,0	1,8
Europa	0,0	0,6
Totale	0,2	5,1

Nel corso del 2020 il Gruppo si è concentrato principalmente sui rinnovi dei contratti più importanti, tra cui quelli con gli aeroporti di Las Vegas e di Amsterdam che costituiscono la quota più rilevante.

CONTO ECONOMICO SINTETICO DEL GRUPPO¹⁰

(m€)	Esercizio 2020	Incidenza sui ricavi	Esercizio 2019	Incidenza sui ricavi	Variazione	
					a cambi correnti	a cambi costanti
Ricavi	1.983,7	100,0%	4.996,8	100,0%	-60,3%	-59,8%
Altri proventi operativi	126,1	6,4%	230,9	4,6%	-45,4%	-44,7%
Totale ricavi e proventi	2.109,8	106,4%	5.227,7	104,6%	-59,6%	-59,1%
Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	(716,0)	-36,1%	(1.534,8)	-30,7%	-53,3%	-52,8%
Costo del personale	(773,2)	-39,0%	(1.673,8)	-33,5%	-53,8%	-53,2%
Costo per affitti, concessioni e royalties su utilizzo di marchi	(64,3)	-3,2%	(578,4)	-11,6%	-88,9%	-88,7%
Altri costi operativi	(416,0)	-21,0%	(607,8)	-12,2%	-31,6%	-30,7%
Plusvalenze da cessione attività operative ¹¹	19,2	1,0%	127,6	2,6%	-84,9%	-84,7%
EBITDA	159,5	8,0%	960,6	19,2%	-83,4%	-83,1%
Ammortamenti e svalutazioni	(671,1)	-33,8%	(624,0)	-12,5%	7,5%	8,9%
Risultato operativo (EBIT)	(511,6)	-25,8%	336,6	6,7%	n.s.	n.s.
Proventi (oneri) finanziari	(112,9)	-5,7%	(99,0)	-2,0%	14,1%	15,8%
Proventi (oneri) da partecipazioni, rivalutazione (svalutazione) di attività finanziarie	(13,4)	-0,7%	36,4	0,7%	n.s.	n.s.
Risultato ante imposte	(638,0)	-32,2%	273,9	5,5%	n.s.	n.s.
Imposte sul reddito	134,1	6,8%	(47,7)	-1,0%	n.s.	n.s.
Risultato netto attribuibile a:	(503,9)	-25,4%	226,3	4,5%	n.s.	n.s.
- soci della controllante	(479,9)	-24,2%	205,2	4,1%	n.s.	n.s.
- interessenze di pertinenza di terzi	(24,0)	-1,2%	21,1	0,4%	n.s.	n.s.
Risultato per azione (in €)						
- base	-1,9049		0,8071			
- diluito	-1,8944		0,8008			

¹⁰ Le voci "Ricavi" e "Costo delle materie prime, sussidiarie e merci" differiscono da quanto esposto nel Conto economico consolidato in quanto non includono 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 2020 a € 232,1m (€ 397,0m nel 2019) e il relativo costo ammonta nel 2020 a € 219,1m (€ 376,6m nel 2019)

¹¹ La voce "Plusvalenze da cessione attività operative" è esposta al netto degli oneri accessori che sono pari a € 0,4m nell'esercizio 2020 e a € 1,2m nell'esercizio 2019

RICAVI

Nel 2020 il Gruppo ha realizzato ricavi consolidati pari a € 1.983,7m, in diminuzione del 59,8% a cambi costanti (-60,3% a cambi correnti) rispetto ai € 4.996,8m del 2019.

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Effetto cambio	Crescita organica						
				Like-for-like	Aperture	Chiusure ¹²	Acquisizioni	Cessioni	Calendario	
Nord America *	855,8	2.635,6	(54,5)	(1.634,9)	-67,0%	43,5	(61,3)	7,4	(30,2)	(49,9)
International	230,0	647,1	(14,9)	(381,0)	-63,9%	6,2	(37,2)	8,1	-	1,6
Europa	897,9	1.714,1	5,9	(777,7)	-46,5%	4,8	(49,7)	-	(3,0)	3,5
di cui:										
Italia	573,9	1.021,7	-	(432,3)	-43,0%	-	(17,1)	-	-	1,5
Altri Paesi europei	324,0	692,4	5,9	(345,4)	-52,0%	4,8	(32,5)	-	(3,0)	2,0
Totale Gruppo	1.983,7	4.996,8	(63,3)	(2.793,4)	-59,3%	54,5	(148,2)	15,5	(33,2)	(44,9)
* Nord America (m\$)	977,5	2.950,6	(2,4)	(1.867,3)	-67,0%	49,7	(70,0)	8,5	(34,5)	(57,0)

Nel 2020 il contributo delle nuove aperture realizzate in Nord America (aeroporti di Denver, Fort Lauderdale, Las Vegas e Seattle) e della revisione dei concept risulta più che compensato dalla razionalizzazione della presenza del Gruppo effettuata sempre in Nord America, oltre che in Europa e nell'area International, nonché dall'impatto delle chiusure dovute alle normali dinamiche dei rinnovi contrattuali.

Il saldo tra i ricavi derivanti dalle acquisizioni e la riduzione degli stessi per effetto delle cessioni è stato negativo per € 17,7m, in quanto i maggiori ricavi derivanti dalle acquisizioni di Pacific Gateway Concessions, LLC (acquisita a fine maggio 2019) e di HMSHost Catering Malaysia SDN. BHD., Autogrill Middle East, LLC e Arab Host Services LLC (consolidate a partire dal mese di gennaio 2020) sono più che compensati dall'impatto delle cessioni (effettuate a fine maggio 2019) delle attività nel canale autostradale in Canada e delle attività gestite dal Gruppo nella Repubblica Ceca su altri canali.

Nel 2020 si è registrato a livello di Gruppo un effetto cambio negativo netto di € 63,3m, dovuto principalmente alla svalutazione del Dollaro statunitense rispetto all'Euro.

L'effetto "calendario" ha determinato un impatto negativo netto pari a € 44,9m, in quanto l'esercizio 2019 in Nord America si era sviluppato su 53 settimane rispetto alle 52 settimane del 2020. Tale effetto è stato parzialmente bilanciato dal fatto che il 2020 è stato un anno bisestile.

¹² Per "chiusure" s'intendono le chiusure permanenti di punti vendita e non le chiusure temporanee determinate dalla pandemia da Covid-19

RICAVI PER CANALE

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Aeroporti	961,5	3.080,8	-68,8%	-68,2%
Autostrade	867,7	1.521,6	-43,0%	-42,8%
Altri canali	154,5	394,3	-60,8%	-60,8%
Totale Ricavi	1.983,7	4.996,8	-60,3%	-59,8%

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Effetto cambio	Crescita organica						
				Like-for-like	Aperture	Chiusure ¹³	Acquisizioni	Cessioni	Calendario	
Aeroporti	961,5	3.080,8	(59,0)	(1.986,1)	-68,8%	45,2	(93,8)	15,5	-	(41,2)
Autostrade	867,7	1.521,6	(4,8)	(585,1)	-40,5%	8,0	(37,7)	-	(30,2)	(4,1)
Altri canali	154,5	394,3	0,4	(222,2)	-59,2%	1,3	(16,7)	-	(3,0)	0,4
Totale Gruppo	1.983,7	4.996,8	(63,3)	(2.793,4)	-59,3%	54,5	(148,2)	15,5	(33,2)	(44,9)

Il decremento *like-for-like*, pari al 59,3% a livello di Gruppo, è risultato più accentuato nel **canale aeroportuale** (-68,8%) e negli **altri canali** (-59,2%) rispetto al **canale autostradale** (-40,5%) che si è dimostrato più resiliente. Al 31 dicembre 2020 il 42% dei punti vendita risulta essere chiuso a causa di misure di quarantena e altre direttive governative.

EBITDA

L'EBITDA del 2020 è stato pari a € 159,5m, rispetto a € 960,6m dell'esercizio precedente, con un'incidenza del margine sui ricavi del 8,0% rispetto al 19,2% del 2019. Si ricorda che il risultato dell'esercizio precedente era stato fortemente influenzato dalle rilevanti plusvalenze realizzate per effetto delle cessioni delle attività del Gruppo nelle autostrade canadesi e nella Repubblica Ceca che, al netto degli oneri accessori, erano state complessivamente pari a € 127,6m, mentre nel 2020 l'effetto delle plusvalenze al netto degli oneri accessori è pari a € 19,2m.

Gli elementi inusuali o non ripetibili in futuro con impatti di ammontare comparabile, che hanno influenzato il 2020, ovvero l'esercizio di confronto sono:

- per entrambi gli esercizi, i costi per i piani di incentivazione al management basati su azioni (piani di Stock Option), sia sotto forma di "Phantom Stock Option" sia sotto forma di "Performance Share Unit". In particolare la stima dei costi del piano di "Phantom Stock Option" risente in modo rilevante sia dell'andamento del titolo Autogrill in Borsa sia della sua variabilità;
- le plusvalenze realizzate (al netto dei costi accessori sostenuti) nel 2020 dalla cessione di tutte le attività gestite dal Gruppo in Spagna e nell'esercizio precedente dalle cessioni delle attività autostradali in Canada e di tutte le attività gestite dal Gruppo nella Repubblica Ceca;
- i costi sostenuti per le acquisizioni di Pacific Gateway Concessions, LLC nel corso dell'esercizio precedente;
- i costi relativi a progetti di efficientamento sostenuti nelle tre business unit in entrambi gli esercizi¹⁴.

¹³ Per "chiusure" s'intendono le chiusure permanenti di punti vendita e non le chiusure temporanee determinate dalla pandemia da Covid-19

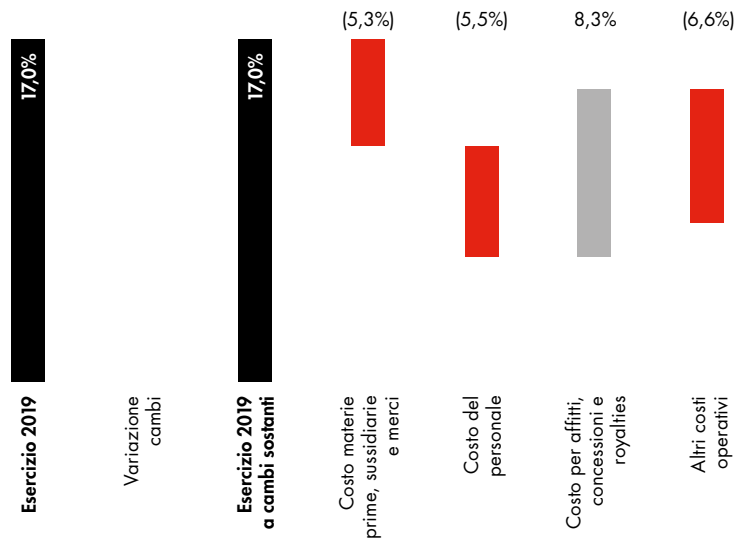
¹⁴ I progetti di efficientamento sostenuti sono principalmente connessi alla "robot automation" negli Stati Uniti iniziata nel 2019, alla centralizzazione permanente delle funzioni strategiche della Business Unit Europa nell'headquarter con sede a Rozzano, ad una riorganizzazione permanente in Corporate e al cambiamento permanente dell'organizzazione delle attività operative in Olanda, anche connesse alla riduzione dei costi per fronteggiare gli effetti della pandemia. Nel 2019, oltre alla "robot automation" negli Stati Uniti sopracitata, i progetti sostenuti sono connessi alla razionalizzazione dei canali in Cina nell'area International

Di seguito si presenta il dettaglio degli effetti soprammenzionati per settore operativo.

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Nord America	2,2	(111,0)
Costo dei piani di Stock Option	(0,1)	2,9
Plusvalenze su cessioni al netto degli oneri accessori	-	(119,6)
Costi per progetti di efficientamento	2,3	4,8
Costi per acquisizioni	-	0,9
International	4,3	2,2
Costo dei piani di Stock Option	-	1,3
Costi per progetti di efficientamento	4,3	0,9
Europa	(11,9)	(7,1)
Costo dei piani di Stock Option	(0,2)	0,7
Plusvalenze su cessioni al netto degli oneri accessori	(19,2)	(8,0)
Costi per progetti di efficientamento	7,5	0,2
Corporate	1,2	4,8
Costo dei piani di Stock Option	(0,2)	4,8
Costi per progetti di efficientamento	1,4	-
Totale	(4,2)	(111,1)

Per effetto dell'esclusione degli elementi sopra riportati, l'EBITDA *underlying* risulta pari a € 155,3m rispetto a € 849,5m dell'esercizio precedente, in diminuzione dell'81,5% a cambi costanti (-81,7% a cambi correnti), con un'incidenza sui ricavi del 7,8% rispetto al 17,0% del 2019. Il *drop through* è pari al 23%.

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
EBITDA	159,5	960,6	-83,4%	-83,1%
EBITDA margin	8,0%	19,2%		
Costo dei piani di Stock Option	(0,5)	9,6		
Plusvalenze su cessioni al netto degli oneri accessori	(19,2)	(127,6)		
Costi per progetti di efficientamento	15,5	5,9		
Costi per acquisizioni	-	0,9		
EBITDA underlying	155,3	849,5	-81,7%	-81,5%
EBITDA margin underlying	7,8%	17,0%		

EVOLUZIONE DELL'EBITDA MARGIN UNDERLYING**IMPATTI DELLA PANDEMIA DA COVID-19**

Per le finalità informative previste dalle comunicazioni di ESMA, CONSOB e IOSCO¹⁵, in termini d'impatto della pandemia da Covid-19 sulle operation, è da rilevare come il Gruppo non sia in grado di distinguere, nell'ambito della riduzione complessiva delle grandezze economiche rilevate nel 2020 rispetto all'esercizio precedente, quale sia la componente di diretta attribuibilità alla pandemia: si evidenziano qui di seguito gli impatti complessivi su grandezze e risultati economici, cui sicuramente la pandemia ha contribuito in modo preponderante anche se non esclusivo.

Come già descritto in precedenza, nell'esercizio 2020 le vendite sono state fortemente e negativamente impattate dalla significativa riduzione del traffico di passeggeri nei negozi al dettaglio e nelle aree commerciali e dalle chiusure per periodi di tempo variabili o in taluni casi indefiniti a causa di misure di quarantena e altre direttive governative, registrando una diminuzione complessiva netta del 59,8% a cambi costanti (-60,3% a cambi correnti).

I costi delle materie prime, sussidiarie e merci registrano una diminuzione del 52,8% a cambi costanti (-53,3% a cambi correnti), direttamente legata all'andamento delle vendite anche se in modo non proporzionale, anche a causa della sopravvenuta scadenza di prodotti e al loro danneggiamento che hanno comportato complessivamente un costo non ricorrente di circa € 9,2m.

In tale contesto, il management del Gruppo ha posto in essere una serie di azioni per mitigare gli effetti negativi, derivanti dalla crisi conseguente alla pandemia da Covid-19, realizzando così una forte riduzione:

- dei costi del personale (-53,2% a cambi costanti, -53,8% a cambi correnti) attraverso le misure intraprese dalle società quali la riduzione delle ore lavoro in linea con la contrazione del traffico, il blocco delle assunzioni e la riduzione volontaria degli stipendi. A tale riduzione del costo del personale, contribuisce anche l'impatto positivo del beneficio di ammortizzatori sociali messi a disposizione, sotto varie forme, dai diversi governi locali e misure equivalenti nei paesi di operatività del Gruppo, stimabili per circa € 155,5m;

¹⁵ ESMA - "European common enforcement priorities for 2020 annual financial reports" del 28 ottobre 2020, CONSOB - "Richiamo di attenzione" 6/2020 del 9 aprile 2020, 8/2020 del 16 luglio 2020 e 1/2021 del 16 febbraio 2021 e IOSCO - "Statement on Importance of Disclosure about Covid-19" del 29 maggio 2020

- degli altri costi operativi (-30,7% a cambi costanti, -31,6% a cambi correnti) che hanno però risentito della consuntivazione di costi non ricorrenti dovuti a logistica e all'introduzione di importanti misure per salvaguardare la salute e la sicurezza dei propri collaboratori e clienti (circa € 5,7m).

Inoltre, al fine di mitigare l'impatto della pandemia da Covid-19, molte società del Gruppo sono state coinvolte in negoziazioni con alcuni dei loro landlord al fine di ottenere una revisione delle condizioni economiche dei contratti di leasing in essere (che hanno concorso alla riduzione di -88,7% a cambi costanti, -88,9% a cambi correnti). Tali negoziazioni hanno determinato:

- la rilevazione degli effetti delle riduzioni e cancellazioni dei canoni di affitto direttamente a conto economico alla data di efficacia della riduzione per circa € 182,6m, in applicazione dell'emendamento al principio contabile internazionale IFRS 16 (*"Amendment to IFRS 16 Leases - Covid-19 Related Rent Concessions"*) del 28 maggio 2020 (omologato il 9 ottobre 2020) che prevede per i locatari la facoltà di contabilizzare le riduzioni dei canoni connesse alla pandemia da Covid-19 senza dover valutare tramite l'analisi dei contratti se è rispettata la definizione di *lease modification* dell'IFRS 16, previa verifica che le condizioni indicate nell'espedito siano rispettate;
- la rilevazione di una diminuzione degli ammortamenti della categoria "Diritto d'uso per beni in leasing" pari a € 21,8m rispetto al piano di ammortamento originario e degli "Oneri su passività per beni in leasing" pari a € 1,1m ove non sia stato possibile applicare l'espedito previsto dall'amendment al principio contabile internazionale IFRS 16 e si sia proceduto alla rimisurazione dei contratti di leasing secondo il principio contabile internazionale IFRS 16.

Si segnala, inoltre, che sono in corso ulteriori negoziazioni al riguardo con i landlord i cui benefici verranno riconosciuti nel 2021 non essendo ad oggi quantificabili compiutamente, né realizzati e che tale attività di rinegoziazione proseguirà anche nei prossimi mesi del 2021 per mitigare gli effetti della pandemia da Covid-19 sulla redditività dell'esercizio in corso.

Si segnalano inoltre incorsi oneri finanziari connessi alle rinegoziazioni con le banche finanziatrici e con i bondholder e realizzati benefici fiscali in conformità alla normativa recentemente introdotta negli Stati Uniti meglio descritti nelle Note Illustrative e ai paragrafi "Oneri finanziari netti, proventi (oneri) da partecipazioni, rivalutazione (svalutazione) di attività finanziarie" e "Imposte sul reddito" della presente Relazione sulla Gestione.

AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

Gli ammortamenti e le svalutazioni del 2020 sono stati pari a € 671,1m, in aumento dell'8,9% a cambi costanti (7,5% a cambi correnti) rispetto a € 624,0m dell'esercizio precedente. La variazione netta riflette l'effetto delle maggiori svalutazioni che ammontano a € 61,7m nel 2020 (€ 11,7m nell'esercizio precedente, di cui € 2,8m in Cina, relativi alle attività di alcuni punti vendita nei centri commerciali a seguito di azioni di efficientamento operativo) e sono state principalmente rilevate negli Stati Uniti.

Infatti, a causa della pandemia da Covid-19 e delle aspettative di medio termine di ritorno ai livelli di redditività precedenti alla pandemia, le nuove proiezioni di redditività di alcune location hanno indotto il management a modificare le strategie di gestione delle location stesse prevedendo un disimpegno del Gruppo anticipato rispetto alle scadenze contrattuali, con uscita dai relativi contratti e conseguente rilevazione delle soprammenzionate svalutazioni dell'attivo direttamente attribuibili all'impatto della pandemia.

EBIT

L'EBIT del 2020 è stato pari a € -511,6m rispetto a € 336,6m dell'esercizio precedente, dato significativamente impattato dalla pandemia oltre che dalle già citate plusvalenze da cessioni di attività operative.

L'EBIT *underlying* risulta pari a € -515,8m, rispetto a € 228,2m dell'esercizio precedente, in diminuzione di € 744,0m. Il *drop through* è pari al 25%.

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Risultato operativo (EBIT)	(511,6)	336,6	n.s.	n.s.
EBIT margin	-25,8%	6,7%		
Costo dei piani di Stock Option	(0,5)	9,6		
Plusvalenze su cessioni al netto degli oneri accessori	(19,2)	(127,6)		
Costi per progetti di efficientamento	15,5	8,7		
Costi per acquisizioni	-	0,9		
Risultato operativo (EBIT) <i>underlying</i>	(515,8)	228,2	n.s.	n.s.
EBIT margin <i>underlying</i>	-26,0%	4,6%		

ONERI FINANZIARI NETTI, PROVENTI (ONERI) DA PARTECIPAZIONI, RIVALUTAZIONE (SVALUTAZIONE) DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

Gli oneri finanziari netti del 2020 sono pari a € 112,9m (€ 99,0m nell'esercizio precedente) e includono interessi impliciti sui beni in leasing derivanti dall'applicazione del principio contabile internazionale IFRS 16 per € 60,5m (€ 72,1m nel 2019).

A seguito della pandemia da Covid-19 si è proceduto a effettuare accordi con le banche finanziatrici e i bondholder per la temporanea sospensione ("*covenant holiday*") della verifica dei parametri finanziari (*leverage ratio* e *consolidated EBITDA/consolidated net finance charges*). Il periodo di *covenant holiday* è di 15 mesi a partire dal 30 giugno 2020 incluso ed estendibile al 31 dicembre 2021 al verificarsi di specifiche condizioni. Tali modifiche contrattuali, applicando il principio contabile internazionale IFRS 9, hanno determinato la rilevazione immediata a conto economico della differenza tra il valore attuale dei flussi finanziari modificati scontati utilizzando il tasso di interesse effettivo originale e il valore attuale dei flussi finanziari originali pari a circa € 22,3m, che rappresenta la principale componente di incremento degli oneri finanziari netti attribuibile alla pandemia da Covid-19. Il 10 marzo 2021 sono stati siglati nuovi accordi con le banche finanziatrici e i bondholder americani per il prolungamento della sospensione della verifica dei parametri finanziari di ulteriori 12 mesi rispetto a quanto già ottenuto nel corso del 2020 (si veda al riguardo il paragrafo 1,5 relativo agli "Eventi successivi alla data di chiusura del bilancio").

Il costo medio ponderato del debito 2020 è pari al 4,1% in incremento rispetto al 2019 (3,4%) per effetto principalmente dell'incremento dei tassi d'interesse legati alle linee bancarie su cui è stato chiesto ed ottenuto il periodo di *covenant holiday*.

I proventi (oneri) da partecipazioni, rivalutazione (svalutazione) di attività finanziarie includono € 13,2m relativi alla svalutazione di crediti relativi ad anticipazioni di capitale a favore degli azionisti di minoranza di alcune delle società controllate nordamericane, ritenuti di difficile esigibilità per effetto del sopravvenuto contesto pandemico. Si ricorda che l'importo del 2019, pari a € 36,4m, includeva principalmente il controvalore di € 38,0m derivante dalla cessione delle interessenze nelle joint venture nell'ambito della dismissione delle attività autostradali in Canada; tale provento costituisce un elemento non ricorrente che concorre alla determinazione del "Risultato netto *underlying*" come meglio di seguito evidenziato.

IMPOSTE SUL REDDITO

Le imposte contabilizzate nel 2020 ammontano a positivi € 134,1m, rispetto a negativi € 47,7m dell'esercizio precedente.

La voce include principalmente un provento di \$119m per il rimborso fiscale che la controllata HMSHost Corporation ha diritto ad ottenere, generato dal meccanismo di compensazione della perdita fiscale relativa alle federal tax per l'esercizio 2020, causata dall'impatto della pandemia da Covid-19, con gli imponibili degli anni pregressi a partire dal 2015 ("carry back"), in conformità alla norma recentemente introdotta dall'ordinamento fiscale degli Stati Uniti. Sarà inoltre possibile portare a nuovo le perdite operative nette ai fini dell'imposizione fiscale statale (state tax), recuperando ulteriori \$17m di agevolazioni che rappresentano un beneficio fiscale differito addizionale, parimenti riconosciuto a conto economico dell'esercizio 2020.

La voce include anche le imposte applicate al risultato operativo (IRAP in Italia e CVAE in Francia) per € 0,8m, mentre nel 2019 tale voce ammontava a € 4,5m.

Si ricorda che nel dato del 2019 era incluso uno stanziamento di € 29,6m relativo alle imposte dovute sulla plusvalenza realizzata dalla cessione del business nel canale autostradale in Canada.

RISULTATO NETTO DI GRUPPO

La perdita netta attribuibile ai soci della controllante nel 2020 è pari a € 479,9m rispetto a un utile di € 205,2m nell'esercizio precedente. Le perdite di terzi ammontano a € 24,0m (utile di € 21,1 nel 2019).

Si ricorda che l'utile netto del 2019 era fortemente influenzato dalle plusvalenze realizzate con la cessione delle attività in Canada e della Repubblica Ceca, al netto degli effetti fiscali connessi.

La perdita netta *underlying* dell'esercizio attribuibile ai soci della controllante nel 2020 ammonta a € 485,7m, rispetto a un utile di € 85,0m dell'esercizio precedente.

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Risultato netto (attribuibile ai soci della controllante)	(479,9)	205,2	n.s.	n.s.
Costo dei piani di Stock Option	(0,5)	9,6		
Plusvalenze su cessioni al netto degli oneri accessori	(19,2)	(127,6)		
Costi per progetti di efficientamento	15,5	8,7		
Costi per acquisizioni	-	0,9		
Plusvalenza cessioni interessenze nelle JV canadesi cedute ¹⁶	-	(38,0)		
Effetto fiscale	(1,6)	26,1		
Risultato netto <i>underlying</i> (attribuibile ai soci della controllante)	(485,7)	85,0	n.s.	n.s.
Risultato per azione base (€)	-1,9049	0,8071		
Risultato per azione diluito (€)	-1,8944	0,8008		
Risultato per azione base <i>underlying</i> (€)	-1,9280	0,3344		
Risultato per azione diluito <i>underlying</i> (€)	-1,9174	0,3326		

¹⁶ Si riferisce alla cessione delle attività nel canale autostradale canadese, per le sole partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto

1.2.4 RISULTATI DELLA GESTIONE FINANZIARIA

SITUAZIONE PATRIMONIALE - FINANZIARIA CONSOLIDATA RICLASSIFICATA¹⁷

L'informativa sulle variazioni delle voci della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata al 31 dicembre 2020 è contenuta nelle Note Illustrative a cui si rimanda.

Si segnala in particolare che alle variazioni concorre l'effetto delle acquisizioni e cessioni desumibile dal prospetto sulla generazione di cassa netta riportato al paragrafo successivo.

(m€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Attività immateriali	925,2	985,8	(60,6)	(15,7)
Immobili, impianti e macchinari	967,9	1.090,9	(123,0)	(64,2)
Diritto d'uso per beni in leasing	1.748,8	2.359,0	(610,2)	(501,7)
Immobilizzazioni finanziarie	31,3	38,0	(6,7)	(4,2)
A) Capitale immobilizzato	3.673,2	4.473,6	(800,4)	(585,8)
Rimanenze	97,4	133,7	(36,3)	(32,3)
Crediti commerciali	36,7	55,4	(18,7)	(17,0)
Altri crediti	141,9	125,1	16,8	17,2
Debiti commerciali	(292,1)	(397,2)	105,1	90,6
Altri debiti	(294,8)	(391,5)	96,7	78,2
B) Capitale di esercizio	(310,8)	(474,5)	163,7	136,6
Capitale investito (A + B)	3.362,4	3.999,2	(636,8)	(449,1)
C) Altre attività e passività non correnti non finanziarie	10,9	(115,3)	126,2	119,4
D) Capitale investito netto (A + B + C)	3.373,3	3.883,8	(510,5)	(329,8)
Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	339,8	858,3	(518,5)	(464,7)
Patrimonio netto attribuibile ad interessenze di pertinenza di terzi	59,9	77,6	(17,7)	(11,2)
E) Patrimonio netto	399,7	935,9	(536,2)	(475,9)
Debiti finanziari a medio-lungo termine	3.028,5	2.924,6	103,9	237,8
Crediti finanziari a medio-lungo termine	(68,7)	(73,6)	4,9	0,1
F) Indebitamento finanziario netto a medio-lungo termine	2.959,7	2.851,0	108,7	237,9
Debiti finanziari a breve termine	690,6	462,0	228,6	248,2
Disponibilità e crediti finanziari a breve termine	(676,7)	(365,1)	(311,6)	(339,9)
G) Indebitamento finanziario netto a breve termine	13,9	96,9	(83,0)	(91,7)
Indebitamento finanziario netto (F + G)	2.973,6	2.947,9	25,7	146,2
Passività al netto delle attività per beni in leasing	(1.890,9)	(2.389,3)	498,4	390,2
Indebitamento finanziario netto escluse le attività e le passività per beni in leasing	1.082,7	558,6	524,1	536,3
H) Totale (E + F + G), come in D)	3.373,3	3.883,8	(510,5)	(329,8)

¹⁷ Le voci della Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata riclassificata sono direttamente desumibili dai prospetti contabili del bilancio consolidato, integrati dalle relative Note Illustrative, ad eccezione della voce "Immobilizzazioni finanziarie", che include le voci "Partecipazioni" e "Altre attività finanziarie" ad eccezione delle voci "Crediti finanziari verso terzi" (€ 2,3m) e "Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse - di copertura" (€ 4,7m) classificati nella voce "Crediti finanziari a medio-lungo termine" dell'indebitamento finanziario netto

GENERAZIONE DI CASSA NETTA

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione
EBITDA	159,5	960,6	(801,1)
Plusvalenze da cessioni al netto degli oneri accessori ¹⁸	(19,2)	(127,6)	108,4
Variazione capitale circolante netto	(127,1)	(9,7)	(117,4)
Pagamento quota capitale dei canoni di locazione	(102,9)	(325,0)	222,1
Rinegoziazioni Covid-19 su debiti per leasing	(182,6)	-	(182,6)
Altro	(6,2)	(2,2)	(4,0)
Flusso monetario (per) da attività operative gestionale (*)	(278,6)	496,1	(774,7)
Imposte pagate	(2,0)	(27,0)	25,0
Interessi netti pagati	(31,5)	(24,7)	(6,8)
Interessi impliciti nei canoni di locazione	(26,6)	(72,4)	45,8
Flusso monetario netto (per) da attività operative gestionale (*)	(338,7)	372,0	(710,7)
Investimenti netti pagati	(182,0)	(332,7)	150,7
Flusso monetario netto dopo gli investimenti (free cash flow)	(520,7)	39,3	(560,0)
Liquidità generata da cessione attività autostradali in Canada	-	164,2	(164,2)
Liquidità generata da cessione Autogrill Czech S.r.o.	-	9,5	(9,5)
Liquidità assorbita da acquisizione Pacific Gateway Concessions, LLC	-	(32,2)	32,2
Liquidità assorbita da acquisizione Le CroBag GmbH	-	(6,0)	6,0
Liquidità assorbita da acquisizione Autogrill Middle East, LLC e HMSHost Catering Malaysia SDN. BHD.	(1,9)	-	(1,9)
Liquidità assorbita da cessione Autogrill Iberia S.L.U.	(1,4)	-	(1,4)
Generazione (assorbimento) di cassa netta prima dei dividendi e dell'acquisto di azioni proprie	(523,9)	174,7	(698,6)
Pagamento dividendi ¹⁹	1,4	(43,5)	44,9
Acquisto azioni proprie	(12,3)	-	(12,3)
Generazione (assorbimento) di cassa netta	(534,8)	131,2	(666,0)

(*) include le voci "pagamento della quota capitale dei canoni di locazione" e "rinegoziazioni Covid-19 su debiti per leasing" che sono espese nel flusso monetario da attività di finanziamento nello schema del rendiconto finanziario incluso nei prospetti contabili consolidati (2.1.5).

La seguente tabella riporta in forma sintetica il flusso monetario netto dopo gli investimenti dell'esercizio escludendo l'impatto delle operazioni non ricorrenti effettuate negli Stati Uniti.

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Flusso monetario netto dopo gli investimenti (free cash flow)	(520,7)	39,3
Flusso monetario netto dopo gli investimenti relativo alle operazioni non ricorrenti effettuate negli Stati Uniti (si veda dettaglio nella pagina successiva)	(19,8)	(18,1)
Flusso monetario netto dopo gli investimenti escludendo l'effetto relativo alle operazioni non ricorrenti registrate negli Stati Uniti	(500,9)	57,4

Il Flusso monetario netto da attività operative gestionale risulta in diminuzione netta di € 710,7m rispetto all'esercizio precedente per effetto della forte riduzione dei ricavi e dalla variazione negativa del capitale circolante netto, parzialmente compensata dalla riduzione dei pagamenti delle rate dei canoni di locazione (quota capitale e interessi impliciti sui canoni di locazione, per effetto delle rinegoziazioni Covid-19) e delle imposte pagate.

¹⁸ La voce "Plusvalenze da cessione attività operative" è esposta al netto degli oneri accessori che sono pari a € 0,4m nell'esercizio 2020 e a € 1,2m nell'esercizio 2019

¹⁹ Include il pagamento dei dividendi agli azionisti della Capogruppo (€ 0k nel 2020, € -50,8m nel 2019) e gli aumenti di capitale degli azionisti di minoranza al netto dei dividendi pagati agli stessi (€ 1,4m nel 2020, € 7,3m nel 2019)

Anche il Flusso monetario netto dopo gli investimenti risulta in diminuzione per € 560,0m, con un leggero miglioramento rispetto al Flusso monetario netto da attività operative gestionale a motivo di un minor pagamento di investimenti netti.

L'impatto su tale flusso monetario netto relativo alle operazioni non ricorrenti effettuate negli Stati Uniti è così dettagliato:

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Imposte pagate sulla plusvalenza conseguita dalla cessione delle attività autostradali in Canada effettuata nel 2019	(19,8)	(10,3)
Flusso monetario netto da attività operative gestionale relativo alle operazioni non ricorrenti effettuate negli Stati Uniti	(19,8)	(10,3)
Investimenti effettuati in seguito all'impegno assunto nell'ambito dell'operazione di acquisto di Pacific Gateway Concessions per il quale la società venditrice aveva già assunto un'obbligazione contrattuale	-	(7,8)
Flusso monetario netto dopo gli investimenti relativo alle operazioni non ricorrenti effettuate negli Stati Uniti	(19,8)	(18,1)

Il saldo tra gli incassi derivanti dalle cessioni e gli esborsi relativi alle acquisizioni effettuate nell'esercizio è non materiale, mentre risulta fortemente attivo nel 2019 (€ +135,5m), per effetto in particolare della cessione delle attività sulle autostrade canadesi.

A causa dell'effetto combinato delle sopra citate componenti, nel 2020 il Gruppo ha assorbito cassa netta prima dei dividendi e dell'acquisto di azioni proprie per € 523,9m rispetto a una generazione di cassa di € 174,7m nell'esercizio precedente.

Si ricorda che, considerato il contesto di incertezza di breve termine determinato dalla pandemia da Covid-19, l'Assemblea degli azionisti in data 21 maggio 2020 ha deliberato di non distribuire il dividendo e di destinare l'utile dell'esercizio 2019 a utili portati a nuovo. Si ricorda altresì che nel 2019 il Gruppo aveva pagato un dividendo agli Azionisti pari a € 50,8m; nel corso del 2020 il saldo tra aumenti di capitale da azionisti di minoranza e dividendi a essi pagati dalle società consolidate ha generato liquidità per € 1,4m (€ 7,3m nel 2019).

Il Gruppo, nell'ambito di un programma di acquisto di azioni proprie avviato in data 12 marzo 2020 e terminato in data 8 aprile 2020, ha completato l'acquisto di complessive n. 3.000.000 azioni al prezzo medio ponderato di € 4,10 per azione con un controvalore complessivo di circa € 12,3m.

INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO

L'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2020 è pari a € 2.973,6m (€ 2.947,9m nell'esercizio precedente) inclusivo di € 1.890,9m di passività nette per beni in leasing (€ 2.389,3m al 31 dicembre 2019).

Alla stessa data l'indebitamento finanziario netto del Gruppo escluse le attività e le passività per beni in leasing è pari a € 1.082,7m rispetto a € 558,6m del 31 dicembre 2019. L'incremento dell'indebitamento finanziario netto del Gruppo escluse le attività e le passività per beni in leasing è determinato dall'assorbimento di cassa netta dell'esercizio.

Si riporta di seguito l'indebitamento finanziario netto depurato dell'effetto derivante dall'applicazione del principio contabile internazionale IFRS 16:

Note (m€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Indebitamento finanziario netto (a)	(2.973,6)	(2.947,9)	(25,7)
XII Attività per beni in leasing - correnti	(15,0)	(16,8)	1,8
XII Attività per beni in leasing - non correnti	(61,8)	(66,1)	4,3
Attività per beni in leasing (b)	(76,8)	(82,9)	6,1
XXII Passività per beni in leasing - correnti	377,3	373,9	3,3
XXII Passività per beni in leasing - non correnti	1.590,4	2.098,4	(507,6)
Passività per beni in leasing (c)	1.967,7	2.472,3	(504,3)
Indebitamento finanziario netto escluse le attività e le passività per beni in leasing (a) + (b) + (c)	(1.082,7)	(558,6)	(523,9)

Al 31 dicembre 2020 l'indebitamento finanziario netto è denominato per il 51% in Dollari USA (rispetto al 50% del 31 dicembre 2019) e per la parte rimanente in Euro. Alla stessa data il debito a tasso fisso, o convertito a tasso fisso mediante contratti di Interest Rate Swap, risulta pari al 17% dell'ammontare complessivo, rispetto al 40% del 31 dicembre 2019.

Il fair value dei contratti derivati per la gestione del rischio tasso d'interesse al 31 dicembre 2020 è positivo per € 6,4m (€ 2,8m al 31 dicembre 2019).

Il debito verso banche e obbligazionisti è composto prevalentemente da obbligazioni non quotate a medio-lungo termine e utilizzi di linee bancarie "committed", anch'esse a medio-lungo termine. Al 31 dicembre 2020 la durata media residua dei finanziamenti in essere è di circa 2 anni e 11 mesi, rispetto ai 2 anni e 10 mesi circa al 31 dicembre 2019.

Si ricorda che nel corso del 2020 la Capogruppo, anche in connessione a strategie di rafforzamento finanziario per contrastare gli effetti imprevedibili della pandemia da Covid-19, ha:

- sottoscritto in data 27 novembre 2020 un contratto di finanziamento (*Term Loan*) con un pool di primarie banche per un ammontare complessivo di € 300m e scadenza finale giugno 2025. Tale finanziamento è assistito dalla garanzia di SACE S.p.A. ai sensi dell'art. 1 del D.L. n. 23/2020 convertito, con modificazioni, dalla Legge n.40/2020 (c.d. "Decreto Liquidità"). Il finanziamento prevede un piano di rimborso a rate trimestrali costanti a partire dal 31 dicembre 2023 ed è utilizzato dalla Capogruppo per finanziare, direttamente o indirettamente tramite le proprie controllate italiane, i costi del personale, gli investimenti, il capitale circolante e/o il pagamento di canoni di locazione per attività localizzate in Italia, conformemente a quanto previsto dal Decreto Liquidità e dalla normativa SACE;
- emendato nel corso del mese di febbraio la linea *Term Amortizing* e la linea *Revolving Amortizing*, rispettivamente di € 100m e di € 200m stipulate nel 2018 allungando le scadenze originarie di 2 anni. Ad esito di tali emendamenti, la linea *Term Amortizing* prevede il rimborso annuale, a partire da gennaio 2023, di 2 rate da € 25m e l'estinzione del capitale residuo pari a € 50m nel 2025, mentre la linea *Revolving* prevede la riduzione del commitment a partire da gennaio 2023, di 2 rate da € 62,5m e la cancellazione del commitment residuo pari a € 75m nel 2025;
- ottenuto nel corso del mese di marzo una linea *Term Amortizing* di € 150m con scadenza nel mese di marzo 2025, utilizzata per estinguere anticipatamente la linea *Term Amortizing* di nominali € 150m con scadenza 2021. Tale nuova linea prevede il rimborso, a partire da marzo 2023, di 2 rate annuali da € 50m e l'estinzione alla scadenza del capitale residuo pari a € 50m;

- interamente attinto alla linea di credito Revolving (€ 225m da parte di Autogrill S.p.A. e \$200m da parte di HMSHost Corporation disponibili alla fine del 2019) per aumentare la quantità di cassa disponibile;
- ottenuto finanziamenti governativi di € 30m in Francia, € 5m in Belgio e CHF 4m in Svizzera.

Come anticipato, nel mese di giugno, a seguito della pandemia da Covid-19, si è proceduto a effettuare accordi con le banche finanziatrici e i bondholder americani per la temporanea sospensione (“*covenant holiday*”) della verifica dei parametri finanziari (*leverage ratio* e *consolidated EBITDA/consolidated net finance charges*). Il periodo di *covenant holiday* è di 15 mesi a partire dal 30 giugno 2020 incluso ed estendibile al 31 dicembre 2021 al verificarsi di specifiche condizioni. Il 10 marzo 2021 sono stati siglati nuovi accordi con le banche finanziatrici e i bondholder americani per il prolungamento della sospensione della verifica dei parametri finanziari di ulteriori 12 mesi rispetto a quanto già ottenuto nel corso del 2020 (si veda al riguardo il paragrafo 1.5 relativo agli “Eventi successivi alla data di chiusura del bilancio”).

Infine, nel contesto delle operazioni di rafforzamento finanziario e patrimoniale, si rimanda anche in questo caso al paragrafo 1.5 relativo agli “Eventi successivi alla data di chiusura del bilancio” per i dettagli relativi all’operazione di aumento di capitale sociale deliberata in data 25 febbraio 2021.

Fin dall’inizio della crisi causata dalla pandemia da Covid-19, il Gruppo si è impegnato a preservare il livello delle disponibilità liquide e a cercare di raggiungere il break-even dei flussi di cassa e, grazie a una serie d’importanti iniziative implementate a livello globale, l’assorbimento di cassa è stato progressivamente ridotto nel corso del 2020.

In conclusione, quindi, al 31 dicembre 2020 il Gruppo vanta una liquidità di circa € 600m, ha un free cash flow atteso nel 2021 in un intervallo tra € -120m e € -70m, nessuna significativa scadenza del debito prima del 2023, tenuto conto degli accordi di *covenant holiday* del marzo 2021; quanto descritto, garantisce al Gruppo adeguata flessibilità nell’affrontare il difficilissimo contesto generale.

1.3 SETTORI OPERATIVI

RICAVI PER AREA GEOGRAFICA

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Nord America	855,8	2.635,6	-67,5%	-66,8%
International	230,0	647,1	-64,5%	-63,6%
Italia	573,9	1.021,7	-43,8%	-43,8%
Altri Paesi europei	324,0	692,4	-53,2%	-53,6%
Totale Europa	897,9	1.714,1	-47,6%	-47,8%
Totale Ricavi	1.983,7	4.996,8	-60,3%	-59,8%

EBITDA PER AREA GEOGRAFICA

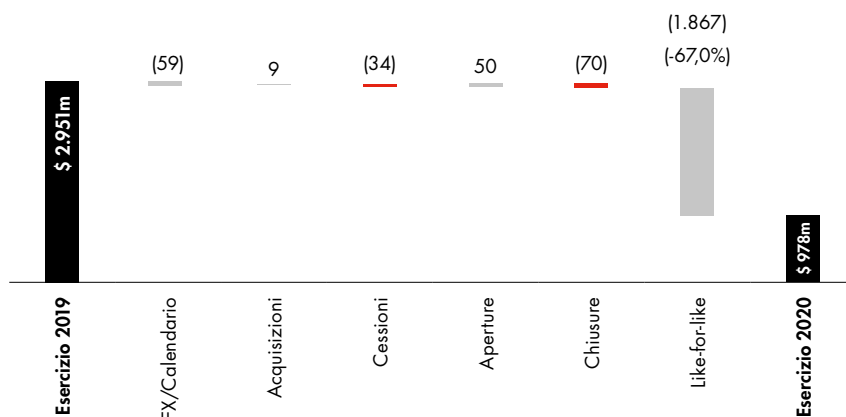
(m€)	Esercizio 2020	Incidenza sui ricavi	Esercizio 2019	Incidenza sui ricavi	Variazione	
					a cambi correnti	a cambi costanti
Nord America	81,0	9,5%	581,6	22,1%	-86,1%	-85,8%
International	10,6	4,6%	107,6	16,6%	-90,2%	-89,9%
Europa	87,9	9,8%	301,2	17,6%	-70,8%	-70,9%
Costi corporate	(19,9)	-	(29,8)	-	33,2%	33,2%
Totale EBITDA	159,5	8,0%	960,6	19,2%	-83,4%	-83,1%

EBIT PER AREA GEOGRAFICA

(m€)	Esercizio 2020	Incidenza sui ricavi	Esercizio 2019	Incidenza sui ricavi	Variazione	
					a cambi correnti	a cambi costanti
Nord America	(260,5)	-30,4%	281,2	10,7%	n.s.	n.s.
International	(80,4)	-35,0%	26,4	4,1%	n.s.	n.s.
Europa	(148,7)	-16,6%	60,6	3,5%	n.s.	n.s.
Costi corporate	(22,0)	-	(31,7)	-	30,5%	30,5%
Totale EBIT	(511,6)	-25,8%	336,6	6,7%	n.s.	n.s.

INVESTIMENTI PER AREA GEOGRAFICA

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Nord America	77,8	207,5	-62,5%	-61,8%
International	18,2	29,3	-37,8%	-35,2%
Europa	99,2	104,6	-5,2%	-5,3%
Corporate	0,3	2,0	-86,1%	-86,1%
Totale Investimenti	195,4	343,4	-43,1%	-44,3%

NORD AMERICA ²⁰**RICAVI**

Nel 2020 i ricavi realizzati in Nord America sono stati pari a \$977,5m, in diminuzione del 66,8% a cambi costanti (-66,9% a cambi correnti del Dollaro canadese rispetto al Dollaro USA²¹) rispetto ai \$2.950,6m del 2019.

Il decremento *like-for-like* è pari al 67,0%. Al 31 dicembre 2020 il 49% dei punti vendita risulta chiuso a causa di misure di quarantena e altre direttive governative.

Il saldo tra i ricavi derivanti dalle acquisizioni e la riduzione per effetto delle cessioni è stato negativo di circa \$26m in quanto i maggiori ricavi derivanti dalle acquisizioni di Pacific Gateway Concessions, LLC (acquisita a fine maggio 2019) sono più che compensati dall'impatto della cessione (effettuata a fine maggio 2019) delle attività nel canale autostradale in Canada.

I ricavi derivanti dalle nuove aperture nel canale aeroportuale, fra cui si segnalano quelle negli aeroporti di Denver, Fort Lauderdale, Las Vegas e Seattle, sono più che compensati dall'impatto delle chiusure dovute alle normali dinamiche dei rinnovi contrattuali.

Da segnalare l'effetto "calendario" negativo per \$57,0m, in quanto l'esercizio 2019 si era sviluppato su 53 settimane rispetto alle 52 settimane del 2020.

RICAVI PER GEOGRAFIA

(m\$)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Stati Uniti	932,2	2.719,1	-65,7%	-65,7%
Canada	45,3	231,4	-80,4%	-80,2%
Totale Ricavi	977,5	2.950,6	-66,9%	-66,8%

²⁰ Il settore operativo include le attività gestite negli Stati Uniti e in Canada

²¹ La variazione a cambi correnti risente dell'impatto dovuto all'apprezzamento del dollaro statunitense nei confronti del dollaro canadese

RICAVI PER CANALE

(m\$)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Aeroporti	803,5	2.527,1	-68,2%	-68,2%
Autostrade	166,6	401,8	-58,5%	-58,5%
Altri canali	7,4	21,7	-66,0%	-66,0%
Totale Ricavi	977,5	2.950,6	-66,9%	-66,8%

EBITDA

(m\$)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
EBITDA	92,5	651,1	-85,8%	-85,8%
% sui ricavi	9,5%	22,1%		
EBITDA underlying	95,0	526,9	-81,9%	-81,9%
% sui ricavi	9,7%	17,9%		

L'EBITDA del 2020 risulta pari a \$92,5m rispetto a \$651,1m dell'esercizio precedente, con un decremento dell'85,8% sia a cambi costanti sia a cambi correnti e un'incidenza sui ricavi del 9,5%. Si ricorda che il risultato dell'esercizio precedente è stato fortemente influenzato dalla plusvalenza realizzata con la cessione delle attività nel canale autostradale in Canada, che ha generato un beneficio, al netto dei costi accessori, di \$133,9m.

L'EBITDA *underlying* del 2020 risulta pari a \$95,0m rispetto a \$526,9m del 2019, con un decremento dell'81,9% sia a cambi costanti sia a cambi correnti e un'incidenza sui ricavi del 9,7%. Il *drop through* è pari al 22%.

Durante l'esercizio, il management locale ha posto in essere una serie di azioni per mitigare gli effetti negativi, derivanti dalla crisi conseguente alla pandemia da Covid-19, realizzando:

- una forte riduzione dei costi del personale attraverso la riduzione delle ore lavoro in linea con la contrazione del traffico, il blocco delle assunzioni, la riduzione volontaria degli stipendi e l'applicazione del "CARES act" (quest'ultimo per un impatto stimabile in circa \$22,7m);
- negoziazioni con alcuni landlord al fine di ottenere una revisione delle condizioni economiche dei contratti di leasing in essere. Tali negoziazioni hanno determinato la cancellazione di canoni di locazione e concessione con un effetto netto positivo a conto economico per circa \$115,4m.

EBIT

(m\$)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
EBIT	(297,6)	314,8	n.s.	n.s.
% sui ricavi	-30,4%	10,7%		
EBIT underlying	(295,1)	190,5	n.s.	n.s.
% sui ricavi	-30,2%	6,5%		

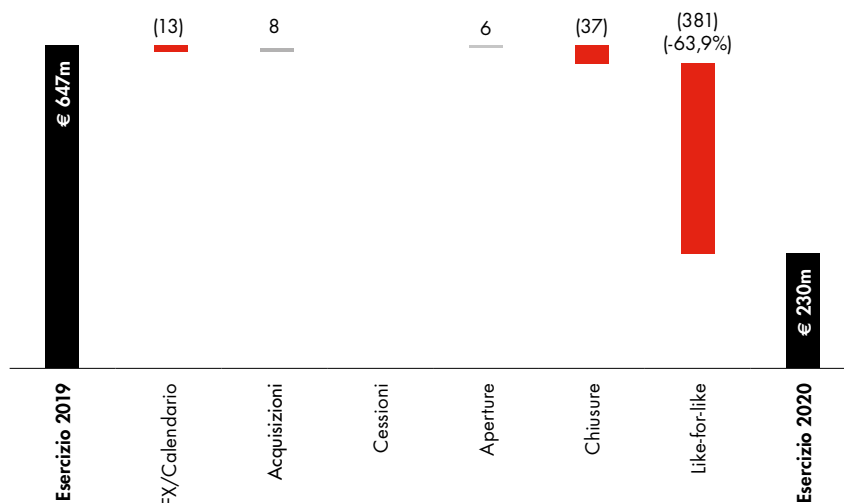
L'EBIT del 2020 è stato pari a -\$297,6m rispetto a \$314,8m dell'esercizio precedente in diminuzione netta di \$612,4m; il dato del 2019 è impattato dalla già citata plusvalenza realizzata con la cessione delle attività nel canale autostradale in Canada.

L'EBIT *underlying* del 2020 risulta pari a -\$295,1m, rispetto a \$190,5m dell'esercizio precedente in diminuzione netta di \$485,6m. Il *drop through* è pari al 25%.

INVESTIMENTI

(m\$)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Investimenti	88,8	232,3	-61,8%	-61,8%
% sui ricavi	9,1%	7,9%		

Nel corso del 2020 sono stati sostenuti investimenti per \$88,8m, in forte decremento rispetto all'esercizio precedente nel contesto della prudente gestione della liquidità nella fase d'incertezza determinata dalla pandemia nonché per effetto del blocco dei cantieri. Una parte rilevante dell'investimento dell'esercizio riguarda il proseguimento della realizzazione dei lavori di rifacimento dei locali nelle autostrade della New Jersey Turnpike e della Garden State Parkway. Gli altri investimenti hanno riguardato principalmente gli aeroporti di Boston, Detroit e Salt Lake City.

INTERNATIONAL²²**RICAVI**

Nel 2020 i ricavi dell'Area sono stati pari a € 230,0m, in diminuzione del 63,6% a cambi costanti (-64,5% a cambi correnti) rispetto ai € 647,1m del 2019.

Il decremento *like-for-like* è pari al 63,9%. Al 31 dicembre 2020 il 46% dei punti vendita risulta chiuso a causa di misure di quarantena e altre direttive governative.

Il saldo tra chiusure e nuove aperture determina una riduzione dei ricavi di circa € 31m rispetto all'esercizio precedente per effetto delle chiusure principalmente relative all'aeroporto di Dublino.

L'effetto delle acquisizioni sui ricavi è stato positivo per € 8,1m e deriva dal consolidamento integrale, con efficacia a partire dal gennaio 2020, delle controllate HMSHost Catering Malaysia SDN. BHD. (Malesia), Autogrill Middle East, LLC (Emirati Arabi Uniti) e Arab Host Services LLC (Qatar), precedentemente consolidate con il metodo del patrimonio netto.

Da segnalare l'effetto "calendario" positivo per € 1,6m, derivante dal fatto che il 2020 è stato un anno bisestile, oltre all'effetto cambio netto negativo per € 14,9m.

RICAVI PER AREA GEOGRAFICA

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Nord Europa	150,5	449,4	-66,5%	-66,2%
Resto del mondo	79,5	197,7	-59,8%	-57,4%
Totale Ricavi	230,0	647,1	-64,5%	-63,6%

RICAVI PER CANALE

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Aeroporti	187,0	549,3	-66,0%	-65,0%
Altri canali	43,0	97,8	-56,1%	-55,9%
Totale Ricavi	230,0	647,1	-64,5%	-63,6%

²² L'Area include una serie di "location" in Nord Europa (Schiphol Airport ad Amsterdam, stazioni ferroviarie e outlet olandesi, Regno Unito, Irlanda, Svezia, Danimarca, Finlandia e Norvegia) e nel Resto del mondo (Emirati Arabi Uniti, Qatar, Turchia, Russia, India, Indonesia, Malesia, Maldive, Vietnam, Australia, Nuova Zelanda e Cina)

EBITDA

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
EBITDA	10,6	107,6	-90,2%	-89,9%
% sui ricavi	4,6%	16,6%		
EBITDA underlying	14,8	109,8	-86,5%	-86,1%
% sui ricavi	6,4%	17,0%		

L'EBITDA del 2020 risulta pari a € 10,6m, registrando un decremento dell'89,9% a cambi costanti (-90,2% a cambi correnti) rispetto a € 107,6m dell'esercizio precedente. L'incidenza del margine sui ricavi passa dal 16,6% del 2019 al 4,6% del 2020.

L'EBITDA *underlying* del 2020 risulta pari a € 14,8m rispetto a € 109,8m dell'esercizio precedente, con un decremento dell'86,1% a cambi costanti (-86,5% a cambi correnti) e un'incidenza sui ricavi del 6,4% rispetto al 17,0% del 2019. Il *drop through* è pari al 23%.

Durante l'esercizio il management locale ha posto in essere una serie di azioni per mitigare gli effetti negativi, derivanti dalla crisi conseguente alla pandemia da Covid-19, realizzando:

- una forte riduzione dei costi del personale attraverso la riduzione delle ore lavoro in linea con la contrazione del traffico, il blocco delle assunzioni, la riduzione volontaria degli stipendi e l'utilizzo di ammortizzatori sociali (questi ultimi hanno consentito risparmi stimabili per circa € 40,3m);
- negoziazioni con alcuni landlord al fine di ottenere una revisione delle condizioni economiche dei contratti di leasing in essere. Tali negoziazioni hanno determinato la cancellazione di canoni di locazione e concessione con un effetto netto positivo a conto economico per circa € 28,3m.

EBIT

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
EBIT	(80,4)	26,4	n.s.	n.s.
% sui ricavi	-35,0%	4,1%		
EBIT underlying	(76,1)	31,4	n.s.	n.s.
% sui ricavi	-33,1%	4,8%		

L'EBIT del 2020 è stato pari a € -80,4m rispetto a € 26,4m dell'esercizio precedente in diminuzione di € 106,8m.

L'EBIT *underlying* del 2020 risulta pari a € -76,1m, rispetto a € 31,4m dell'esercizio precedente in diminuzione di € 107,5m. Il *drop through* è pari al 26%.

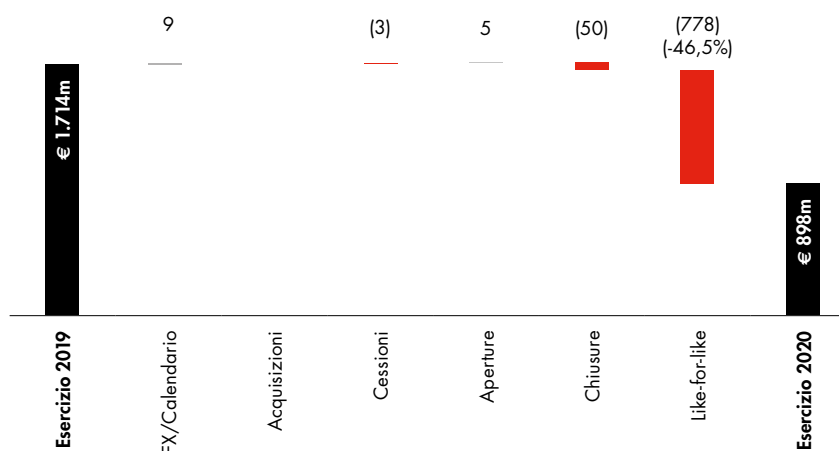
INVESTIMENTI

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Investimenti	18,2	29,3	-37,8%	-35,2%
% sui ricavi	7,9%	4,5%		

I principali investimenti dell'Area sono stati effettuati negli aeroporti di Manchester e Dubai.

EUROPA

RICAVI



Nel 2020 i ricavi in Europa sono stati pari a € 897,9m, in diminuzione del 47,8% a cambi costanti (-47,6% a cambi correnti) rispetto ai € 1.714,1m riportati nell'esercizio precedente.

Il decremento *like-for-like* è pari al 46,5% e si evidenzia che il canale autostradale si è dimostrato più resiliente rispetto al canale aeroportuale e agli altri canali. Al 31 dicembre 2020 il 25% dei punti vendita risulta chiuso a causa di misure di quarantena e altre direttive governative (21% in Italia e 36% nel resto dell'Europa).

Il saldo tra chiusure e nuove aperture determina una riduzione dei ricavi di circa € 45m rispetto all'esercizio precedente per effetto dei rinnovi selettivi nel canale autostradale italiano e dell'uscita progressiva dal business autostradale Tank & Rast in Germania, nonché per la decisione di uscire dai business non strategici.

Da segnalare l'effetto della cessione delle attività in Repubblica Ceca, avvenuta con efficacia dal mese di maggio 2019 (€ -3,0m) e l'effetto "calendario" positivo per € 3,5m, derivante dal fatto che il 2020 è stato un anno bisestile, oltre all'effetto cambio netto positivo, connesso alle attività in Svizzera per € 5,9m.

RICAVI PER AREA GEOGRAFICA

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Italia	573,9	1.021,7	-43,8%	-43,8%
Altri Paesi europei	324,0	692,4	-53,2%	-53,6%
Totale Ricavi	897,9	1.714,1	-47,6%	-47,8%

RICAVI PER CANALE

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Autostrade	721,8	1.162,7	-37,9%	-38,1%
Aeroporti	70,9	274,1	-74,1%	-74,3%
Altri canali	105,2	277,2	-62,1%	-62,2%
Totale Ricavi	897,9	1.714,1	-47,6%	-47,8%

EBITDA

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
EBITDA	87,9	301,2	-70,8%	-70,9%
% sui ricavi	9,8%	17,6%		
EBITDA underlying	76,0	294,1	-74,1%	-74,3%
% sui ricavi	8,5%	17,2%		

L'EBITDA del 2020 risulta pari a € 87,9m, in peggioramento di € 213,3m rispetto all'esercizio precedente (-70,9% a cambi costanti, -70,8% a cambi correnti). Entrambi gli esercizi beneficiano di una plusvalenza al netto degli oneri accessori: nel 2020 risulta pari a € 19,2m, conseguita per la cessione delle attività in Spagna, mentre nel 2019 era pari a € 8,0m, relativa alla cessione delle attività in Repubblica Ceca.

L'EBITDA *underlying* del 2020 risulta pari a € 76,0m, in diminuzione del 74,3% a cambi costanti (-74,1% a cambi correnti) rispetto a € 294,1m dell'esercizio precedente. L'incidenza dell'EBITDA *underlying* sui ricavi risulta parimenti significativamente decrementata, passando dal 17,2% del 2019 all'8,5% del 2020. Il *drop through* è pari al 27%.

Il management locale ha posto in essere una serie di azioni per mitigare gli effetti negativi, derivanti dalla crisi conseguente alla pandemia da Covid-19, realizzando:

- una forte riduzione dei costi del personale attraverso la riduzione delle ore lavoro in linea con la contrazione del traffico, il blocco delle assunzioni, la riduzione volontaria degli stipendi e l'utilizzo di ammortizzatori sociali (questi ultimi hanno consentito risparmi stimabili per circa € 94,9m);
- negoziazioni con alcuni landlord al fine di ottenere una revisione delle condizioni economiche dei contratti di leasing in essere. Tali negoziazioni hanno determinato la cancellazione di canoni di locazione e concessione con un effetto netto positivo a conto economico per circa € 53,2m.

EBIT

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
EBIT	(148,7)	60,6	n.s.	n.s.
% sui ricavi	-16,6%	3,5%		
EBIT underlying	(160,5)	53,6	n.s.	n.s.
% sui ricavi	-17,9%	3,1%		

L'EBIT del 2020 è stato pari a € -148,7m rispetto a € 60,6m dell'esercizio precedente, in diminuzione di € 209,3m, dato impattato dalla già citate plusvalenze realizzate con la cessione delle attività gestite dal Gruppo in Spagna nel 2020 e nella Repubblica Ceca nel 2019.

L'EBIT *underlying* del 2020 risulta pari a € -160,5m, rispetto a € 53,6m dell'esercizio precedente, in diminuzione di € 214,1m. Il *drop through* è pari al 26%.

INVESTIMENTI

(m€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Investimenti	99,2	104,6	-5,2%	-5,3%
% sui ricavi	11,0%	6,1%		

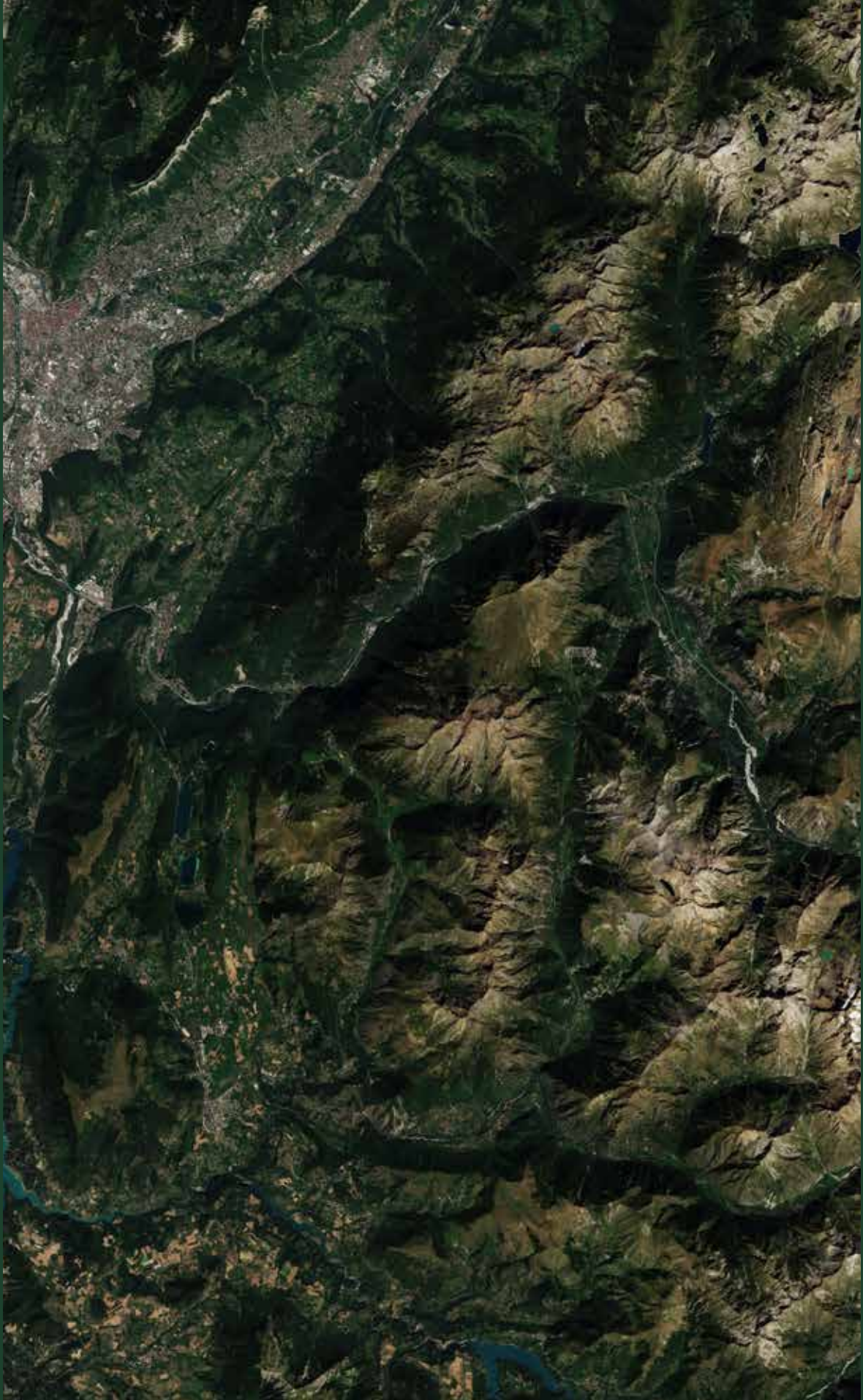
I principali investimenti hanno interessato le aree di servizio sulle autostrade italiane, dove è stato seguito il piano di investimenti per il rinnovo autostradale comunicato nel 2019 e non differibile. Gli altri investimenti hanno riguardato principalmente le aree di servizio sulle autostrade francesi.

COSTI CORPORATE

Nel 2020 il totale dei costi delle strutture centrali di Gruppo (Costi Corporate) è stato pari a € 19,9m, in diminuzione del 33,2% rispetto a € 29,8m dell'esercizio di confronto, grazie alle iniziative messe in atto dal management.

I Costi Corporate *underlying* nel 2020 sono stati pari a € 18,8m rispetto a € 25,1m del 2019.

Il management ha posto in essere una serie di azioni per mitigare gli effetti negativi derivanti dalla crisi conseguente alla pandemia da Covid-19, realizzando una riduzione dei costi del personale attraverso il blocco delle assunzioni, la riduzione volontaria degli stipendi e l'utilizzo di ammortizzatori sociali (questi ultimi hanno consentito risparmi stimabili per circa € 0,4m).



LE DEUX ALPES | FRANCE © Copernicus Sentinel data (2015)/ESA, CC BY-SA 3.0 IGO

1.4 EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE²³

I ricavi del Gruppo Autogrill dall'inizio del 2021 fino alla fine di febbraio sono in riduzione del 65% rispetto ai primi due mesi del 2020. Si iniziano a rilevare segnali incoraggianti, con i ricavi della prima settimana di marzo, in riduzione del 56% rispetto alla stessa settimana del 2020.

Si sottolinea che, negli Stati Uniti, il traffico passeggeri attraverso i punti di controllo della *Transportation Security Administration* (TSA) negli aeroporti continua a segnare valori in miglioramento. In particolare, il 25 febbraio 2021 il traffico passeggeri ha superato la soglia del milione, livello che dall'inizio della pandemia si era registrato solamente nei fine settimana o durante i periodi di vacanza. Negli Stati Uniti, le previsioni delle compagnie aeree relativamente alla capienza dei voli e alla domanda sono, pur con cauto ottimismo, in miglioramento.

Nonostante gli sviluppi di breve termine del traffico siano estremamente incerti in questa fase, è ragionevole ipotizzare che, dal lancio della campagna vaccinale, si attenda un miglioramento crescente del traffico per l'estate 2021, con i mercati domestici caratterizzati da una ripresa più rapida rispetto a quelli internazionali. Inoltre, pur considerando un'aspettativa che il traffico nel 2021 registri performance migliori rispetto ai livelli registrati nel 2020, l'incertezza a livello globale continuerà a essere elevata, soprattutto nel breve periodo: in particolare, saranno determinanti la velocità della ripresa del PIL, la propensione agli spostamenti e l'impatto del remote working.

Per l'anno 2021, il Gruppo si è impegnato a raggiungere i seguenti obiettivi:

- riconfermato impegno ad assicurare la salute e la sicurezza dei dipendenti e dei clienti del Gruppo;
- focalizzazione sui margini e sulla capacità di generazione di cassa;
- mantenimento dell'alto grado di flessibilità del conto economico e base costi efficiente, preservando i miglioramenti strutturali apportati nel corso del 2020;
- protezione e rafforzamento del core business.

Nell'ambito dello sviluppo dei dati previsionali per il 2021, il Gruppo Autogrill si è focalizzato sulle dinamiche di impatto dei ricavi sui margini (sia in termini di crescita che di riduzione) e sulla generazione di cassa. Questi obiettivi derivano dalle seguenti azioni previste per ciascun ambito indicato di seguito:

- costo del lavoro: utilizzo degli ammortizzatori sociali, riduzione dei lavoratori e riduzione dei lavoratori temporanei;

²³ Il presente paragrafo include elementi previsionali e stime che riflettono le attuali opinioni del management ("*forward-looking statements*") specie per quanto riguarda performance gestionali future, realizzazione di investimenti, andamento dei flussi di cassa ed evoluzione della struttura finanziaria. I *forward-looking statements* hanno per loro natura una componente di rischio e incertezza perché dipendono dal verificarsi di eventi futuri. I risultati effettivi potranno differire anche in misura significativa rispetto a quelli annunciati, in relazione a una pluralità di fattori tra cui, a titolo esemplificativo: andamento della mobilità delle persone nei Paesi e canali in cui il Gruppo opera; risultati delle procedure di rinnovo di contratti di concessione in corso o di procedure per l'affidamento di nuove concessioni; evoluzione della concorrenza; andamento dei tassi di cambio delle principali divise nei confronti dell'Euro, in particolare del Dollaro USA e della Sterlina inglese; andamento dei tassi di interesse delle suddette divise; evoluzione futura della domanda; evoluzione del prezzo del petrolio e delle materie prime alimentari; condizioni macroeconomiche generali; fattori geopolitici ed evoluzioni del quadro normativo nei Paesi in cui il Gruppo opera; altri cambiamenti nelle condizioni di business. I livelli di attività del Gruppo sono correlati ai flussi di mobilità delle persone

- affitti: negoziazioni continue con tutti i proprietari per la sospensione/riduzione dei minimi garantiti;
- altri costi: sospensione di tutte le spese non essenziali;
- investimenti: revisione continua della portata, delle dimensioni e dei costi di costruzione dei piani di investimento in essere;
- capitale circolante: ottimizzazione delle uscite di cassa concordando con i fornitori tempi di pagamento più lunghi e sconti.

Di seguito si riportano le principali grandezze economico-finanziarie consolidate relative ai dati previsionali per l'anno 2021, raffrontate con i dati consuntivi al 31 dicembre 2019 e al 31 dicembre 2020 e sviluppate sulla base di due scenari: uno scenario base e uno scenario conservativo, che si differenziano per diverse previsioni relative alla velocità della ripresa del PIL, la propensione agli spostamenti e l'impatto del remote working.

	31.12.2019	31.12.2020	Dati previsionali al 31.12.2021	
			Scenario base	Scenario conservativo
Ricavi (in miliardi di €)	5,0	2,0	2,8	2,4
Free Cash Flow (in milioni di €)	57 (*)	(501) (*)	~ (70)	~ (120)

(*) Free cash flow al netto dell'effetto relativo alle operazioni non ricorrenti registrate negli Stati Uniti.

Si evidenzia che il tasso di cambio Euro/Dollaro USA è stato stimato pari a 1,21.

Si stima che l'impiego mensile di cassa vari a seconda della stagionalità del business e dell'evoluzione pandemica. Inoltre, si evidenzia che il forte impegno a raggiungere l'obiettivo di free cash flow è riflesso nel piano di incentivazione del management per l'anno 2021.

DATI PREVISIONALI PER L'ANNO 2024

Di seguito si riportano le principali grandezze economico-finanziarie consolidate relative ai dati previsionali per l'anno 2024, in cui il Gruppo si attende di ritornare ai livelli di operatività precedenti alla pandemia, raffrontate con i dati consuntivi al 31 dicembre 2019 e al 31 dicembre 2020.

	31.12.2019	31.12.2020	Dati previsionali al
			31.12.2024
Ricavi (in miliardi di €)	5,0	2,0	4,7
EBIT margin underlying	4,6%	-26,0%	6,0%
Investimenti/Ricavi	6,9%	9,8%	5%-5,6%
Free Cash Flow (in milioni di €)	57 (*)	(501) (*)	120-150

(*) Free cash flow al netto dell'effetto relativo alle operazioni non ricorrenti registrate negli Stati Uniti.

Si evidenzia che il tasso di cambio Euro/Dollaro USA è stato stimato pari a 1,22 per il 2024.

Le azioni che si ritiene di implementare per sostenere i ricavi sono:

- *like-for-like*: la crescita dei ricavi a perimetro costante sarà guidata principalmente dalle curve di ripresa del traffico;
- variazioni di perimetro:
 - aperture nette nel canale aeroportuale, per un'ulteriore espansione nel canale;
 - la diversificazione nel convenience retail rappresenta un'ulteriore fonte di crescita del canale aeroportuale;
 - chiusure nette nel canale autostradale e nei canali minori, dovute a un'ulteriore razionalizzazione del portafoglio;
 - aperture nette nelle stazioni ferroviarie, dovute a un'ulteriore espansione del canale.

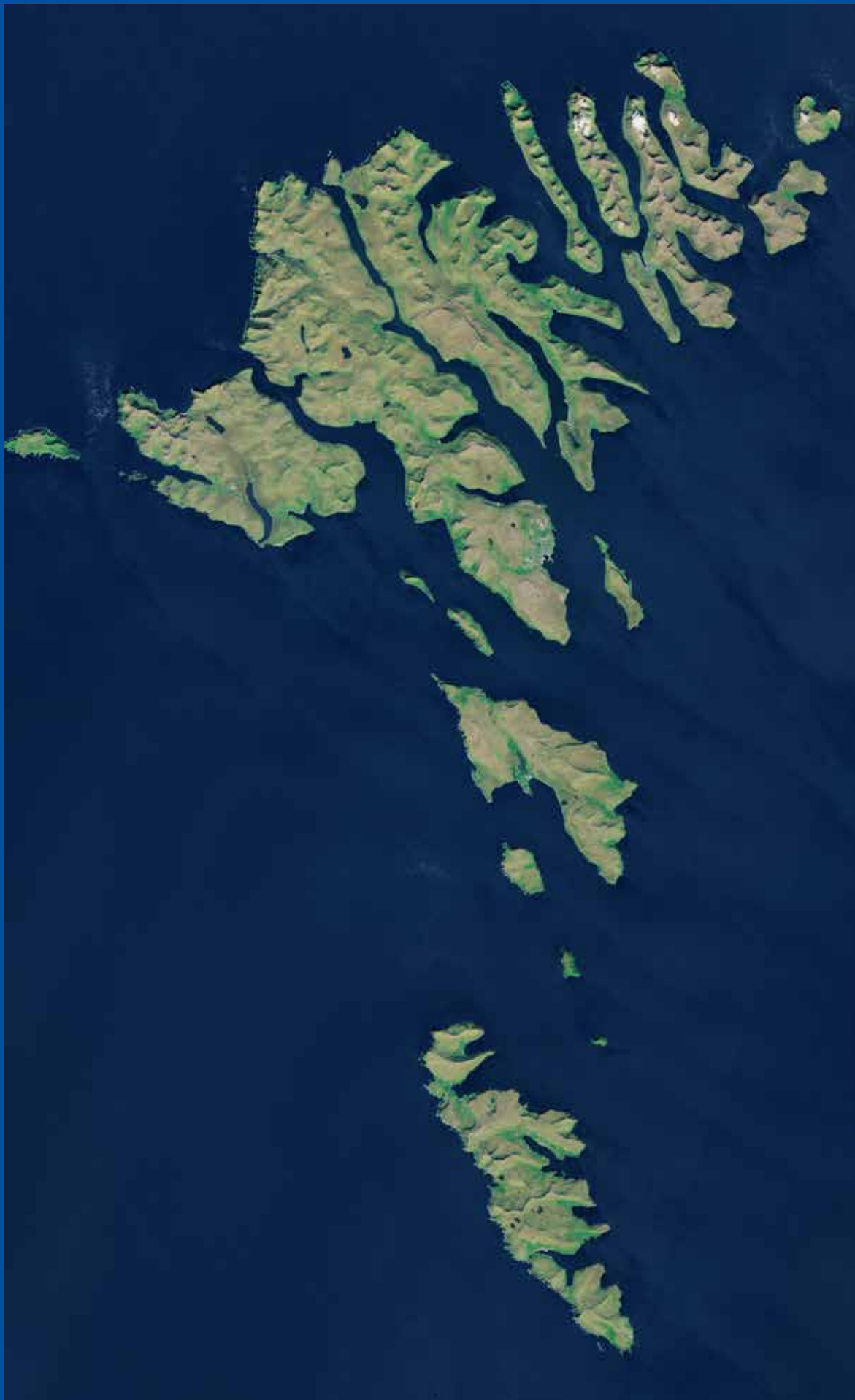
Tali azioni specifiche a sostegno consentono di giungere al 31 dicembre 2024 a ricavi pari a € 4,7 miliardi, registrando un CAGR 2020-2024 compreso tra il 20%-25%, nell'ipotesi che i tassi di cambio EUR/USD si mantengano sui livelli ipotizzati dal management. Per ciascuna variazione dello 0,01 del tasso di cambio EUR/USD i ricavi prospettici al 31 dicembre 2024 potrebbero subire una variazione di +/- € 20-25m.

Il Gruppo ha intenzione di mantenere un forte focus sull'ottimizzazione dei costi, implementando iniziative discrezionali a sostegno della marginalità, anche alla luce di tutte le attività intraprese e delle competenze sviluppate durante la pandemia. In particolare:

- ricavi: lancio di iniziative per stimolare le vendite (per esempio introduzione di più prodotti "grab & go"; razionalizzazione del portafoglio contratti);
- costo del venduto: maggiore standardizzazione, focus su menu e numero di referenze;
- costo del lavoro: revisione del modello organizzativo in alcune geografie e dell'allocazione del lavoro;
- affitti/minimi garantiti annui (MAG): negoziazioni con i landlord per salvaguardare la generazione di cassa dei punti vendita.

Il Gruppo si pone l'obiettivo di tornare a una graduale normalizzazione dell'incidenza degli investimenti sui ricavi mediante le seguenti iniziative discrezionali:

- revisione continua della portata, delle dimensioni e dei costi di costruzione dei piani di investimento in essere;
- maggiore focus sul rafforzamento dei mercati strategici rispetto all'espansione in mercati meno profittevoli.



FAROE ISLANDS | © contains modified Copernicus Sentinel data (2018), processed by ESA, CC BY-SA 3.0 IGO

1.5 EVENTI SUCCESSIVI ALLA DATA DI CHIUSURA DEL BILANCIO

Nel corso del primo semestre 2021, in seguito al conferimento della delega ad aumentare il capitale da parte dell'Assemblea Straordinaria convocata per il 25 febbraio 2021, qualora le condizioni dei mercati lo permettano e subordinatamente al rilascio delle necessarie autorizzazioni da parte delle autorità competenti, si prevede di completare un aumento del capitale sociale per un importo massimo complessivo di € 600m comprensivo di eventuale sovrapprezzo, mediante emissione di azioni ordinarie, da offrire in opzione agli aventi diritto ai sensi dell'art. 2441, comma 1, del Codice Civile. La liquidità reperita sarebbe destinata a conseguire gli obiettivi strategici e a rafforzare la struttura patrimoniale del Gruppo Autogrill, con la conseguente disponibilità di maggiori risorse per far fronte agli investimenti futuri, per proseguire il percorso di crescita e innovazione del Gruppo Autogrill e per cogliere, con la massima tempestività, le eventuali opportunità offerte dal mercato. In tale contesto Edizione S.r.l., che detiene il 100% di Schematrentaquattro S.p.A., che a sua volta controlla il 50,1% di Autogrill S.p.A., ha espresso apprezzamento per la delibera adottata da Autogrill S.p.A., specificando che le relative "motivazioni strategiche" appaiono pienamente condivisibili e, conseguentemente, intende dotare la propria controllata Schematrentaquattro S.p.A. delle necessarie risorse finanziarie. Inoltre, per effetto dell'accordo di *pre-underwriting*, il consorzio di banche interessato nell'operazione ha assunto l'impegno (a condizioni in linea con la prassi di mercato per operazioni similari) a stipulare un accordo di garanzia per la sottoscrizione e liberazione delle azioni ordinarie di nuova emissione eventualmente non sottoscritte all'esito dell'asta dei diritti inoptati, fino a concorrenza dell'importo massimo dell'aumento di capitale.

In data 10 marzo 2021 a seguito del protrarsi della pandemia da Covid-19, sono stati stipulati nuovi accordi con le banche finanziatrici e i bondholder per il prolungamento della temporanea sospensione ("*covenant holiday*") della verifica dei parametri finanziari (*leverage ratio* e *consolidated EBITDA/consolidated net finance charges*). Il periodo di *covenant holiday* è stato quindi esteso di ulteriori 12 mesi rispetto a quanto già ottenuto nel corso del 2020. In particolare:

- HMSHost Corporation: estensione relativa ai contratti già oggetto di prolungamento temporaneo lo scorso giugno fino a settembre 2022, ulteriormente estendibile al 31 dicembre 2022 presupponendo un esito positivo del *covenant test* a settembre 2022;
- Autogrill S.p.A.: estensione fino al 31 dicembre 2022 relativamente ai contratti già oggetto di prolungamento temporaneo lo scorso giugno e ottenimento di un periodo di "*covenant holiday*" fino al 31 dicembre 2022 con riferimento al prestito garantito da SACE S.p.A., presupponendo un esito positivo del *covenant test* a livello di HMSHost Corporation a settembre 2022.

Nel marzo 2021 è stato approvato lo schema di regolamento di un piano di incentivazione avente a oggetto azioni ordinarie di Autogrill denominato "Piano di *Performance Share Units* 2021", da sottoporre all'approvazione della convocanda Assemblea degli azionisti di Autogrill S.p.A.



SAN FRANCISCO BAY | © contains modified Copernicus Sentinel1 data (2019), processed by ESA, CC BY-SA 3.0 IGO

1.6 DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO

**REDATTA AI SENSI DEGLI ARTT. 3 E 4
DEL D.LGS. 254/2016**

INDICE

1.6.1	INTRODUZIONE	56
	Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016	57
	Policy e Linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale	57
1.6.2	A-COMPANY: IL GRUPPO AUTOGRILL	60
	Autogrill in prima linea nella gestione dell'emergenza sanitaria	60
	Creazione e distribuzione di valore economico	62
	Governance e compliance	62
	L'approccio alla prevenzione e contrasto della corruzione	62
	La Sostenibilità per il Gruppo Autogrill	63
	Stakeholder Engagement	64
	Analisi di materialità	65
1.6.3	PEOPLE: LE PERSONE DEL GRUPPO AUTOGRILL	68
	Sviluppo delle risorse umane, formazione e valutazione competenze	69
	Remunerazione e welfare aziendale	72
	Diversità, pari opportunità e inclusione	73
	Rapporti con i sindacati	74
	Salute e sicurezza sul lavoro	75
	Tutela dei diritti umani	77
	Comunità: sviluppo e coinvolgimento	77
1.6.4	PLANET: LA TUTELA AMBIENTALE	79
	Efficienza energetica e emissioni in atmosfera	79
	Gestione dei rifiuti e del packaging	82
1.6.5	PRODUCT: QUALITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI E CENTRALITÀ DEL CLIENTE	85
	Consumatori: engagement e qualità dei servizi	85
	Digitalizzazione e innovazione dei servizi	86
	Qualità e sicurezza dei prodotti	87
	Corretta ed equilibrata alimentazione	88
	Informazione e comunicazione di prodotto	88
	Gestione responsabile della catena di fornitura	89
1.6.6	I DATI SOCIALI E AMBIENTALI DEL GRUPPO AUTOGRILL	91
1.6.7	CRITERI DI REDAZIONE	100
1.6.8	TABELLA DI RACCORDO GRI – MATERIALITÀ	102
1.6.9	GRI CONTENT INDEX	103
1.6.10	RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE	112

1.6.1 INTRODUZIONE

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF) del Gruppo Autogrill è stata redatta seguendo le quattro aree di sostenibilità individuate come rilevanti per il business di Autogrill.

A-Company: include gli aspetti inerenti alla creazione di valore economico, l'efficacia e la trasparenza dei processi decisionali, la lotta alla corruzione.

Autogrill People: espone le politiche praticate, le iniziative e le attività svolte dal Gruppo nel prendersi cura dei propri collaboratori, affinché siano in grado di fornire servizi di valore ai clienti e alle comunità locali. Include quindi aspetti inerenti alla qualità delle relazioni con i lavoratori, lo sviluppo delle risorse umane e la formazione, l'attrazione e ritenzione dei talenti, la salute e sicurezza sul lavoro, le relazioni sindacali, la diversity, l'inclusione e le pari opportunità, la gestione degli impatti sulle comunità locali.

Autogrill Product: descrive le politiche e iniziative sviluppate per offrire prodotti che garantiscano criteri di sicurezza e qualità e che diano valore e contenuto all'esperienza vissuta nei punti vendita. Include quindi la qualità e sicurezza dei prodotti, la soddisfazione del cliente e la customer experience, l'informazione e comunicazione di prodotto, la gestione della catena di fornitura, l'accessibilità e la qualità dei servizi, l'innovazione digitale, la corretta ed equilibrata alimentazione.

Autogrill Planet: rappresenta le politiche praticate, le iniziative e le attività svolte dal Gruppo per raggiungere i propri obiettivi di salvaguardia dell'ambiente. Include quindi la gestione dell'energia, delle emissioni, dei rifiuti e delle eccedenze alimentari.

Il documento è introdotto dai capitoli dedicati al modello di gestione della sostenibilità del Gruppo e allo Stakeholder Engagement.

La DNF fornisce l'informativa sulle tematiche richieste dal D.Lgs. 254/2016 (Decreto), anche tramite il rinvio ad altri documenti societari redatti in adempimento alla applicabile normativa vigente (Relazione sulla Gestione e Bilancio Consolidato e Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari), qualora le informazioni siano già in essi contenute.

In particolare:

- **il modello aziendale di organizzazione e gestione** è riportato nella Relazione sulla Gestione, nei capitoli "Il Gruppo Autogrill" e "L'andamento del Gruppo";
- **la gestione dei rischi**, anche in relazione ai rischi non finanziari, attuata attraverso il Modello di Gestione dei Rischi è descritta nel paragrafo "Gestione di rischi finanziari e non finanziari del Gruppo Autogrill" nella Relazione sulla Gestione;
- **le politiche aziendali e le principali performance sociali e ambientali del Gruppo** sono riportate nei capitoli successivi.


Di seguito si riporta la tabella di raccordo tra i contenuti informativi richiesti dal Decreto (ove identificati come rilevanti) e i documenti societari che forniscono la relativa disclosure.

TABELLA DI RACCORDO CON IL D.LGS. 254/2016

Ambiti del D.Lgs. 254/2016	Richieste del D.Lgs. 254/2016	Documenti di riferimento 2020	
Modello di gestione aziendale	Art. 3.1, comma a) Descrizione del modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività dell'impresa, ivi inclusi i modelli eventualmente adottati ai sensi del D.Lgs. 231/2001	RG	Rif. p. 9-53
		RCG	Rif. cap. 2, 4, 6-10, 13-14
		DNF	Policy e Linee guida del Gruppo Autogrill
Politiche	Art. 3.1, comma b) Descrizione delle politiche praticate dall'impresa, comprese quelle di dovuta diligenza	DNF	Policy e Linee guida del Gruppo Autogrill L'approccio alla prevenzione della corruzione People: le persone del Gruppo Autogrill Planet: la tutela ambientale Product: qualità e sicurezza dei prodotti
Modello di gestione dei rischi	Art. 3.1, comma b) Descrizione dei principali rischi, generati o subiti, e che derivano dalle attività dell'impresa	RG	Rif. p. 115-128
Persone	Art. 3.2, comma d) Informazioni riguardanti la gestione del personale, incluse la parità di genere, l'attuazione di convenzioni di organizzazioni internazionali e il dialogo con le parti sociali	DNF	People: le persone del Gruppo Autogrill
	Art. 3.2, comma c) Informazioni riguardanti l'impatto sulla salute e sicurezza	DNF	People: Salute e Sicurezza sul lavoro
Ambiente	Art. 3.2, comma a, b, c) Utilizzo di risorse energetiche, distinguendo fra quelle prodotte da fonti rinnovabili e non rinnovabili, l'impiego di risorse idriche; le emissioni di gas ad effetto serra e le emissioni inquinanti in atmosfera; l'impatto sull'ambiente	DNF	Planet: la tutela ambientale
Sociale	Art. 3.2, comma d) Informazioni riguardanti aspetti sociali	DNF	Product: qualità e sicurezza dei prodotti e centralità del cliente Product: Gestione responsabile della catena di fornitura People: Comunità. Sviluppo e coinvolgimento
Rispetto dei diritti umani	Art. 3.2, comma e) Informazioni riguardanti il rispetto dei diritti umani e misure adottate per prevenirne le violazioni e comportamenti discriminatori	DNF	People: tutela dei diritti umani Product: Gestione responsabile della catena di fornitura
Lotta contro la corruzione	Art. 3.2, comma f) Informazioni riguardanti la lotta contro la corruzione attiva e passiva	DNF	L'approccio alla prevenzione della corruzione

Legenda delle sigle utilizzate:

RG: Relazione sulla Gestione; RCG: Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari; DNF: Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario.

 Standard 103-2, 103-3

POLICY E LINEE GUIDA DEL GRUPPO AUTOGRILL IN AMBITO SOCIO-AMBIENTALE

Il Gruppo Autogrill è dotato di un sistema di Policy e Linee guida di indirizzo su tematiche sociali e ambientali, che partendo dal Codice Etico di Gruppo e dalla Policy di Sostenibilità (approvata dal Consiglio di Amministrazione di Autogrill S.p.A. a dicembre 2018) si articolano inoltre nel Modello di Organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/01 e nei suoi protocolli, nella Policy anticorruzione e nelle **Supply Chain Sustainability Guidelines** di Autogrill S.p.A (di seguito anche “la Capogruppo”). In particolare, la Policy di Sostenibilità ha l’obiettivo di definire i principi di riferimento sulle tematiche sociali ed ambientali e fornire alle Business Unit delle linee guida per definire un approccio sostenibile nella gestione delle attività operative. La Capogruppo, inoltre, nell’ambito del proprio Modello di Organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs.231/01 ha definito un Protocollo di Gestione degli adempimenti ambientali in cui sancisce i principi di comportamento da rispettare in ambito di tutela ambientale e delle risorse naturali.

Policy di Sostenibilità del Gruppo Autogrill – principali contenuti

PEOPLE

Vogliamo prenderci cura dei nostri collaboratori in modo che siano in grado di fornire servizi di valore ai clienti e alla comunità.

DIVERSITÀ

Autogrill rispetta la personalità e dignità di ogni individuo, e crede nella valorizzazione delle diversità, senza distinzione.

DISCRIMINAZIONE

Autogrill rifiuta qualsiasi forma di discriminazione e abuso, anche in sede di selezione e percorso di carriera.

LIBERTÀ DI ASSOCIAZIONE

Autogrill favorisce il diritto e la libertà di associazione e contrattazione collettiva, riconoscendo il valore di queste libertà, nel rispetto delle legislazioni nazionali.

LAVORO MINORILE

Autogrill non tollera lo sfruttamento dei minori all'interno delle proprie strutture e non impegna né supporta il lavoro minorile come definito dagli standard internazionali.

LAVORO FORZATO

Autogrill si oppone a tutte le forme di sfruttamento dei lavoratori.

SVILUPPO

Autogrill crede nel valore del capitale umano valorizzando e sostenendo lo sviluppo delle competenze dei singoli, favorendo la crescita professionale, la condivisione della conoscenza e lo sviluppo di professionalità locali.

SALUTE E SICUREZZA

Autogrill garantisce adeguati standard di tutela della salute e sicurezza sul lavoro.

SALARIO MINIMO

Autogrill garantisce il rispetto dello standard di salario minimo locale.

CULTURE LOCALI

Autogrill crede che la valorizzazione delle diversità e della multiculturalità contribuisca allo sviluppo di una cultura aziendale di successo.

COMPLIANCE

Autogrill si impegna a rispettare tutte le normative vigenti locali, nazionali e sovranazionali a tutela dei diritti umani.

AUTOGRILL E LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Il Gruppo Autogrill ripudia e proibisce la corruzione senza alcuna eccezione (sia nei confronti di controparti pubbliche che di soggetti privati) e si impegna a rispettare le leggi anticorruzione di tutti i Paesi in cui opera.

Tutti i dipendenti sono fermamente impegnati a svolgere ogni attività di propria competenza con **lealtà, correttezza, trasparenza e onestà** e nel rispetto della legalità e sono tenute a seguire scrupolosamente, applicare e far applicare le regole della Policy Anticorruzione nello svolgimento delle proprie attività.

I documenti si ispirano ai principi di correttezza, trasparenza, onestà e integrità che caratterizzano la gestione delle attività del Gruppo, in coerenza con le principali linee guida e standard internazionali in materia di gestione responsabile del business. La gestione delle attività operative e la responsabilità delle stesse è caratterizzata da una significativa connotazione locale. Questo si riflette sull'ambito procedurale che, pur assicurando allineamento con i principi ispiratori del Gruppo, tiene conto delle specificità locali e garantisce il rispetto della normativa di riferimento dei Paesi in cui opera. L'applicazione delle policy e delle linee guida è demandata alle singole Business Unit che hanno la responsabilità di definire i processi, le procedure, i ruoli e le responsabilità necessarie ad una corretta implementazione. Le politiche e le procedure ambientali sono gestite a livello di singola Business Unit in relazione alle specificità del business e delle normative locali vigenti.

PRODUCT

Vogliamo pensare in modo innovativo per offrire prodotti che assicurino criteri di sicurezza e qualità e che facciano ricordare l'esperienza vissuta nei nostri punti vendita.

QUALITÀ E SICUREZZA ALIMENTARE

Autogrill garantisce ogni giorno, la sicurezza e qualità dei prodotti serviti e promuove lo sviluppo di concept, menu e ricette elaborate con prodotti che siano buoni, sicuri e nutrienti.

CLIENTI

Il Gruppo è pertanto costantemente impegnato nella ricerca di soluzioni innovative e in grado di soddisfare ed anticipare le richieste dei consumatori nel lungo periodo con l'obiettivo di accrescere il livello di eccellenza della food experience nei canali del viaggio.

ANIMAL WELFARE

Il Gruppo riconosce la propria responsabilità nel promuovere il rispetto e la tutela del benessere animale (cd "animal welfare"), quale elemento fondamentale per garantire la sicurezza e la qualità dei prodotti serviti. Autogrill si impegna a promuovere approvvigionamenti sostenibili e responsabili, nel rispetto di principi fondamentali del benessere animale secondo leggi, regolamenti e best practice condivise a livello internazionale.

CATENA DI FORNITURA

Autogrill favorisce la creazione di rapporti di collaborazione stabili e di lungo periodo con i fornitori, da cui possa nascere valore comune; agisce pertanto con trasparenza, integrità, imparzialità ed equità contrattuale. Inoltre, promuove verso i fornitori l'adozione di comportamenti socialmente responsabili, nei rapporti commerciali con i soggetti che si attengono alle norme e ai principi internazionali in tema di dignità individuale, condizioni di lavoro, salute, sicurezza e ambiente. Autogrill inoltre sostiene la produzione locale, favorendo dove possibile l'approvvigionamento da fornitori a livello nazionale per le diverse tipologie di prodotti e servizi di cui necessita. Grazie all'attenzione verso la dimensione locale il Gruppo è anche in grado di offrire ai propri clienti un'offerta di prodotti "regionali" e "locali" in tutti i paesi in cui opera.

COMPLIANCE

Autogrill opera rispetto di tutte le normative locali e gli standard approvati in termini di sicurezza alimentare.

PLANET

Vogliamo salvaguardare l'ambiente coinvolgendo i nostri partner, i fornitori e con il contributo di collaboratori e clienti.

CONSUMO ENERGETICO

Autogrill promuove la riduzione dei consumi di energia, attraverso l'utilizzo di risorse naturali a favore di energie rinnovabili.

ACQUA

Autogrill promuove l'utilizzo responsabile della risorsa idrica.

RICICLO

Autogrill promuove l'utilizzo di materiali riciclati e, ove possibile, a basso impatto ambientale.

RIFIUTI

Il Gruppo promuove programmi finalizzati alla riduzione e corretta gestione dei rifiuti, anche attraverso progetti finalizzati al sostegno dell'economia circolare lungo la filiera alimentare.

FOOD WASTE

Autogrill si impegna a far sì che l'attività di consumo non si traduca mai in spreco, adottando soluzioni gestionali per ridurre al minimo le eccedenze alimentari e sostenendo programmi a favore delle comunità locali.

COMPLIANCE

Il Gruppo opera nel rispetto di tutte le normative locali, nazionali e internazionali.

1.6.2 A-COMPANY: IL GRUPPO AUTOGRILL

LA NOSTRA VISION

Essere riconosciuti come la miglior azienda al mondo nei servizi Food & Beverage per chi viaggia per affidabilità e centralità del cliente.

LA NOSTRA MISSION

Vogliamo che le persone in viaggio arrivino alla loro destinazione più felici, più sicure e soddisfatte grazie ai nostri servizi. Diamo qualità al loro tempo e rendiamo più confortevole il viaggio, aggiungendo valore all'esperienza, sia che si tratti di mangiare, bere o fare acquisti.

I NOSTRI VALORI

Ogni dipendente del Gruppo, in ogni parte del mondo, ha lo stesso obiettivo: stare bene e far stare bene i viaggiatori. Passione, apertura, rapidità, affidabilità e semplicità sono i valori che guidano Autogrill ogni giorno.



AUTOGRILL IN PRIMA LINEA NELLA GESTIONE DELL'EMERGENZA SANITARIA

GRI Standard 403-2

A seguito del diffondersi della pandemia da Covid-19, iniziata dalla seconda metà di gennaio 2020 e con una rapida espansione a livello mondiale dal mese di febbraio 2020, che ha impattato il traffico autostradale, ferroviario e aereo, con conseguenze più gravi in alcuni Paesi, le società del Gruppo Autogrill hanno dovuto affrontare una significativa riduzione del traffico di consumatori nei negozi al dettaglio e nelle aree commerciali, o chiusure per periodi di tempo variabili o in taluni casi indefiniti a causa di misure di quarantena e altre direttive governative.

Fin dai primi momenti della progressiva diffusione della pandemia, Autogrill si è attivata per garantire la continuità del servizio nei limiti delle restrizioni imposte dai provvedimenti locali e nel rigoroso rispetto delle condizioni di sicurezza per i dipendenti e i consumatori, in particolare coinvolgendo l'alta direzione del Gruppo con l'istituzione di un Comitato di Crisi per la gestione della business continuity e il monitoraggio della posizione finanziaria del Gruppo.

Tra le principali aree d'intervento oltre all'implementazione delle specifiche misure di sanificazione richieste per garantire la sicurezza dei clienti e dei dipendenti presso tutti i locali, la continuità dell'approvvigionamento e la vicinanza alle comunità, sono stati costituiti a livello locale team dedicati alla gestione e al monitoraggio della crisi, coordinati da responsabili dedicati. Tali unità, anche in forma di gruppi di lavoro o comitati ad hoc, sono stati incaricati, ad esempio, di interpretare tempestivamente la normativa, di organizzare la riapertura dei punti vendita post-lockdown, analizzare e aggiornare i protocolli di gestione del rischio, sorvegliare sul corretto utilizzo e sull'approvvigionamento dei Dispositivi di Protezione Individuale (DPI), formalizzare all'interno di policy e procedure interne le misure di sicurezza da adottare oltre a mantenere la relazione con i landlord. Sono stati inoltre previsti dei momenti di condivisione periodici con i diversi dipartimenti aziendali, per discutere delle nuove normative introdotte, condividere aggiornamenti sulla gestione delle attività in situazione di pandemia e favorire un confronto continuo con parti terze quali organizzazioni sindacali e autorità governative e/o sanitarie. Era inoltre prevista la condivisione sistematica delle azioni proposte dalle funzioni direttive con il Board delle singole business unit e con il Board di Gruppo.

In accordo con il “*Revised 2020 Audit Plan*”, nel corso dell’anno il team di Internal Audit ha condotto un assessment finalizzato a valutare le misure e i controlli posti in essere nei vari Paesi dove il Gruppo opera (“*H&S measures for Covid-19*”). In particolare, le funzioni responsabili nei diversi paesi dove il Gruppo opera²⁴ sono state coinvolte in un’attività di self-assessment (“*Understanding of measures for Covid-19*”), attraverso la quale sono state investigate diverse aree quali la gestione del rischio, policy e procedure, sistemi di gestione in ambito H&S, dispositivi di protezione individuale per dipendenti e clienti, e loro approvvigionamento, misure di igiene e ispezioni da parte di autorità esterne, attività di formazione e comunicazione nei confronti dei dipendenti, clienti e terze parti.

Laddove compatibile con le limitazioni agli spostamenti e il lockdown imposti dalle autorità locali, sono inoltre state organizzate delle verifiche “on-site” svolte dal team di Internal Audit, e talvolta con il supporto di una terza parte, per approfondire gli aspetti emersi dal self-assessment e verificare il rispetto delle misure di prevenzione stabilite dal Gruppo in ottemperanza alle normative specifiche. Nel complesso le verifiche hanno avuto esito positivo, permettendo in alcuni casi di individuare delle aree di miglioramento che sono state prontamente affrontate e risolte, a conferma dell’impegno di Autogrill all’eccellenza.

Autogrill Italia S.p.A. certificata per la corretta gestione della pandemia

Nel corso del 2020, in Italia Autogrill ha ottenuto una certificazione specifica per la gestione della pandemia da Covid-19, conseguendo a pieno punteggio, e come prima azienda in Italia, l’attestazione di conformità “*IMQ Covid-19 Restriction*” per il corretto assolvimento di tutti gli adempimenti previsti dalle disposizioni per il contrasto all’emergenza sanitaria sia nei punti di vendita che nella sede. Per ciascuno dei contesti operativi esaminati sono state individuate le zone potenzialmente a rischio e incrociate con i

protocolli di sicurezza adottati nonché con i requisiti richiesti dallo specifico Protocollo IMQ, ispirato al Protocollo condiviso tra le Parti sociali in data 14 marzo 2020, come successivamente modificato. Oltre alla verifica sui punti vendita, IMQ ha poi ispezionato le misure adottate nella sede centrale di Autogrill a Rozzano (Mi), che - dopo un periodo di chiusura - ha riaperto le porte applicando misure anti-Covid aggiuntive a quanto previsto da legge, con la volontà di garantire il totale presidio della sicurezza.

Nei capitoli seguenti è fornita disclosure delle pratiche e procedure utilizzate dal Gruppo e dalle Business Unit a livello locale, in risposta alla pandemia Covid-19.

²⁴ Per la BU Europe, le informazioni relative alla Germania non si riferiscono a Le CroBag. Nella BU International, Irlanda e Malesia sono state coinvolte nel questionario nonostante, al momento dell’invio di quest’ultimo, i punti vendita risultassero ancora chiusi

CREAZIONE E DISTRIBUZIONE DI VALORE ECONOMICO

GRI Standard 103-2,
103-3, 201-1,
102-43

Il valore economico generato e distribuito rappresenta la capacità di creare ricchezza e di ripartirla tra gli stakeholder. Nel 2020 il valore economico generato dal Gruppo è stato pari a circa 2,3 miliardi, mentre il valore distribuito è stato di oltre € 2,1 miliardi. Il 93% del valore creato è stato distribuito agli stakeholder, sia interni che esterni, mentre il restante 7% è stato trattenuto all'interno del Gruppo.

Prospetto di determinazione del valore economico (k€)	2020	Stakeholder
Valore economico generato dal Gruppo	2.271.214	
Ricavi e altri proventi operativi	2.328.892	Consumatori
Proventi finanziari	8.394	
Rettifiche di valore di attività finanziarie	(13.433)	
Svalutazione crediti	(10.545)	
Svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	(61.656)	
Plusvalenze da cessione di attività operative	19.562	
Valore economico distribuito	2.113.638	
Costi operativi riclassificati	1.359.606	Concedenti, Fornitori e brand partner
Remunerazione dei collaboratori	767.712	Collaboratori
Remunerazione dei finanziatori e azionisti ²⁵	97.299	Finanziatori e azionisti
Remunerazione della pubblica amministrazione ²⁶	(114.402)	Pubblica Amministrazione
Liberalità esterne	3.423	Collettività
Valore economico trattenuto dal Gruppo	157.576	
Ammortamenti	609.442	
Accantonamenti	28.002	
Riserve	(479.868)	

GOVERNANCE E COMPLIANCE

GRI Standard
103-2, 103-3

Autogrill ha adottato un sistema di governance tradizionale il cui funzionamento si basa su un corretto equilibrio tra le best practice internazionali e le peculiarità del proprio business. Il Gruppo è orientato alla trasparenza nelle scelte gestionali e all'assunzione di principi di comportamento affidabili che consentono di creare un rapporto di fiducia con i propri stakeholder. Per ogni informazione in tema di Corporate Governance si rinvia alla Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari, redatta ai sensi dell'art. 123 bis Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società contestualmente alla Relazione sulla Gestione (in particolare con riferimento al D.Lgs. 254/2016 si veda la Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, capitoli 4 "Consiglio di Amministrazione", 6 "Comitati interni al Consiglio" tra cui il "Comitato Strategie e Sostenibilità" integrato nel maggio 2020 rispetto all'originario "Comitato Strategie e Investimenti", 7 "Comitato per le nomine", 8 "Comitato per le Risorse Umane", 10 "Comitato Controllo, Rischi e Corporate Governance", 13 "Nomina del Collegio Sindacale" e 14 "Composizione e funzionamento del Collegio Sindacale").

L'APPROCCIO ALLA PREVENZIONE E CONTRASTO DELLA CORRUZIONE

GRI Standard 103-2,
103-3, 205-3

Oltre al Modello di Gestione, organizzazione e controllo ex D.lgs 231/01 della Capogruppo e delle società controllate italiane, il Gruppo si è dotato di una Policy anticorruzione, approvata dal Consiglio di Amministrazione, che stabilisce gli obblighi

²⁵ La remunerazione degli Azionisti è rappresentata dalla quota di utili di pertinenza dell'anno di riferimento che sarà distribuita a titolo di dividendo nell'anno successivo, come da proposta del Consiglio di Amministrazione all'Assemblea degli Azionisti. Considerando l'incertezza generata dall'emergenza Covid-19, il Consiglio di Amministrazione ha deciso anche per questo esercizio di non distribuire il dividendo 2021 (relativo all'esercizio 2020) e di portare a nuovo la perdita della capogruppo.

²⁶ Include un provento di \$ 119m per il rimborso fiscale che la controllata HMSHost Corporation ha diritto ad ottenere, generato dal meccanismo di compensazione della perdita fiscale relativa alle federal tax per l'esercizio 2020, causata dall'impatto della pandemia da Covid-19, con gli imponibili degli anni pregressi a partire dal 2015 ("carry back"), in conformità alla norma recentemente introdotta dall'ordinamento fiscale degli Stati Uniti.

e i principi di comportamento da rispettare per tutte le società del Gruppo. Attraverso questo documento il Gruppo ribadisce e uniforma il proprio impegno a ripudiare e proibire la corruzione senza alcuna eccezione (sia nei confronti di controparti pubbliche che di soggetti privati) e si impegna a rispettare le leggi anticorruzione di tutti i Paesi in cui opera. Il monitoraggio della corretta applicazione della Policy è in capo al Group General Counsel, mentre i Legal Counsel competenti per territorio monitorano l'attuazione e l'applicazione della Policy da parte delle società del Gruppo. L'Internal Audit del Gruppo Autogrill esamina e valuta in maniera indipendente il sistema di controllo interno, al fine di verificare che sia rispettato quanto previsto dalla Policy, sulla base del proprio programma annuale di audit approvato dal Consiglio di Amministrazione, mentre il Group General Counsel riesamina periodicamente la Policy per assicurarne l'efficace applicazione. Ogni società e tutti i collaboratori del Gruppo devono segnalare ogni violazione (o ragionevole sospetto di violazione) della Policy e/o delle Leggi Anticorruzione, utilizzando il sistema di segnalazione messo a disposizione dal Gruppo.

Tutti i nuovi assunti, in fase di induction o durante la formalizzazione del nuovo ingresso, vengono informati sui principi di comportamento da seguire nell'ambito delle loro mansioni, come previsto dal Codice Etico e/o dal Codice di Condotta. In diversi Paesi inoltre sono previsti corsi di formazione e attività di informazione specifiche sui temi dall'anticorruzione e dell'etica, oltre ai corsi dedicati a specifici adempimenti normativi come la formazione triennale in ambito del Modello di gestione e organizzazione ex D.Lgs. 231/01 in Italia (dal 2019 il corso è stato incluso nel programma di formazione "Scuola di Eccellenza" dedicato ai nuovi Manager e futuri Store Manager) e la formazione sul "*Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)*"²⁷ in Nord America e nell'area International per posizioni considerate con un maggior profilo di rischio.

TAX RESPONSIBILITY

In un contesto in cui cresce sempre più l'attenzione al modo in cui le aziende gestiscono la variabile fiscale, Autogrill ha deciso di cogliere l'occasione per rafforzare il presidio del rischio fiscale nel suo complesso attraverso l'implementazione di un *Tax Control Framework*, con l'obiettivo di definire nuovi ruoli e responsabilità, formalizzare specifici strumenti normativi interni, definire nuovi flussi informativi e di reporting in tema fiscale, ma soprattutto implementare un processo periodico di identificazione, valutazione e gestione dei rischi fiscali, assicurando un monitoraggio costante attraverso attività di testing volte a fornire assurance sull'efficacia operativa dei controlli, anche tramite strumenti innovativi.

Il progetto, attualmente in fase di sviluppo, è volto a consolidare e a formalizzare l'attuale politica di trasparenza fiscale e di osservanza delle norme tributarie vigenti nei Paesi in cui opera il Gruppo. Si rileva, infine, che i flussi informativi relativi al c.d. CBCR (Country-by-Country Reporting) sono trasferiti alla controllante Edizione s.r.l., su cui grava il relativo obbligo di presentazione all'Agenzia delle Entrate.

GRI Standard
103-2, 103-3

LA SOSTENIBILITÀ PER IL GRUPPO AUTOGRILL

Il Gruppo Autogrill si impegna a condurre il proprio business in un clima di dialogo e condivisione con tutti gli stakeholder, promuovendo il rispetto delle singole persone, dei loro diritti fondamentali e delle specificità dei territori in cui opera. Nel corso degli anni Autogrill ha sviluppato progetti inerenti ai diversi aspetti di Sostenibilità,

²⁷ Un corpus normativo recante disposizioni volte ad impedire la corruzione, da parte di società americane, di pubblici ufficiali stranieri, al fine di ottenere o mantenere rapporti commerciali

contestualizzandoli all'interno di tre aree di intervento: "People", "Planet" e "Product". Il piano delle attività viene definito all'interno della A-future Roadmap, a partire dalle risultanze dell'analisi di materialità, dall'analisi del contesto internazionale e dalle linee guida dell'ONU nell'ambito dei Sustainable Development Goals. La Roadmap si inserisce nell'A-future Framework, lo strumento creato dal Gruppo per definire le tematiche rilevanti di Sostenibilità e dar loro un ordine di priorità all'interno delle attività gestionali e di reportistica.

Alla luce della situazione di pandemia che ha particolarmente colpito il settore in cui il Gruppo opera, è stato ritenuto necessario rivedere il piano di attività e sono state identificate come aree di attenzione prioritarie "Health and safety for all" e "Food quality and Safety". All'interno di queste aree sono state individuate alcune priorità d'azione a livello di Gruppo che ogni Business Unit è stata chiamata ad implementare. In particolare, il Gruppo si impegna a garantire la salute e la sicurezza dei propri dipendenti e clienti e a mantenere la consolidata fiducia dei clienti assicurando l'affidabilità della propria catena di fornitura, la massima qualità degli alimenti e la trasparenza, anche facendo leva sulle possibilità offerte dalla digitalizzazione.

La Funzione CSR del Gruppo Autogrill continua ad avere il ruolo di promuovere una cultura dello sviluppo sostenibile condivisa e di facilitare le attività di stakeholder engagement. Per ogni area tematica identificata nell'A-future Framework, inoltre, Autogrill ha identificato un Sustainability Leader, responsabile dell'implementazione e del monitoraggio delle iniziative inerenti alla propria area.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

GRI Standard
102-40, 102-42,
102-43, 102-44

L'attenzione del Gruppo verso i suoi stakeholder si basa sui valori sanciti dal Codice Etico, che definisce le linee guida da adottare nella relazione con ciascun interlocutore, stabilendo priorità, principi e modalità di comportamento per ognuno di loro. Nel corso del 2020 il Gruppo ha mantenuto il proprio impegno di dialogo continuativo promuovendo le condizioni per favorire cooperazione e partnership durature con i suoi stakeholder. Alcune delle attività più classiche e ricorrenti sono state sospese a causa della pandemia e l'attività di dialogo è stata maggiormente incentrata sulle tematiche legate alla gestione della pandemia e dell'emergenza sanitaria.

Stakeholder	Ascolto e coinvolgimento
Autogrill per i collaboratori	Email per segnalazioni, casella SA8000, portale intranet Aconnect, <i>Open line</i>
Autogrill per i consumatori	Survey annuale di customer satisfaction "Feel good?", attività di CRM e indagini di mercato
Autogrill per i fornitori	Processi di valutazione e sviluppo nuovi prodotti/concept, audit di qualità, incontri one-to-one
Autogrill per i concedenti e i brand partner	Collaborazioni nello sviluppo di progetti, concetti e servizi ad hoc; partecipazione a eventi di settore, incontri one-to-one, partecipazione a survey su tematiche socio-ambientali
Autogrill per gli azionisti e la comunità finanziaria	I manager apicali incontrano con regolarità gli investitori e gli analisti finanziari per discutere la strategia e gli obiettivi del Gruppo, i rischi e le opportunità e illustrarne i risultati periodici. Inoltre il Gruppo persegue un attivo programma di Investor Relation per facilitare la comprensione della sua attività e avvicinare gli investitori ai colleghi che operano quotidianamente al servizio della clientela. L'Assemblea degli Azionisti di Autogrill S.p.A. è un momento di confronto con i propri azionisti e un'occasione di incontro tra questi e i membri, esecutivi e non-esecutivi, del Consiglio di Amministrazione e il management di Autogrill
Autogrill per la collettività	Progetti di sostegno e coinvolgimento; incontri one-to-one; partecipazione a eventi e conferenze nazionali e internazionali
Autogrill per l'ambiente	Progetti di sostegno e coinvolgimento; collaborazioni con partner e coinvolgimento collaboratori; incontri con enti non profit e partecipazione a eventi di settore/tavoli multi stakeholder

ANALISI DI MATERIALITÀ

In termini di rendicontazione di sostenibilità, sono considerati materiali, ovvero rilevanti, quegli aspetti che hanno un impatto significativo sulle performance economiche, sociali e ambientali della Società e che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder. L'analisi di materialità tiene quindi in considerazione non solo il punto di vista dell'organizzazione ma anche quello degli stakeholder. Nel corso del 2019 il Gruppo aveva dato avvio ad un processo di aggiornamento dell'analisi di materialità, attraverso un processo strutturato che ha visto direttamente coinvolto il management del Gruppo, e che si è sviluppato in tre fasi:

- l'identificazione di tutti i potenziali aspetti materiali per Autogrill attraverso l'analisi di documentazione aziendale, documenti esterni sui cambiamenti di scenario, questionari di valutazione delle società di rating di sostenibilità, confronto con il settore di riferimento e tenendo in considerazione le tematiche del *GRI Global Reporting Initiative* e gli aspetti del D.Lgs. 254/2016;
- la prioritizzazione degli aspetti da parte del management delle Business Unit, attribuendo una votazione su una scala da 1 a 10, valutando le singole tematiche sia secondo la prospettiva aziendale, quali portavoce della visione del Gruppo, sia dal punto di vista degli stakeholder, in qualità di interlocutore con gli stessi;
- i risultati ottenuti dal confronto con le diverse Business Unit sono stati poi elaborati al fine di identificare i temi rilevanti del Gruppo, che sono stati in ultimo discussi e presentati al Top Management.

Il processo è stato ripreso nel corso del 2020 con lo scopo di riflettere le possibili variazioni nelle valutazioni sulla rilevanza dei temi identificati, in considerazione della situazione di pandemia. Sono quindi stati previsti momenti di coinvolgimento con il management e i Sustainability Leader del Gruppo a esito dei quali sono state identificate 13 tematiche, tra le quali Salute e Sicurezza delle persone e Qualità e Sicurezza dei prodotti sono risultate come maggiormente rilevanti sia per il business che per gli stakeholder.

LA LISTA DI TEMI RILEVANTI DEL GRUPPO AUTOGRILL

Area	Tematiche
A-People 	Coinvolgimento dei dipendenti e talent retention
	Salute e sicurezza sul lavoro
	Formazione e sviluppo dei dipendenti
	Diversità, inclusione e pari opportunità
	Impatti sulle comunità locali
A-Product 	Trasparenza e comunicazione di prodotto
	Corretta ed equilibrata alimentazione
	Digitalizzazione e innovazione dei servizi
	Customer satisfaction e customer experience
A-Planet 	Qualità e sicurezza dei prodotti
	Food waste
	Climate change (efficienza energetica ed emissioni)
	Gestione e riduzione dei rifiuti e del packaging

Nell'aggiornamento dell'analisi, gli aspetti legati alla governance, alla conformità normativa e all'anticorruzione sono considerati come prerequisiti e quindi non sono stati inclusi singolarmente all'interno del processo, ma sono comunque rendicontati nella presente Dichiarazione.

Nord America

11.662 collaboratori

64% donne



International

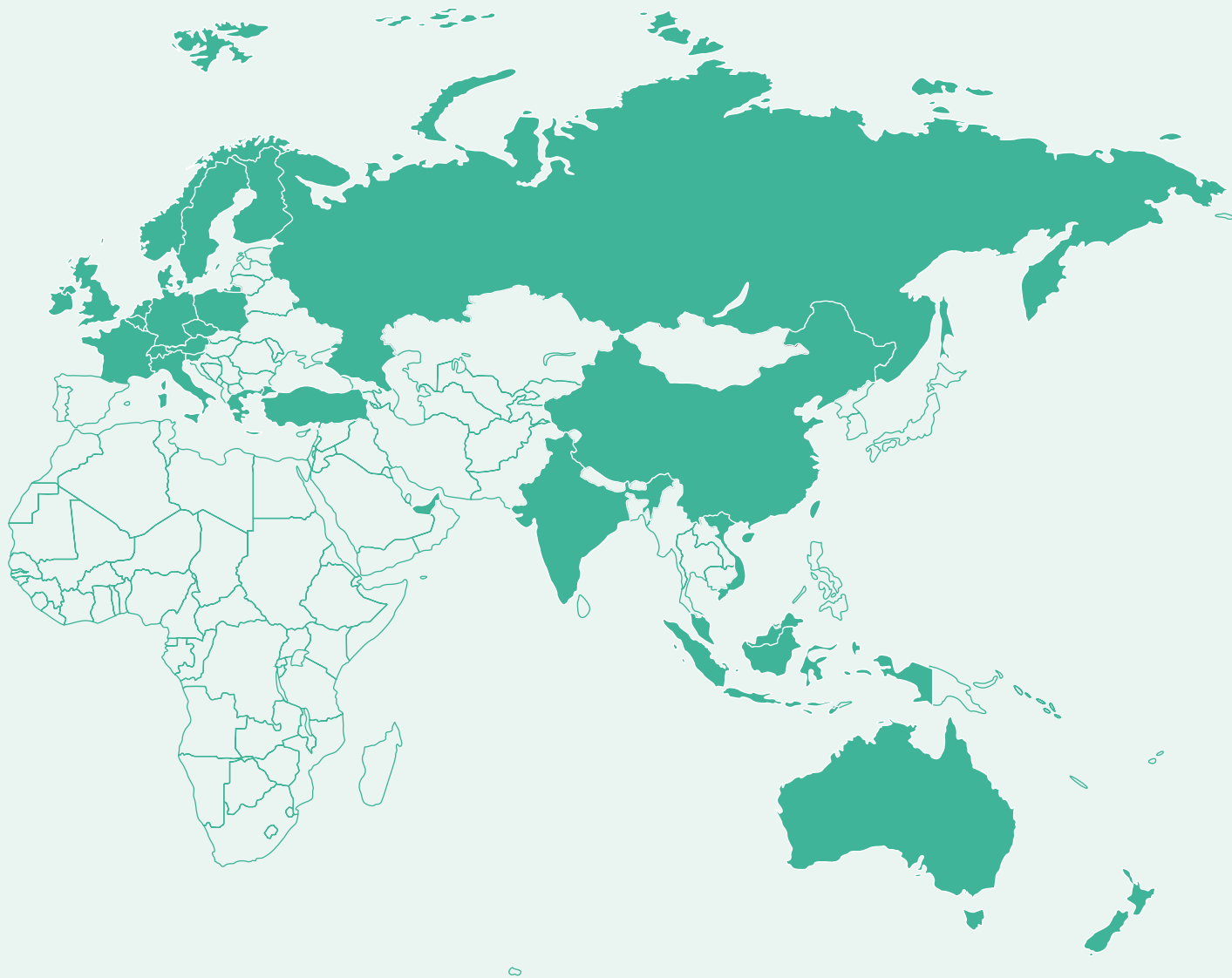
5.932 collaboratori

49% donne

Europa

13.498 collaboratori

64% donne



Mondo

31.092 collaboratori nel Gruppo

61% donne

1.6.3 PEOPLE: LE PERSONE DEL GRUPPO AUTOGRIFF

GRI Standard
102-43, 102-44,
103-2, 103-3,
102-8, 405-1



Autogrill è un'azienda di persone che offrono prodotti e servizi per le persone: la centralità dell'essere umano è quindi alla base di tutte le politiche rivolte verso i collaboratori, i clienti e le comunità. Passione, apertura, rapidità, affidabilità e semplicità sono i valori che il Gruppo promuove nella gestione delle attività e delle persone. Durante questo anno senza precedenti ed estremamente impegnativo, molte delle Persone di Autogrill si sono trovate in prima linea per rispondere alla pandemia, dimostrando eccezionale resilienza, ottimismo e cura l'uno dell'altro.

Il mondo sta affrontando un'emergenza sanitaria, sociale ed economica globale senza precedenti a causa della pandemia di Covid-19 e i settori trasporti e turismo risultano sicuramente tra i più colpiti a causa delle misure restrittive della mobilità e della socialità in tutto il mondo, della chiusura delle frontiere e dei provvedimenti di lockdown che hanno imposto anche l'interruzione delle attività.

In tale contesto il Gruppo ha dovuto affrontare periodi di forte incertezza, diversi mesi di chiusura dei punti vendita e adeguare le proprie modalità di gestione del personale a seconda della normativa vigente e dei provvedimenti previsti dai diversi governi. Per far fronte all'emergenza, laddove previsto dalle normative, il Gruppo ha usufruito di strumenti volti a garantire maggiore flessibilità nella gestione della forza lavoro e di misure statali come gli ammortizzatori sociali.

La significativa variazione del numero dei dipendenti (-50%) è riconducibile al descritto contesto di significativa riduzione dell'operatività causata dal perdurare della pandemia. Le principali variazioni si registrano in Nord America e International, dove il Gruppo opera principalmente in aeroporti e centri commerciali particolarmente impattati dalle misure restrittive.

	2020				2019				2018			
	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale
Totale Dipendenti	11.662	13.498	5.932	31.092	33.113	16.920	12.028	62.061	32.030	16.624	11.398	60.052
Di cui donne	7.423	8.650	2.891	18.964	20.575	10.637	6.021	37.233	19.581	10.417	5.699	35.697
	64%	64%	49%	61%	62%	63%	50%	60%	61%	63%	50%	59%
Sedi	276	611	481	1.368	603	682	711	1.996	604	651	731	1.986
Punti Vendita	11.386	12.887	5.451	29.724	32.510	16.238	11.317	60.065	31.426	15.973	10.667	58.066

In questo particolare contesto, la gestione delle risorse umane ha richiesto estrema attenzione e reattività, per garantire la cura e l'attenzione per i collaboratori, da sempre elementi distintivi dell'approccio alle persone di Autogrill. Il Gruppo ha promosso e favorito diversi momenti di discussione e condivisione online per i propri dipendenti, per mantenere vive le relazioni interpersonali e garantire momenti di contatto e confronto e ha previsto attività formative più ampie di sviluppo della persona tra cui la gestione emotiva e dello stress, la leadership, lo sviluppo personale, le competenze digitali, la corretta gestione del lavoro a distanza, le lingue straniere. Inoltre, ha cercato di valorizzare i percorsi di sviluppo professionale del personale in forza, favorendo

l'acquisizione di competenze, ripensando le strutture organizzative secondo un approccio resiliente, capace di adattarsi e trasformarsi alle condizioni verificatesi nel 2020.

DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI IMPIEGO E TIPOLOGIA CONTRATTUALE²⁸ (N.)

La gestione dei lavoratori a tempo determinato è stata differente nei diversi Paesi in cui il Gruppo opera, a seconda della legislazione vigente e delle esigenze di business. In generale, poiché il Gruppo ricorre a questa forma contrattuale soprattutto per gestire i picchi stagionali durante il periodo estivo e natalizio, si registra nel 2020 una sensibile diminuzione nella presenza di questa tipologia.

	2020			
	Nord America	Europa	International	Totale
Totale Dipendenti	11.662	13.498	5.932	31.092
Di cui donne	7.423	8.650	2.891	18.964
	64%	64%	49%	61%
Dipendenti tempo indeterminato	11.662	13.229	4.206	29.097
Di cui donne	7.423	8.496	2.326	18.245
Dipendenti tempo determinato	n.a.	269	1.726	1.995
Di cui donne	n.a.	154	565	719
Dipendenti full-time	9.895	6.131	3.973	19.999
Di cui donne	6.231	3.163	1.595	10.989
Dipendenti part-time	1.767	7.367	1.959	11.093
Di cui donne	1.192	5.487	1.296	7.975

Anche nel 2020, infatti, si rileva una stabile predominanza di contratti a tempo indeterminato, sia per gli uomini (89%) che per le donne (96%). Rispetto ai contratti part-time e full-time si conferma una maggior diffusione dei contratti part-time in Europa (55%), dovuta alle caratteristiche intrinseche del business lungo le autostrade italiane.

GRI Standard
103-2, 103-3,
404-1, 404-2

SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE, FORMAZIONE E VALUTAZIONE COMPETENZE

La formazione dei collaboratori è un aspetto in continua evoluzione, grazie a un coinvolgimento diretto, propositivo e proattivo che mette al centro la persona quale protagonista attiva del proprio percorso di crescita.

Le modalità di formazione si sono sempre divise tra le più classiche attività in aula e la sempre più diffusa formazione attraverso piattaforme online, social e interattive, predominanti nel corso del 2020. Nel corso degli anni il Gruppo ha definito programmi di sviluppo della leadership, svolti internamente tramite formule di coaching o in collaborazione con istituti esterni, e percorsi di induction, onboarding e formazione previsti per i neoassunti allo scopo di sviluppare il senso di appartenenza e di inclusione, declinati in giornate di orientamento, di gruppo o individuali, e corsi online. Per il personale che opera nei punti vendita il Gruppo prevede, inoltre, corsi specifici di formazione "on the job" per accompagnare le risorse nelle loro mansioni quotidiane, accrescere la professionalità legata al servizio e alla preparazione del prodotto e favorire l'attrazione dei migliori talenti.

²⁸ La definizione di tempo determinato non è applicabile in Nord America in quanto i collaboratori sono categorizzati secondo la legislazione nazionale vigente ("At-will employment") secondo cui entrambe le parti possano recedere dal rapporto di lavoro in qualsiasi momento

Nel corso del 2020 le attività di formazione sono state riorganizzate a fronte dell'emergenza causata dalla pandemia da Covid-19: nella maggior parte dei casi le attività formative si sono concentrate sulla gestione degli aspetti legati alla pandemia, in modalità e-learning, accelerando la transizione verso la formazione digitale e in particolare verso l'utilizzo di piattaforme per la formazione online - *Learning Management System* (LMS) - o attraverso webinar, raggiungendo sia i dipendenti delle sedi che dei punti vendita. La formazione erogata ha infatti riguardato prevalentemente tematiche inerenti il corretto uso dei DPI, le regole di comportamento da adottare negli spazi comuni, le buone pratiche igieniche, la corretta gestione dell'interazione con la clientela e i terzi nel nuovo contesto e gli aggiornamenti sulle modifiche all'offerta commerciale. La partecipazione a tali iniziative di formazione ha spesso costituito prerequisito essenziale per abilitare i dipendenti a fare ritorno nei luoghi di lavoro, a presidio della salute e sicurezza dei dipendenti nello svolgimento delle loro mansioni.

Scuola di eccellenza

A partire dal 2019 Autogrill in Italia ha sviluppato un programma di formazione dedicato ai Direttori di punto vendita. Il percorso, denominato Scuola di Eccellenza, prevede una durata complessiva di 25 settimane di cui 10 dedicate alla formazione in aula e la restante parte dedicata al training "on the job". Il programma spazia da un addestramento operativo per diversi concept alla formazione gestionale, amministrativa e manageriale con focus sul cliente. I corsi manageriali trattati si occupano di tematiche legate al People Management, alla Leadership e al

Team Working, svolti internamente attraverso formule di coaching o in collaborazione con istituti esterni. Inoltre, si organizzano attività di team building al fine di potenziare le soft skills degli allievi Store Manager. Al termine del percorso i direttori sono chiamati ad affrontare una sfida elaborando un progetto commerciale per il proprio punto di vendita al fine di formare manager del futuro. Nel corso del 2020 il programma è stato convertito in corsi in modalità online per garantire la continuità del progetto in totale sicurezza.

Come in precedenza menzionato, a fianco della formazione specifica sulla gestione della pandemia, il Gruppo ha previsto ulteriori attività formative dedicate a diverse tematiche tra cui la gestione emotiva e dello stress, la leadership, le lingue straniere, le competenze digitali, lo sviluppo personale e la corretta gestione del lavoro a distanza, abbracciando a 360° lo sviluppo della persona. In Italia, ad esempio, i Direttori hanno avuto la possibilità di partecipare ad un corso di sviluppo personale per gestire il rapporto con le persone e con il team.

Nel corso dell'anno, per far fronte al nuovo contesto e alla grande incertezza sulla sua evoluzione, il Gruppo ha promosso e favorito diversi momenti di discussione e condivisione online per i propri dipendenti, per mantenere vive le relazioni interpersonali e garantire momenti di contatto e confronto. Inoltre, alla luce del crescente ricorso alle tecnologie digitali in particolar modo per consentire il lavoro da remoto, in diversi paesi dove il Gruppo opera sono state implementate specifiche misure di cybersecurity a salvaguardia dell'infrastruttura informatica, provvedendo inoltre a formare i dipendenti sulle politiche da adottare nell'ambito della video-collaboration.

Complessivamente nel corso del 2020 il Gruppo ha erogato circa 210 mila ore di formazione²⁹.

²⁹ Nel calcolo non sono incluse le numerose ore di formazione e sensibilizzazione erogate via webinar, in particolare in Nordamerica, poiché svolte al di fuori del Learning Management System (LMS)

ORE MEDIE DI FORMAZIONE PRO-CAPITE DI GRUPPO³⁰

Punti vendita (ore)	2020
Area Manager	11,8
Direttori Punti Vendita	12,7
Manager	13,1
Responsabili di Servizio	8,8
Collaboratori Pluriservizio	6,0

Sedi (ore)	2020
Top Manager	6,2
Senior Manager	7,6
Manager	9,5
Impiegati	5,2

VALORIZZAZIONE E VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE

Nell'ottica di valorizzare e promuovere lo sviluppo delle persone, Autogrill ha definito un sistema di valutazione della performance che misura le competenze messe in atto per il raggiungimento degli obiettivi assegnati, valutando le competenze tecniche specifiche del ruolo e le competenze manageriali. A tal proposito, Autogrill ha sviluppato diversi percorsi di mappatura dei talenti, che mirano a raccogliere una completa valutazione del potenziale e del fabbisogno formativo al fine di definire un career plan su misura per la popolazione aziendale di best performer.

Nel corso del 2020, alla luce della repentina diffusione delle modalità di lavoro da remoto durante l'emergenza pandemica, il Gruppo si è adoperato per definire nuove modalità di supervisione e gestione delle attività, al fine di sviluppare comportamenti gestionali virtuosi per guidare i team di lavoro anche a distanza e definire percorsi di crescita personale e soluzioni per l'apprendimento innovative. Nella maggior parte dei casi i sistemi di valutazione delle performance formalizzati sono stati temporaneamente sospesi, favorendo momenti di ascolto delle esigenze dei dipendenti e di confronto manager-collaboratore, con l'impegno a riprenderli non appena il contesto tornerà a una situazione di maggiore stabilità.

EMPLOYEE ENGAGEMENT E TALENT ATTRACTION

Le funzioni HR del Gruppo lavorano costantemente per creare un ambiente di lavoro che attiri e sviluppi talenti, attraverso iniziative di coinvolgimento e attività di employer branding a livello globale e locale. Nel corso degli ultimi anni il Gruppo ha progressivamente sviluppato strategie di talent attraction per garantire una maggior visibilità sui diversi mercati in cui opera, grazie ad un'efficace comunicazione online e attraverso diverse campagne di employer branding sulle job board, sui social network e sui principali siti di ricerca lavoro. Negli anni, il Gruppo ha orientato la propria strategia di talent attraction verso l'implementazione di soluzioni che prevedono sistemi di reclutamento online strutturati, con l'obiettivo di rendere più accessibili e visibili le offerte lavorative alle nuove generazioni. In particolare, è stato semplificato il processo di candidatura online, offrendo allo stesso tempo l'opportunità di aggiungere video interviste a corredo del *curriculum*.

³⁰ I dati ad oggi disponibili sono in parte stimati sulla base del piano di formazione individuale previsto per i neoassunti. Non sono incluse nei dati le società di recente acquisizione Stellar Partners Inc. e Le CroBag GmbH. Non sono inoltre inclusi i dati di Autogrill Austria perché temporaneamente non disponibili

Quando si è resa necessaria la sospensione delle assunzioni in linea con il rallentamento delle attività causato dalla pandemia, il Gruppo ha favorito la collaborazione tra punti vendita e il reintegro di risorse che avevano già collaborato con il Gruppo. Inoltre, il Gruppo ha mantenuto attive le proprie attività di valutazione delle candidature spontanee pervenute nel corso del 2020 in ottica prospettica di ripresa dei processi di selezione e di mantenimento dell'attrattività del Gruppo nei confronti dei nuovi talenti.

In un momento così delicato come quello causato dalla pandemia da Covid-19, il Gruppo ha dedicato attenzione all'ascolto continuativo dei dipendenti e ha strutturato una comunicazione a doppio senso, al fine di mantenere alto il coinvolgimento e consentire di individuare tempestivamente eventuali necessità. Numerose quindi sono state le iniziative attivate nel corso dell'anno per favorire l'employee engagement, uno dei pillar della relazione tra il Gruppo e i suoi dipendenti durante il 2020, finalizzate a incrementare la qualità e la frequenza della comunicazione interna, consentire ai dipendenti di sollevare eventuali problematiche, condividere informazioni utili, best practice e creare un clima generale di fiducia all'interno del Gruppo.

Sono stati previsti, ad esempio, meeting online periodici tenuti dal management per fornire aggiornamenti sulle attività del Gruppo, anche con il contributo dei CEO delle diverse Business Unit, e favorire il confronto diretto con i dipendenti rispondendo a dubbi e domande. Tra le altre iniziative figurano il coinvolgimento dei dipendenti in webinar, l'invio di newsletter, la promozione di piattaforme online interne su cui condividere riflessioni o domande e l'erogazione di formazione specifica al management finalizzata a favorire una maggior sensibilizzazione sulle attività di ascolto dei dipendenti e sul mantenimento di un alto livello di coinvolgimento.

REMUNERAZIONE E WELFARE AZIENDALE

GRI Standard
103-2, 103-3,
401-2, 403-3,
403-6

Le politiche retributive di Autogrill sono orientate a garantire la competitività sul mercato del lavoro in linea con gli obiettivi di crescita e fidelizzazione delle risorse umane, oltre che a differenziare gli strumenti retributivi sulla base delle singole professionalità e competenze (mansione, ruolo e livello), lavorando costantemente sui dati di mercato e benchmark esterni e garantendo sempre la compliance con i contratti collettivi locali e le normative in materia. Le politiche di remunerazione prevedono politiche di revisione salariale correlate altresì alle performance e al piano di crescita, attraverso una componente fissa e una variabile, garantendo anche l'applicazione del principio di pari opportunità ed evitando il rischio di discrezionalità. In tutti i Paesi ove è presente un "local minimum wage", Autogrill, oltre ad allinearsi alle normative locali, effettua una valutazione del contesto economico e dei livelli occupazionali al fine di garantire la suddetta stabilità. I livelli di "entry level wage", inoltre, sono stabiliti secondo le diverse normative locali, nel rispetto degli accordi collettivi presenti nei diversi Paesi.

Il Gruppo da anni ha strutturato un sistema di Compensation & Benefit basato sulla valorizzazione delle competenze e del merito, che mira al contempo a promuovere l'omogeneità di trattamento e favorire le diversità in tutte le sue varianti. Anche in merito ai benefit il Gruppo è impegnato nel garantire ai propri collaboratori trasparenza e chiarezza, garantendo un servizio di welfare volto a promuovere l'educazione e la tutela della salute. I meccanismi di erogazione dei benefit non subiscono significative variazioni in base alla formula contrattuale (tempo determinato rispetto al tempo indeterminato e part time rispetto a full time) ma variano a seconda delle diverse aree geografiche, in ragione delle norme di riferimento che comprendono o escludono alcune prestazioni e/o coperture previdenziali e assicurative (assistenza sanitaria, assicurazione per gli incidenti, maternità o paternità, disabilità). A seconda dei casi, comprendono componenti quali assistenza sanitaria,

assicurazione sulla vita e contro gli infortuni o disabilità e invalidità, congedo parentale, buoni da spendere in cultura o per svolgere attività sportive e sconti sui mezzi di trasporto pubblico. Inoltre, in alcuni Paesi sono garantiti pacchetti di benefit che riguardano i piani di pensionamento (come in Nord America il “401k Retirement Plan”).

In seguito alla diffusione della pandemia, alcuni benefit tra cui l’assistenza sanitaria, i permessi per malattia e la fornitura di coperture assicurative ai dipendenti e ai loro familiari hanno acquisito maggiore importanza. In alcuni casi, e quando previsto dalle normative nazionali vigenti, il Gruppo ha previsto coperture aggiuntive ed estensioni dei permessi, ad esempio garantendo l’attivazione immediata della copertura assicurativa in caso di contagio da Covid-19 senza l’usuale periodo di preavviso, o ancora il prolungamento della copertura assicurativa al periodo della quarantena. In Italia, ad esempio, è stata fornita ai dipendenti un’assicurazione aggiuntiva in caso di spese dovute a ricovero ospedaliero per Covid-19 ed è stata messa a disposizione un’assistenza medica per i dipendenti della sede e i propri familiari.

Sono stati inoltre potenziati i benefit proposti ai dipendenti integrandoli, ad esempio, con iniziative quali corsi inerenti a mental health, attività sportiva, mindfulness e gestione dello stress, in considerazione del periodo particolarmente difficile legato alla gestione delle attività lavorative durante la pandemia.

GRI Standard
102-13, 103-2,
103-3, 102-16

DIVERSITÀ, PARI OPPORTUNITÀ E INCLUSIONE

Il Gruppo riconosce l’importanza della valorizzazione delle diversità e della multiculturalità quale tratto distintivo del proprio business e valore aggiunto per lo sviluppo di una cultura aziendale di successo in grado di valorizzare il capitale umano e influire positivamente sulla qualità dell’ambiente di lavoro. In tutti i Paesi in cui opera, Autogrill accoglie con interesse e rispetto l’individualità delle sue persone, ricercando il dialogo aperto e continuo e costruendo relazioni di fiducia e rispetto reciproco. Nel percorso di internazionalizzazione ed espansione, il capitale umano del Gruppo non solo si è ampliato a livello quantitativo, ma si è anche diversificato a livello di nazionalità, culture e competenze.

Così come definito nei documenti di indirizzo del Gruppo, quali il Codice Etico e la Policy di Sostenibilità, coerentemente con i più elevati standard internazionali (*International Labour Organization*), il rispetto della diversità e delle pari opportunità e la prevenzione di ogni tipo di discriminazione rappresentano principi che Autogrill si impegna a garantire in ogni fase del rapporto di lavoro, dal processo di selezione alla definizione del salario, alle opportunità di crescita professionale, fino alla conclusione del rapporto di lavoro. L’impegno è riconosciuto anche da enti esterni, infatti in Italia Autogrill mantiene la certificazione SA8000 dal 2009.

Con l’obiettivo di continuare a diffondere l’etica della trasparenza e accrescere ulteriormente il senso di responsabilità individuale e collettiva, il Gruppo ha messo a disposizione dei suoi dipendenti alcuni strumenti che permettono di segnalare al Comitato Etico eventuali comportamenti non in linea con il Codice Etico, nonché comportamenti particolarmente virtuosi verificatisi sul luogo di lavoro, tutelando la confidenzialità e riservatezza delle informazioni e la privacy delle persone come sancito dalla Policy di Gruppo relativa all’utilizzo e alla gestione del sistema di segnalazione delle violazioni. Tra questi strumenti, particolare rilievo è assunto dalla piattaforma *Open Line*, già attiva in vari paesi della Business Unit Europa e, a partire dal 2020, estesa anche all’area International³¹. Nel corso del 2020, infatti, nell’area

³¹ La piattaforma *Open Line* è al momento attiva in Italia, Spagna, Francia, Svizzera, Belgio, Germania e Grecia per la Business Unit Europa e, a partire dal 2020, anche in Cina, Danimarca, Finlandia, Francia, India, Indonesia (Bali), Paesi Bassi, Norvegia, Qatar, Svezia, Turchia, Emirati Arabi Uniti, Regno Unito e Vietnam per quanto riguarda la Business Unit International. Si segnala che nella Business Unit Nord America è attiva una diversa piattaforma di segnalazione che, seppur basata su un diverso sistema operativo, presenta finalità e funzionalità similari a quelle di *Open Line* e in linea con la Policy di Gruppo

International è stata lanciata la nuova *Speak Up Policy*. La piattaforma *Open Line* è stata quindi attivata per 15 paesi dell'area International, attraverso la costituzione di una sezione dedicata nello strumento di comunicazione interna *Be Connected*. Il lancio è stato accompagnato da un'apposita campagna di comunicazione interna che ha raggiunto anche i paesi in cui la piattaforma *Open Line* non è ancora stata resa disponibile e che, con lo slogan "*Share. We Care*", ha previsto la realizzazione di poster e l'invio di newsletter dedicati alla nuova *Speak Up Policy*.

Molte sono le iniziative dedicate a promuovere una cultura orientata al rispetto e alla tolleranza, a partire da programmi di formazione e sensibilizzazione mirati, fino a specifiche contrattuali anche conseguenti alle diverse normative vigenti e all'adesione a programmi e iniziative esterne a favore della parità di genere e della non discriminazione. In particolare, in Spagna il Management Committee ha tra i suoi compiti quello di garantire l'esistenza delle procedure adatte al rispetto dell'*Equality Plan* sottoscritto nel 2009, che prevede la parità di trattamento di genere, l'equilibrio tra vita personale e vita lavorativa e la lotta alla discriminazione per questioni di genere o di orientamento sessuale. In Nord America, è attivo da qualche anno il progetto "*Women's Leadership Network - WLN*" per sostenere la crescita professionale delle donne, fornendo loro opportunità di networking e sostenendo lo sviluppo di capacità di leadership che migliorano la crescita personale e professionale.

HMSHost riceve il premio 2020 - Associate Inclusion Champion

In Nord America, l'*Airports Council International-North America (ACI-NA)*, associazione di categoria che rappresenta gli aeroporti commerciali di Stati Uniti e Canada, ha conferito a HMSHost il premio 2020 Associate Inclusion Champion. Ogni anno, l'*ACI-NA* premia un'azienda per la posizione di leadership e i risultati conseguiti nella promozione dell'inclusione e della diversità nel business e nella forza lavoro, così come nelle iniziative di sensibilizzazione e advocacy nonché nei

programmi di mentoring aziendale volti a sviluppare le competenze dei professionisti nel settore dell'aviazione. In particolare, il premio costituisce un tributo ai 120 partner certificati *Airport Concessions Disadvantaged Business Enterprise (ACDBE)*, supportati da HMSHost nell'ambito dell'impegno a coltivare forti relazioni commerciali con imprese di proprietà di rappresentanti delle minoranze e imprenditrici donne.

RAPPORTI CON I SINDACATI

Nel corso degli anni il Gruppo ha costruito un dialogo aperto con le rappresentanze sindacali dei diversi Paesi in cui opera, al fine di trovare le migliori soluzioni per conciliare i bisogni delle persone con quelli dell'Azienda. Il Gruppo garantisce a ogni suo collaboratore un rapporto di lavoro trasparente e la piena tutela dei propri diritti, indipendentemente dalle forme di contratto dei Paesi in cui opera. Il diritto e la libertà di associazione e contrattazione collettiva sono sempre tutelati, riconoscendo il valore imprescindibile di queste libertà, nel rispetto di quanto previsto dalle legislazioni nazionali in termini di contratti collettivi, contrattazione individuale e libertà di associazione.

Questo impegno alla trasparenza si traduce nella gestione di diverse categorie di contratti: dalla contrattazione nazionale di settore ai contratti collettivi aziendali e/o di punto vendita, fino ai contratti stipulati individualmente. Sul dato influisce la differente legislazione nazionale in materia³². Autogrill rispetta tutte le indicazioni previste dalla normativa vigente e quanto previsto dai contratti

GRI Standard
102-41, 103-2,
103-3, 402-1

³² A supporto di un rapporto di lavoro chiaro vi sono, infatti, policy e regolamenti specifici per i diversi Paesi. Per esempio, in Canada esistono i "*Provincial employment standards act*" definiti dal Governo canadese, in Gran Bretagna il *Works Council* tutela i diritti dei lavoratori non coperti dalla contrattazione collettiva, mentre negli Stati Uniti è istituito l'*Arbitration Committee*

collettivi in merito ai cambiamenti organizzativi, informando i sindacati e, ove previsto, anche attraverso un coinvolgimento diretto degli stessi. Il periodo minimo di preavviso in caso di cambiamenti organizzativi segue quindi la differente legislazione nazionale e locale in materia, variando da un minimo di una settimana fino ad un massimo di 16 settimane. I rapporti e le negoziazioni con i sindacati sono infatti gestiti nel rispetto dei più elevati principi di trasparenza e correttezza e in stretta osservanza delle leggi vigenti, promuovendo il confronto costruttivo che mira al coinvolgimento delle rappresentanze dei lavoratori e al mantenimento di un buon clima aziendale.

	2020		
	Nord America	Europa	International
Dipendenti coperti da contratto collettivo ³³	Nord US 42% Canada 70%	86%	82%

Nella fase di gestione dell'emergenza causata dalla pandemia da Covid-19, nei paesi in cui i sindacati sono presenti sono stati costantemente coinvolti nella discussione e aggiornati, anche attraverso la mediazione dei rappresentanti dei lavoratori, sugli standard e i protocolli di salute e sicurezza implementati, sulla gestione della forza lavoro, sull'eventuale utilizzo di ammortizzatori sociali governativi, sulle misure di talent retention e sui necessari cambiamenti organizzativi.

GRI Standard
103-2, 103-3, 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5

SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO

La salute e la sicurezza dei collaboratori sono condizioni fondamentali e imprescindibili alle quali Autogrill ha sempre prestato particolare attenzione, attraverso attività di prevenzione, sviluppo tecnologico, formazione e monitoraggio quotidiano. Per questo sono stati predisposti in tutti i principali Paesi dove il Gruppo opera dei Comitati Salute e Sicurezza a cui prendono parte diverse figure (in relazione alle politiche di ciascun Paese), dal management a rappresentanti dei collaboratori, che si occupano di monitorare le normative vigenti e definire le migliori soluzioni per mitigare e prevenire quanto più possibile gli eventuali rischi di infortunio.

Il Gruppo infatti, assicura a tutti i propri collaboratori condizioni di salute e sicurezza elevate e sempre in linea con le normative locali. I principi di gestione si ispirano alle logiche di valutazione e monitoraggio del rischio professionale, perseguite attraverso Sistemi di Gestione certificati, come nel caso dell'Italia dove Autogrill ha ottenuto la certificazione ISO 45001 fra i primi nel mondo negli aeroporti, oltre a politiche e manuali dedicati alla prevenzione e alla diffusione di comportamenti virtuosi e in linea con i principi e i valori del Gruppo. In Nord America, inoltre, sono previsti dei Safety Team appositamente costituiti a livello di singolo punto vendita, composti da personale della direzione e da personale operativo, il cui compito è mappare, attraverso audit, le cause più frequenti degli incidenti registrati. È inoltre disponibile una specifica app (*Mobile Data Safety Tool*) per automatizzare i self-assessment mensili sulle tematiche di sicurezza nei punti vendita. Lo strumento dà infatti la possibilità di mettere in pratica azioni correttive già durante l'attività di audit, riducendo la frequenza degli incidenti e promuovendo un ambiente di lavoro più sicuro. Il perseguimento della salute e sicurezza dei lavoratori è garantito anche grazie ad attività di formazione, audit e iniziative volte a tutelare i lavoratori e a promuoverne il benessere psico-fisico.

Per tutelare la salute e sicurezza dei dipendenti durante la pandemia da Covid-19, il Gruppo ha inoltre provveduto all'attuazione di tutte le misure previste dalle normative

³³ La percentuale si riferisce ai Paesi in cui i dipendenti del Gruppo sono coperti da accordi di contrattazione collettiva

vigenti e talvolta aggiuntive in ottica ulteriormente cautelativa, quali: la distribuzione di DPI (mascherine, visiere, guanti) e gel disinfettante, l'installazione di barriere in plexiglass, la realizzazione di percorsi obbligati nei punti vendita per favorire il distanziamento in ingresso e uscita, la misurazione della temperatura corporea dei dipendenti e l'erogazione di formazione specifica sulle misure di prevenzione. Inoltre, sono state previste specifiche attività di sanificazione e manutenzioni specifiche per gli impianti di ventilazione.

Le tre Business Unit del Gruppo hanno inoltre lavorato allo sviluppo di linee guida per l'implementazione dei protocolli e per l'adeguamento agli standard di salute e sicurezza previsti per la gestione della pandemia. In particolare, nell'aprile 2020, lo "Start-up manual HMSHost after Covid-19" è stato condiviso con tutti i paesi della BU International nell'ottica di fornire istruzioni e strumenti utili alla riapertura dei punti vendita e applicabili in tutti i paesi, tenendo in considerazione l'alta frammentazione di leggi e restrizioni imposti dalle diverse autorità locali. Tutti i paesi, inoltre, hanno adottato protocolli specifici per gestire eventuali casi di contagio tra i dipendenti nell'ottica di assicurare l'isolamento di eventuali dipendenti risultati positivi fino a loro completa guarigione, individuare i contatti stretti tra gli altri dipendenti e procedere con sanificazioni straordinarie dei locali aziendali per ridurre ulteriormente il rischio di diffusione del contagio. Grazie alla tempestività delle segnalazioni, tutti i casi di positività registrati tra la forza lavoro del Gruppo sono stati adeguatamente gestiti.

Nel rispetto delle normative nazionali vigenti, gli spostamenti sono stati ridotti al minimo e per il lavoro in sede è stato fin da subito introdotto lo smart working, con l'obiettivo di tutelare la salute e sicurezza dei dipendenti. A seguito dell'evoluzione della situazione emergenziale, nel rispetto delle normative di volta in volta emanate, sono stati previsti piani di rientro graduale nelle sedi sulla base di rotazioni e mantenendo livelli ridotti di capacità degli uffici, garantendo comunque la possibilità di lavorare in smart working. Inoltre, in caso di dipendenti particolarmente vulnerabili o con specifiche esigenze, sono state individuate misure aggiuntive appropriate a garantirne l'ulteriore salvaguardia.

Per verificare la corretta implementazione da parte del Gruppo di tutte le procedure e misure di salute e sicurezza volte a ridurre la diffusione del contagio sui luoghi di lavoro, alcuni punti vendita sono stati sottoposti ad audit da parte di entità esterne (quali autorità locali e/o governative, organi di polizia, istituzioni sanitarie, landlord e partner in franchising) o interne (quali membri del management o delle funzioni aziendali H&S): nella maggioranza dei casi le ispezioni sono state superate con esito positivo, portando laddove necessario all'individuazione di azioni di miglioramento, tempestivamente implementate e risolte.

Indici infortunistici	2020			
	Nord America	Europa	International	Totale
Infortuni sul lavoro (n.)	299	335	96	730
Tasso di infortuni sul lavoro	17,3	28,1	12,6	19,8
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze	0,0	0,0	0,0	0,0
Tasso di decessi	0,0	0,0	0,0	0,0

I tassi infortunistici sono calcolati solo sugli infortuni sul lavoro (sono esclusi gli infortuni in itinere)

Tasso di infortuni sul lavoro: ((numero totale di infortuni + numero totale di decessi) / totale ore lavorate) x 1.000.000

Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze: (numero totale di infortuni con gravi conseguenze / totale ore lavorate) x 1.000.000

Tasso di decessi sul lavoro: (numero totale di decessi / totale ore lavorate) x 1.000.000

GRI Standard
103-2, 103-3,
414-1

TUTELA DEI DIRITTI UMANI

Oltre al rispetto e alla tutela dei diritti delle proprie persone, Autogrill riconosce il proprio ruolo e le proprie responsabilità, quale gruppo internazionale che opera in mercati di tutto il mondo, nella promozione dei diritti di tutte le persone. Applicando in ogni circostanza i principi sanciti dal proprio Codice Etico e ispirandosi ai più elevati standard internazionali, Autogrill si impegna a diffondere una cultura di business responsabile in tutte le proprie attività e lungo tutta la catena del valore, sviluppando rapporti di fiducia e reciproca soddisfazione sia nelle relazioni commerciali che in quelle con i dipendenti e rispettando tutte le normative vigenti locali, nazionali e sovranazionali a tutela dei diritti umani.

Autogrill rifiuta lo sfruttamento dei minori all'interno delle proprie strutture e non impiega né supporta il lavoro minorile come definito dall'ILO (*International Labour Organization*). Inoltre, Autogrill si oppone a tutte le forme di sfruttamento dei lavoratori, inclusi il lavoro infantile, forzato o obbligato, nonché qualsiasi forma di abuso o costrizione psicologica o fisica nei confronti sia dei propri lavoratori che dei lavoratori impiegati lungo la catena di fornitura e condanna fermamente il traffico e lo sfruttamento di esseri umani in ogni sua forma. Nello sviluppo dell'analisi di materialità, il tema non è emerso tra i maggiormente rilevanti anche in considerazione del fatto che le operazioni gestite sono prevalentemente effettuate nell'ambito di un regime concessorio-regolamentato all'interno di aeroporti soggetti a norme e regolamenti e supervisionati dagli organismi delle autorità aeroportuali. Un aspetto particolarmente rilevante per il Gruppo risulta la valutazione e il monitoraggio dei fornitori a tutela dei quali il Gruppo ha definito le *Autogrill Group Supply Chain Sustainability Guidelines*, un documento che definisce gli standard per una gestione sostenibile della catena di approvvigionamento (*Supply Chain Management Approach*).

GRI Standard
102-13, 102-43,
102-44, 201-1

COMUNITÀ: SVILUPPO E COINVOLGIMENTO

Autogrill crede fermamente nel rispetto e nella valorizzazione delle culture locali, tutelandone il patrimonio ambientale e culturale nonché le tradizioni e i costumi, e contribuendo al benessere economico e alla crescita delle comunità nelle quali opera. Il contesto della concessione porta il Gruppo a relazionarsi, a volte, direttamente con le istituzioni locali di riferimento, senza dimenticare che la capillarità sul territorio rende a volte Autogrill una primaria fonte di occupazione regionale.

Autogrill e LIFC insieme per la sensibilizzazione sulla fibrosi cistica

In Italia, Autogrill ha unito le forze con la Lega Italiana Fibrosi Cistica (LIFC), associazione che rappresenta i pazienti affetti dalla grave malattia genetica, per sostenere la campagna nazionale di sensibilizzazione e raccolta fondi sulla fibrosi cistica partita nel settembre 2020 nei punti vendita Autogrill. L'iniziativa prevede la vendita di "Martino", la mascotte di LIFC che raffigura un Martin Pescatore, simbolo di forza e tenacia come i

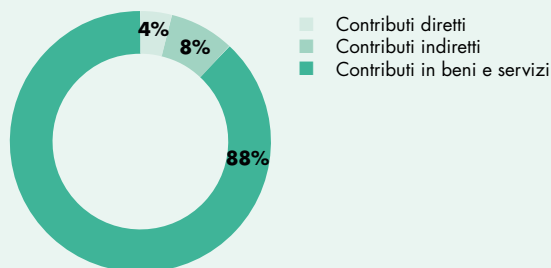
pazienti affetti da fibrosi cistica, realizzata in esclusiva da Trudi e i cui ricavi saranno devoluti alle famiglie coinvolte da questa grave patologia. Grazie alla presenza capillare sul territorio italiano, Autogrill ha voluto dare un contributo concreto sensibilizzando i viaggiatori su una malattia che colpisce duramente ancora molti bambini, impattando fortemente sulle loro vite e su quelle delle loro famiglie.

Autogrill è da sempre impegnata nello sviluppo di progetti coerenti con il proprio settore, per esempio tramite la donazione di alimenti e pasti a organizzazioni non profit di sostegno sociale. In seguito alla diffusione della pandemia e alla chiusura temporanea di alcuni punti vendita, nel 2020 il Gruppo si è trovato a gestire quantità

maggiori di eccedenze alimentari. In alcuni casi, nel rispetto delle normative vigenti in alcuni casi rese più stringenti durante l'emergenza per salvaguardare la salute della comunità, sono pertanto state attivate varie iniziative per evitare che da tale surplus derivassero indesiderati sprechi alimentari, tra cui: donazioni di cibo in scadenza o in eccedenza ad associazioni di volontariato attive sul territorio, e talvolta ai dipendenti e alle loro famiglie, ed agevolazioni aggiuntive dedicate ai dipendenti per acquistare direttamente nel proprio punto vendita a prezzi convenienti. Talvolta, i dipendenti stessi sono stati coinvolti nella realizzazione di iniziative a supporto delle comunità, ad esempio offrendo aiuto agli agricoltori in particolare difficoltà, durante la raccolta stagionale, a causa dell'assenza di lavoratori stagionali dovuta anche alle limitazioni agli spostamenti imposte per ridurre la diffusione della pandemia.

In Nord America Autogrill collabora da anni con *Food Donation Connection*, che funge da ponte tra ristoranti e società di servizi alimentari disponibili a donare eccedenze alimentari e associazioni locali di servizi sociali che distribuiscono cibo alle persone che ne hanno bisogno. Partecipano al programma circa 121 location tra aeroporti, stazioni di servizio autostradali e centri commerciali e oltre 100 associazioni insieme alle quali nel 2020 sono state distribuite 5,6 milioni di porzioni di cibo. In tutto il resto del mondo, Autogrill collabora con associazioni e fondazioni che si occupano di assistenza e ricerca medica, di assistenza all'infanzia e di combattere la fame e la povertà, instaurando rapporti di fiducia da cui sviluppare relazioni di lungo periodo. Attraverso la HMSHost Foundation, inoltre, il Gruppo collabora con la missione di combattere la povertà nelle comunità locali e promuovere lo sviluppo e la formazione delle nuove generazioni favorendone l'occupazione.

TOTALE DONAZIONI GRUPPO PER TIPOLOGIA



Nel corso del 2020 il Gruppo ha donato oltre 3,6 milioni di euro, attraverso contributi diretti (4%), indiretti (8%) e in beni in servizi (88%).

Il progetto di street art in Italia per un messaggio di speranza nella ripartenza post-pandemia

Attraverso il progetto di street art "Thanks to our heroes", Autogrill ha portato 10 murali dell'artista Alessio-B in diversi punti vendita sulla rete autostradale italiana - in particolare nelle aree del Nord Ovest particolarmente colpite dalla pandemia da Covid-19 - per lanciare nella fase di ripartenza un messaggio di speranza ai viaggiatori che

durante l'estate hanno percorso le autostrade italiane. Le opere, selezionate tra quelle più rappresentative dell'artista, sono state realizzate utilizzando pitture speciali dotate di tecnologia Airlite che, attivate dalla luce, hanno la capacità di purificare l'aria depurandola dagli agenti inquinanti.

1.6.4 PLANET: LA TUTELA AMBIENTALE



Il Gruppo Autogrill è consapevole di come la questione ambientale sia una priorità globale che coinvolge persone, organizzazioni e istituzioni di tutto il mondo e per questo si assume la responsabilità di indirizzare e contribuire a ridurre i consumi di energia e l'utilizzo delle risorse naturali a favore di energie pulite, materiali riciclati e con un minore impatto sull'ambiente. Vengono pertanto promosse strategie finalizzate alla riduzione dei propri impatti, migliorando le performance ambientali e definendo concept commerciali e soluzioni innovative secondo i principi dell'efficienza energetica, sempre nel rispetto delle normative ambientali vigenti. Autogrill si impegna a promuovere e sviluppare programmi anche finalizzati alla riduzione e corretta gestione dei rifiuti, a sostegno dell'economia circolare lungo la filiera alimentare. Nelle strutture in cui non è direttamente responsabile dell'approvvigionamento delle risorse energetiche o dei servizi accessori, il Gruppo si impegna nello sviluppo di relazioni virtuose e collaborative con concedenti e business partner al fine di identificare le possibili aree di miglioramento e di maggior efficienza. La gestione responsabile delle risorse viene inoltre promossa attraverso campagne di sensibilizzazione interne progetti innovativi in grado di coinvolgere gli stakeholder in un chiaro orientamento alla Sostenibilità, alla tutela e alla salvaguardia dell'ambiente naturale.

Nell'attuale contesto causato dalla pandemia da Covid-19, che ha momentaneamente spostato l'attenzione sulle tematiche della sostenibilità più legate agli aspetti sociali ed economici, il Gruppo ribadisce il proprio impegno a non trascurare la questione ambientale, consapevole che continua a rappresentare un elemento cruciale per assicurare nel futuro uno sviluppo sostenibile e rispettoso del pianeta.

EFFICIENZA ENERGETICA E EMISSIONI IN ATMOSFERA

Nei nuovi punti vendita in cui il Gruppo gestisce direttamente le risorse energetiche, vengono installati strumenti di monitoraggio e impianti di ultima generazione per controllare le prestazioni e adottare manovre correttive volte a contenere i consumi e ridurre gli sprechi. Nelle strutture in cui, invece, la gestione delle utility è in carico al concedente, come per esempio in molti degli aeroporti e delle stazioni ferroviarie, il Gruppo non ha sempre accesso ai dettagli dei propri consumi. Di conseguenza la leva di azione del Gruppo è sensibilmente ridotta, anche se negli ultimi anni si sta affermando un coinvolgimento sempre più attivo dei concedenti su tali aspetti³⁴. Autogrill si impegna a realizzare strutture commerciali dotate di strumenti d'avanguardia per il controllo e la gestione degli sprechi, soprattutto nei canali come quello autostradale, e a sviluppare piani e iniziative di contenimento dei consumi in tutti i Paesi in cui opera. L'impegno si concretizza in diverse misure ed azioni, tra cui interventi di ottimizzazione delle strumentazioni (temperature di set point, meccanismi di allarme), audit energetici, iniziative di formazione e informazione del personale di rete e sviluppo di meccanismi di misurazione e monitoraggio dei consumi sempre più accurati.

³⁴ In virtù di tale contesto, gli impatti generati dalle attività del Gruppo sono strettamente legati alle strutture dove le società operano (ad es. gli aeroporti). In autostrada gli interventi effettuati sono finalizzati all'efficientamento complessivo del punto vendita. Per ulteriori informazioni in merito alle considerazioni connesse all'impatto sul bilancio delle politiche ambientali, si rimanda alla Relazione sulla gestione al paragrafo 1.7 – Gestione dei rischi finanziari e non finanziari del Gruppo Autogrill

Nel corso del 2020 sono stati mantenuti, per quanto possibile, gli impegni presi dal Gruppo nell'ambito del risparmio ed efficientamento energetico dei punti vendita. A causa degli impatti della pandemia, si è talvolta reso necessario interrompere o posticipare i nuovi investimenti e i progetti pianificati in tali ambiti, che avrebbero previsto ad esempio l'installazione di tecnologie più efficienti, con l'intento tuttavia di riprenderli non appena il contesto lo consentirà. Sono comunque stati assicurati interventi mirati ad evitare possibili sprechi e dispersioni di energia causati dalle chiusure imposte dal lockdown (ad esempio ottenendo la rimodulazione dei contratti di fornitura di energia elettrica in funzione delle effettive ridotte esigenze di consumo). Anche nei punti vendita in cui, invece, la gestione delle utility è in carico ai concedenti, il Gruppo ha promosso la costruzione di un dialogo costruttivo per favorire lo sviluppo di misure di razionalizzazione delle utility dei punti vendita temporaneamente chiusi.

Il Piano Energy Saving di Autogrill Italia

Il Piano, sviluppato in Italia, si articola su diversi pilastri: soluzioni tecnologiche efficienti, sensibilizzazione sull'uso razionale dell'energia, implementazione di autoproduzione di energia da fonte rinnovabile. Per contenere i consumi energetici dei punti vendita che verranno aperti in futuro o saranno oggetto di ristrutturazioni importanti, è stato redatto un *Energy Saving Book* in cui sono definite le linee guida di progettazione, realizzazione e gestione per avere location più efficienti e sensibili alla tutela ambientale. Per i punti di vendita in cui non si prevedono ristrutturazioni, è stato elaborato un piano d'investimento mirato alla riduzione dei consumi energetici tramite: la sostituzione di tecnologia obsoleta con una più efficiente (es. LED), l'installazione di soluzioni tecnologiche che riducono i consumi elettrici delle location (es. *quality power*), l'inserimento di regolazioni

ottimali per la riduzione di sprechi energetici (es. *Set Point* del condizionamento, gestione del funzionamento delle luci e del condizionamento), implementazione dei locali monitorabili e controllabili in remoto.

A tal proposito, in Italia è stata avviata un'attività particolarmente virtuosa di contenimento e razionalizzazione delle *Opex Utilities*: nei punti vendita temporaneamente chiusi a causa della pandemia, sono stati svolti accertamenti per verificare l'effettivo spegnimento delle utenze non essenziali e l'utilizzo dell'illuminazione ad un livello minimo indispensabile per garantire la sicurezza dei locali e la calibrazione degli impianti di condizionamento in funzione dei reali flussi dei clienti. Tali iniziative sono state inoltre affiancate da attività di sensibilizzazione del personale ad un utilizzo più razionale dell'energia.

CONSUMI ENERGETICI GRUPPO - GJ³⁵

Indici infortunistici	2020				
		Nord America	Europa	International	Totale
HQ + PoS					
Consumo totale di energia diretta	GJ	153.388	92.612	9.259	255.259
Da fonti non rinnovabili:					
Gas naturale	m ³	2.788.346	1.083.957	102.774	3.975.077
Gasolio	l	-	735.658	2.322	737.980
LPG	l	1.643.097	161.012	150.042	1.954.151
Da veicoli di proprietà (flotta):					
Benzina	l	-	13.363	26.140	39.503
Gasolio	l	-	445.472	6.637	452.109
Biogas	kg	-	-	917	917
Consumo totale di energia indiretta	GJ	177.350	571.884	80.722	829.956
Elettricità da fonti non rinnovabili	MWh	49.264	151.944	17.926	219.134
Elettricità da fonti rinnovabili	MWh	-	6.913	3.941	10.854
Emissioni	t CO₂eq	32.751	56.687	10.614	100.052
Emissioni totali dirette	t CO₂eq	8.195	5.479	521	14.195
Da fonti non rinnovabili:		8.195	4.316	447	12.959
Da veicoli di proprietà (flotta):		-	1.163	74	1.237
Emissioni totali di energia indiretta	t CO₂	24.556	51.208	10.093	85.857
Elettricità		24.556	51.208	10.093	85.857

Dal punto di vista dell'energia diretta³⁶ oltre al consumo primario di gasolio e benzina per i veicoli aziendali, il consumo di gas naturale è dovuto al sistema di riscaldamento a gas presente in alcuni Paesi. Dal punto di vista dell'energia indiretta³⁷ i consumi si limitano principalmente all'energia elettrica, utilizzata per fini di comfort interno (es. condizionamento), per il mantenimento della qualità dei prodotti (es. celle/banchi refrigerati), per la cottura e la preparazione dei prodotti per i clienti.

Il trend dei consumi è fortemente influenzato dall'operatività delle diverse location nel corso del 2020, rendendo non comparabili i valori rispetto agli anni precedenti. In Nord America, inoltre, la disponibilità dei dati è limitata alle location lungo le autostrade e la performance è legata al perdurare del blocco agli spostamenti a causa dell'andamento della pandemia.

35 I dati inerenti ai consumi di energia, diretti e indiretti, si riferiscono prevalentemente a punti vendita lungo le autostrade dove le utenze sono gestite direttamente dal Gruppo. Negli altri canali il dato viene rilevato sulla base delle disponibilità di ogni singola location. Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla nota metodologica (cfr. paragrafo "Criteri di redazione")

36 Per energia diretta si intende energia prodotta attraverso l'impiego di fonti energetiche come ad esempio gas naturale, diesel e carburante, che generano emissioni dirette

37 Per energia indiretta si intende l'energia acquistata esternamente, come l'energia elettrica, che genera emissioni indirette

CERTIFICAZIONI AMBIENTALI

La possibilità di ottenere importanti certificazioni ambientali è conseguenza dell'attenzione che Autogrill rivolge all'ambiente.

Certificazione	Perimetro
LEED® Gold	Italia – Autogrill Italia S.p.A.: Villoresi Est USA – HMSHost: sede centrale di Bethesda
LEED® Silver	USA HMSHost: Delaware House Travel Plaza
ISO 50001: 2015	Italia – Autogrill Italia S.p.A.: Villoresi Est
ISO 14001: 2015	Italia – Autogrill Italia S.p.A.: sede, Villoresi Est, Brianza Sud e per i punti vendita all'interno dell'aeroporto Torino Caselle, Nuova Sidap: sede Grecia – Aeroporto di Atene "El. Venizelos"
EMAS	Italia – Autogrill Italia S.p.A.: sede, Villoresi Est, Brianza Sud
ISO 14064 gas serra	Italia – Autogrill Italia S.p.A.: sede di Rozzano e punto vendita di Sebino
HQE (Alta Qualità Ambientale)	Francia – Autogrill Côte France: Canaver, Ambrussum
RT 2012 (Edificio a Basso Consumo)	Francia – Autogrill Côte France: Ambrussum, Manoirs du Perche Plaines de Beauce, Châtres Gasville, Chartres Bois Paris, Lochères, Miramas, Villeroy, JdArbres, Wancourt, Porte de la Drôme N&S, Granier
California Green Building Code - livello I e il California Energy Standard - title 24	USA – HMSHost: punti vendita nell'Aeroporto Internazionale di Los Angeles
Energy Star	USA – Attrezzature nei punti vendita

Si segnala inoltre che il punto vendita italiano Adda Sud ha ottenuto la classe energetica A1.

GESTIONE DEI RIFIUTI E DEL PACKAGING

GRI Standard
103-2, 103-3,
306-2

La produzione di rifiuti interessa sia la fase di preparazione dei prodotti sia la fase di erogazione del servizio: nella preparazione vengono prodotti scarti e imballaggi connessi con la fornitura dei prodotti, mentre durante l'erogazione del servizio si generano avanzi di cibo e rifiuti da stoviglie monouso. Il corretto approccio a ognuno di questi passaggi rappresenta un aspetto fondamentale dell'impegno di Autogrill a favore della tutela ambientale. Le Business Unit del Gruppo hanno un programma di monitoraggio del volume dei rifiuti prodotto specifico per ogni Paese, sulla base delle normative vigenti e delle peculiarità delle singole location, anche in relazione al sistema di raccolta presente. Nella grande maggioranza dei casi, relativi soprattutto a centri commerciali, stazioni e aeroporti, il Gruppo non ha il controllo diretto sulle modalità di recupero e smaltimento dei rifiuti, che sono in carico al gestore dell'infrastruttura. Sulle autostrade italiane, invece, Autogrill gestisce direttamente il processo di raccolta e smaltimento dei rifiuti, attraverso il servizio pubblico locale e con gestori privati.

Diverse sono le iniziative promosse nelle diverse aree geografiche sul tema della gestione dei rifiuti. Sempre più numerosi sono i locali nei quali viene effettuata la raccolta differenziata di olio di frittura (per la produzione di biodiesel ed energia verde), plastica, carta e, dove è possibile, anche il recupero delle bottigliette in plastica e in vetro dal consumatore. Diverse anche le iniziative per ridurre la quantità di rifiuti prodotti: da iniziative volte ad accrescere la consapevolezza dei dipendenti, così da ridurre la quantità di packaging impiegata e destinata a diventare rifiuto, a collaborazioni con partner esterni. Particolare attenzione è dedicata all'identificazione di nuove vie per far evolvere il business verso un modello di consumo più responsabile e sostenibile, lavorando insieme a brand partner, fornitori e concedenti per individuare soluzioni efficaci, scalabili e virtuose. Tra gli impegni di lungo termine di Autogrill figurano, ad esempio, la progressiva riduzione dell'uso della plastica in favore di materiali riciclabili, l'efficientamento delle soluzioni esistenti con un generale orientamento al "multi-uso" rispetto al "mono-uso" (come ad esempio attraverso

l'installazione di distributori di acqua, la riduzione di utilizzo di bottigliette di plastica per analcolici e acqua, ecc.) e, nei casi in cui la raccolta dei rifiuti è gestita direttamente dal Gruppo, l'individuazione di operatori e impianti di destinazione che possano garantire adeguate percentuali di recupero e riciclo.

Autogrill e l'economia circolare: progetto WASCOFFEE

Innovazione e sostenibilità sono parte integrante della strategia di sviluppo di Autogrill: ne è una dimostrazione concreta WASCOFFEE®, un nuovo materiale realizzato con i fondi di caffè. Un progetto di open innovation lanciato dal Gruppo, che ha voluto individuare una opportunità di riciclo di una delle materie prime più simboliche della propria attività: sono infatti più di 100 milioni i caffè serviti da Autogrill ogni anno in Italia. Grazie a una collaborazione con CMF Greentech, azienda innovativa italiana specializzata in prodotti ecosostenibili, è stato possibile mettere a punto e brevettare WASCOFFEE®, un materiale 100% naturale e riciclabile utile per la realizzazione di

elementi di arredo di ecodesign.

WASCOFFEE® è stato introdotto per la prima volta nel Bistrot milanese di City Life a fine 2017 per essere poi adottato come elemento caratterizzante dei format Puro Gusto e Bistrot di nuova apertura in Italia e in Europa. Tra questi il Puro Gusto all'interno dell'aeroporto di Milano Linate dove, infatti, i tavolini, il banco, i pannelli a parete - con la storia del ciclo di vita del chicco di caffè e una mappa in omaggio alla città di Milano - sono interamente realizzati in WASCOFFEE®. Il materiale, che è stato recentemente utilizzato anche in alcuni Puro Gusto e Bistrot in Francia e Turchia, approderà oltreoceano presso l'aeroporto di San Francisco.

L'attenzione alla riciclabilità e sostenibilità del packaging è rimasta elevata anche nel 2020, confermando la generale tendenza a privilegiare la scelta di materiali sostenibili, compostabili e riciclati; talvolta tuttavia, la situazione di emergenza dettata dalla pandemia ha indotto ad avvalersi in via prioritaria delle rimanenze già disponibili in magazzino per poter assicurare innanzi tutto la piena operatività dei punti vendita. Inoltre, l'incremento del ricorso alla modalità di consumo take-away, indotta dalle misure di sicurezza anti-covid, unitamente alla necessità di rispettare i più alti standard di igiene e sicurezza richiesti per i propri clienti hanno comportato un incremento nel 2020 nell'impiego di packaging mono-uso e, di conseguenza, nella produzione di rifiuti soprattutto plastici. Questi trend sono tuttavia da considerarsi temporanei e riconducibili all'esigenza di rispondere alle necessità dettate dalla pandemia, ma non modificano né gli impegni di lungo termine del Gruppo né la sensibilità dei propri clienti nei confronti di un consumo più responsabile. A tal proposito, nell'ottica di anticipare la nuova regolamentazione europea che a partire dal 2021 vieterà l'utilizzo del packaging mono-uso in plastica, il Gruppo promuove lo svolgimento di attività di ricerca finalizzate alla predisposizione di un nuovo assortimento di prodotti (tra cui posate, piatti, imballaggi per l'asporto, bicchieri e cannucce) realizzati interamente con materiali sostenibili, compostabili e riciclati.

HSMHost riceve l'Aviation Environmental Excellence Award

Il programma *Startsomewhere*, implementato dalla Business Unit Nord America, si pone l'obiettivo di comunicare efficacemente ai collaboratori l'importanza del loro contributo alla sostenibilità ambientale e di assicurare che le pratiche più sostenibili e innovative siano attuate in tutti i suoi ristoranti e uffici. Grazie all'iniziativa, il Seattle Port ha riconosciuto a HSMHost l'Aviation Environmental Excellence Award, premio che onora le aziende che hanno dimostrato eccellenti

performance ambientali e una forte leadership nel supportare l'aeroporto internazionale di Seattle-Tacoma (SEA) nel raggiungimento dei propri obiettivi di sostenibilità. Il programma *Startsomewhere* prevede donazioni di eccedenze alimentari, un ampio ricorso a pratiche virtuose nella gestione dei rifiuti, donazioni di elementi di arredo per ristoranti e iniziative di riduzione dell'utilizzo di plastica monouso e dei consumi energetici.

GESTIONE DELLE ECCELENZE ALIMENTARI

I sistemi interni di gestione, sviluppati e affinati negli anni grazie all'esperienza e alla tecnologia, permettono ad Autogrill di calcolare, con un margine di errore relativamente basso, il flusso di clienti che ogni locale, ogni giorno dell'anno, deve essere pronto ad accogliere. Per combattere e ridurre al minimo gli sprechi alimentari, Autogrill lavora costantemente su diversi fronti. Da un lato il Gruppo si impegna a massimizzare l'efficienza dei processi di back-end, quali la definizione delle ricette e la preparazione dei prodotti, e dall'altro si attiva per elaborare sempre nuove strategie e iniziative per ridurre al minimo gli sprechi dovuti alle eccedenze, quali un'attenta pianificazione delle produzioni, iniziative di sensibilizzazione nei confronti dei consumatori e partnership con organizzazioni esterne.

A fronte di questo le inevitabili eccedenze, come già anticipato, sono oggetto di donazione, ove possibile, a banchi alimentari, o sono offerti a fine giornata a prezzo scontato. In alcuni Paesi europei è in funzione inoltre la collaborazione con la app "Too Good To Go", attiva nella lotta allo spreco alimentare.

Durante il 2020, a causa della chiusura dei punti vendita e del crollo delle vendite dovuti alla pandemia, sono stati ulteriormente incrementati i controlli e le rilevazioni da parte del Gruppo sui livelli di scorte e sui prodotti alimentari in scadenza, in modo da ridurre al massimo gli sprechi e, nel rispetto delle normative vigenti, provare ad incrementare la tempestività delle donazioni ad associazioni e dipendenti. Tra le ulteriori misure adottate figurano la razionalizzazione dell'offerta commerciale, la redistribuzione della merce presente nei magazzini verso i punti vendita operativi, la stipula di accordi con i fornitori per il reso dello stock ad alto rischio di invenduto e l'adeguamento dei meccanismi di offerte nei punti vendita in funzione delle scorte attualmente presenti e in eccedenza nei magazzini.

Il nuovo concept olandese Soup & Bakery di De Verspillingsfabriek ottiene l'Innovation Award

Nell'ambito degli Schiphol Business Awards conferiti dal Royal Schiphol Group, quest'anno HSMHost International ha ricevuto due premi. Insieme al Team Spirit Award, ottenuto dal team di "chef del futuro" che opera presso i ristoranti olandesi in qualità di ambasciatori dell'ospitalità nel settore F&B, l'Innovation Award è stato conferito al nuovo *concept* olandese sostenibile *Soup & Bakery* di De Verspillingsfabriek. Il punto vendita, che serve piatti a base di prodotti che sarebbero stati destinati allo scarto presso l'aeroporto di Amsterdam Schiphol, rappresenta il perfetto esempio di sostenibilità dimostrando come sia possibile impiegare in modo innovativo

materie prime e talento per ideare nuove soluzioni sostenibili.

A partire dal 2020, inoltre, HSMHost International ha introdotto nel proprio menu presso l'aeroporto di Amsterdam Schiphol l'acqua minerale locale Sourcy di Vrumona, confezionata in bottiglie in plastica riciclata al 100% (rPET). In linea con questa iniziativa, altre seguiranno nel corso del 2021 per stimolare i viaggiatori a loro volta al riciclo delle bottiglie, dando un importante contributo agli obiettivi di sostenibilità di "zero rifiuti" ed economia circolare stabiliti per il 2030 da HSMHost International.

1.6.5 PRODUCT: QUALITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI E CENTRALITÀ DEL CLIENTE



Il Gruppo Autogrill si impegna a garantire, ogni giorno, la sicurezza e qualità dei prodotti serviti, dalla materia prima al prodotto finito, seguendo idonei standard nei processi di preparazione e utilizzando ingredienti di qualità, nel rispetto di tutte le normative locali e gli standard approvati in termini di sicurezza alimentare. In particolare, il Gruppo richiede che la preparazione dei prodotti venga svolta in condizioni igienico-sanitarie idonee e si impegna a coinvolgere tutti i collaboratori che operano nei punti vendita in attività di sensibilizzazione e condivisione delle norme e delle condizioni stabilite dal Gruppo. Offrire prodotti di qualità per Autogrill significa anche promuovere e tutelare la sicurezza alimentare lungo tutta la filiera. In tale contesto il Gruppo promuove lo sviluppo di concept, menu e ricette elaborate con prodotti che siano sicuri e nutrienti nel rispetto delle diverse necessità e delle preferenze alimentari.

L'attenzione alla centralità del cliente ha assunto un ruolo ancora più importante alla luce della diffusione della pandemia. Per tenere il cliente costantemente aggiornato sulle iniziative implementate per la gestione della pandemia e sulle nuove modalità di fruizione dei servizi, assicurando al contempo la conformità normativa, il Gruppo ha tempestivamente provveduto ad esporre materiali informativi nei punti vendita. La comunicazione al cliente si è focalizzata principalmente sulla condivisione dei protocolli e delle linee guida Covid-19 applicate dal Gruppo, sull'illustrazione dei metodi di pagamento e ordinazione contactless disponibili nei punti vendita, e sulla descrizione delle buone norme di comportamento e igiene da osservare nei punti vendita. Autogrill ha affidato agli stessi dipendenti un ruolo decisivo nel processo di comunicazione con i clienti, quali attori chiave nella creazione di un clima di fiducia reciproca.

Per comunicare con i propri clienti, rispondere alle loro domande e riepilogare le iniziative intraprese e gli alti standard di sicurezza adottati, il Gruppo si è inoltre avvalso di vari canali di comunicazione tra cui sito internet aziendale, siti web predisposti ad hoc, social media, campagne pubblicitarie e spot radiofonici.

Gli spazi dei punti vendita sono stati inoltre ripensati al fine di garantire il rispetto del distanziamento sociale attraverso, ad esempio, l'istituzione di un limite massimo di commensali per tavolo, la riorganizzazione della disposizione di tavoli e posti a sedere, la riduzione dello staff presente nei punti vendita e, come previsto da alcune normative locali, l'implementazione di sistemi di tracciamento per la raccolta e la conservazione dei dati dei clienti che hanno fatto visita ai punti vendita.

GRI Standard
102-43, 102-44,
103-2, 103-3

CONSUMATORI: ENGAGEMENT E QUALITÀ DEI SERVIZI

Autogrill promuove l'ascolto dei bisogni e delle aspettative dei propri clienti, nonché lo sviluppo di prodotti e servizi innovativi in grado di soddisfare le richieste della società nel lungo periodo. Si ricercano costantemente nuovi trend di consumo per cogliere spunti di innovazione con l'obiettivo di accrescere il livello di eccellenza della food experience nei canali del viaggio e perseguire il più alto grado di soddisfazione dei clienti e di tutti gli stakeholder.

In tutti i Paesi di presenza del Gruppo sono attivi servizi di ascolto e care dei clienti, attraverso i quali si registrano i feedback e vengono raccolti e gestiti eventuali reclami. I dipendenti della rete ricevono adeguata formazione in questo ambito, imparando a gestire le situazioni più critiche e intervenendo tempestivamente, secondo le direttive in essere.

Al fine di monitorare le variazioni che la diffusione della pandemia ha comportato nelle esigenze e nelle preferenze di consumo dei clienti, sono state effettuate analisi del contesto di riferimento, anche grazie a studi e fonti informative di vario genere, ed è stato favorito lo scambio di insight e best practice all'interno del Gruppo nonché tra Autogrill e i suoi partner commerciali. Non meno importante, si è proceduto all'osservazione diretta delle nuove abitudini di acquisto e consumo e alla richiesta diretta di feedback, adeguando di conseguenza offerta commerciale e business model per poter continuare ad offrire un'esperienza di acquisto piacevole (ad esempio, alla luce del desiderio di ridurre il tempo trascorso al chiuso ed evitare luoghi affollati) nel rispetto delle normative vigenti.

Il Gruppo ha adeguato l'assortimento dei prodotti alle nuove modalità di consumo, sempre più orientate verso l'asporto e la preferenza per prodotti preconfezionati e in formato snack o "da viaggio"; semplificandone la complessità e la varietà alla luce dell'affermazione di trend di consumo "*back to basics*". Si è inoltre provveduto alla predisposizione di nuove aree all'esterno dei punti vendita per una consumazione in sicurezza, alla sostituzione delle stoviglie con packaging monouso per il take-away, alla chiusura di buffet e postazioni self-service, all'attuazione talvolta del servizio di consegna a domicilio e, come meglio approfondito in seguito, al potenziamento dell'utilizzo delle tecnologie digitali, tra cui piattaforme per effettuare ordinazioni online o tramite app e modalità di pagamento elettroniche o contactless.

DIGITALIZZAZIONE E INNOVAZIONE DEI SERVIZI

GRI Standard
103-2, 103-3

Negli anni, la digitalizzazione è stata utilizzata per migliorare l'esperienza dei consumatori, potenziando da un lato la comunicazione commerciale grazie all'utilizzo di schermi che trasmettono contenuti foto e video in grado di personalizzare i messaggi in base ai momenti della giornata e ai target di clientela. Similmente, la fase di ordine e acquisto è progressivamente potenziata grazie all'utilizzo di tecnologie digitali quali l'utilizzo di app dedicate, pagamenti virtuali e l'inserimento di kiosk digitali. Negli Stati Uniti, inoltre, è attivo il *Network Operation Center*, un sistema per garantire i massimi livelli di sicurezza dei pagamenti elettronici, assicurando la migliore esperienza del cliente per tutti i servizi collegati alle reti Wi-Fi offerti nella maggior parte dei punti vendita Autogrill.

Le misure di prevenzione necessarie per evitare la diffusione del contagio, tra le quali il distanziamento sociale, hanno richiesto un adattamento rapido dei modelli di business e delle attività in base alle nuove esigenze dei viaggiatori, ai cambiamenti nella loro mobilità e nei loro comportamenti d'acquisto, preservando da una parte lo stesso livello di servizio di sempre e soddisfacendo dall'altra le aspettative di sicurezza dei consumatori. Le novità hanno portato a un maggior sviluppo della spesa veloce e all'accelerazione dei metodi di pagamento digitali, progettando soluzioni innovative e tecnologiche per continuare a garantire un'esperienza di qualità ai viaggiatori.

Tra le iniziative promosse dal Gruppo nell'ambito della digitalizzazione vi è l'utilizzo di QR Code, posizionati in punti strategici e ben visibili all'interno e nelle vicinanze dei punti vendita, e di app. Questi metodi permettono di consultare i menu ed effettuare l'ordinazione del pasto dall'esterno del locale tramite smartphone, pagare con metodi digitali e ricevere una notifica al momento del ritiro, minimizzando così la permanenza del cliente nel punto vendita. È stato poi incentivato il ricorso ai kiosk digitali e

automatici per ordinare in modalità self-service, tra cui si segnala l'avvio di una sperimentazione per un concept totalmente self-service che preveda offerta take-away, dispositivo di "self check-out" abilitato a metodi di pagamenti digitali e macchina del caffè sbloccata automaticamente al completamento dell'acquisto. In ultimo, è stata migliorata la collaborazione con i partner commerciali attivi nel servizio di delivery, laddove questo viene offerto, al fine di garantire una più efficiente e tempestiva coordinazione nell'evasione e consegna degli ordini.

GRI Standard
103-2, 103-3,
403-7, 416-1

QUALITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI

Il Gruppo Autogrill ha la primaria responsabilità di garantire, ogni giorno, la sicurezza e qualità dei prodotti serviti, dalla materia prima al prodotto finito, seguendo idonei standard nei processi di preparazione e utilizzando ingredienti di qualità, nel rispetto di tutte le normative locali e gli standard approvati in termini di sicurezza alimentare.

La qualità e la sicurezza dei prodotti venduti nei punti vendita sono garantite tramite un Sistema di Gestione che comincia già dalla selezione dei fornitori e si fonda sulla forte condivisione di valori e obiettivi tra il Gruppo e i suoi partner commerciali. A questo scopo sono stati studiati piani di verifica periodici effettuati sui fornitori tramite screening svolti attraverso diverse modalità: questionari, raccolta di informazioni (dirette o indirette), campionature e piani di audit annuali. A queste tipologie di assessment e controlli si aggiunge un piano di autocontrollo nell'ambito del Sistema di Gestione adottato nei diversi Paesi, che consiste in un insieme di procedure eseguite sui punti vendita e coordinate centralmente, finalizzate a garantire il rispetto di tutti gli standard igienico-sanitari. I risultati degli audit relativi all'H.A.C.C.P.³⁸ svolti sui locali rientrano nel sistema di MBO³⁹ dei direttori dei punti vendita stessi. In Nord America il Gruppo adotta un programma di controlli di qualità e sicurezza alimentare condotti da una società terza basati sui regolamenti del *Food and Drug Administration Food Code* negli Stati Uniti e sul *Safe Food for Canadians Act* in Canada. Ogni locale riceve un controllo senza preavviso almeno due volte l'anno, in seguito al quale il dipartimento di Assicurazione Qualità rivede gli audit e segue l'implementazione dei piani di miglioramento proposti dagli stessi Direttori dei punti vendita.

I fornitori diretti sono inoltre sottoposti a valutazioni preventive per accertare il grado di rispetto degli standard di qualità definiti dalla società secondo le procedure H.A.C.C.P. che prevedono accurate analisi microbiologiche, merceologiche e chimico-fisiche lungo tutta la supply chain, realizzate con una frequenza definita in funzione del grado di rischio valutato. Il Gruppo, in qualità di gestore di marchi in licenza, è a sua volta oggetto di audit da parte dei brand partner così come dei concedenti. La formazione dei collaboratori sulle norme della sicurezza alimentare e dei processi H.A.C.C.P. completa il processo di controllo del Gruppo.

Il sistema di gestione della qualità dei prodotti del Gruppo, già ampiamente integrato di tutte le più stringenti normative nazionali e locali, ha permesso fin da subito di operare in completa sicurezza, integrando alcune precauzioni aggiuntive al fine di prevenire ulteriormente il rischio di contaminazioni e la diffusione del contagio, tra cui l'obbligo per i dipendenti preposti alla preparazione degli alimenti di utilizzare mascherine, guanti e/o visiere. Numerosi punti vendita del Gruppo sono stati sottoposti a diversi controlli sui protocolli Covid adottati, da parte sia di entità interne che esterne ad Autogrill, tra cui enti governativi e autorità di certificazione o controllo: tutte le ispezioni hanno riportato esiti positivi e le aree di miglioramento eventualmente individuate sono state prontamente affrontate e risolte.

38 H.A.C.C.P.: *Hazard Analysis and Critical Control Points*, traducibile in analisi dei pericoli e punti di controllo critici

39 MBO: *Management by Objectives*

CORRETTA ED EQUILIBRATA ALIMENTAZIONE

GRI Standard
103-2, 103-3

Il Gruppo promuove lo sviluppo di concept, menu e ricette elaborati con prodotti che siano sicuri e nutrienti nel rispetto delle diverse necessità e preferenze alimentari, in linea con le esigenze e i gusti dei consumatori. I trend di consumo evidenziano infatti come negli anni si stia sviluppando sempre più la preferenza per stili di vita sani ed equilibrati, a partire dall'alimentazione. In questo contesto, Autogrill interpreta i bisogni del viaggiatore per rispondere con velocità alla complessità dei cambiamenti, traducendoli in un'offerta innovativa.

Nel portafoglio vengono introdotti concept dedicati a un'offerta equilibrata e bilanciata (come ad esempio Leon e La Place), mentre nei punti vendita esistenti vengono elaborate soluzioni basate sulla ricerca di ingredienti semplici e genuini e menu equilibrati insieme a nutrizionisti e divulgatori scientifici. Ad esempio, nel corso dell'anno la Business Unit Nord America ha intrapreso varie iniziative per espandere il concept "Eat Well. Travel Further", introducendo nel menu nuovi piatti sani e nutrienti in linea con un'alimentazione plant-based. Vengono inoltre sviluppate collaborazioni esterne per garantire la fornitura di prodotti senza glutine di qualità così come proposte biologiche. Il Gruppo non ha inoltre dimenticato le esigenze di chi si astiene dal mangiare carne o altri alimenti di origine animale, offrendo molteplici soluzioni vegetariane e vegane e introducendo anche appositi bollini per identificare in alcuni Paesi, dove rilevante, i prodotti "halal".

ANIMAL WELFARE

Il Gruppo riconosce la propria responsabilità nel promuovere il rispetto e la tutela del benessere animale (c.d. "animal welfare"), quale elemento fondamentale per garantire la sicurezza e la qualità dei prodotti serviti. Con particolare attenzione ai diversi mercati e contesti in cui opera, Autogrill si impegna a promuovere approvvigionamenti sostenibili e responsabili nel rispetto di principi fondamentali del benessere animale secondo leggi, regolamenti e best practice condivise a livello internazionale. In Italia, per i punti vendita a gestione diretta e per i marchi di proprietà, Autogrill utilizza solo uova in guscio e preparati a base uovo provenienti almeno da galline allevate a terra. La società, in Italia, è stata una delle prime del settore ad adottare una pratica che nel 2009 le ha consentito di ricevere il Premio *Good Egg di Compassion in World Farming*, la maggiore organizzazione internazionale per il benessere degli animali di allevamento, per l'impegno a utilizzare solo uova in guscio provenienti da galline non allevate in gabbia.

In Nord America e in Europa la Società si è impegnata a passare all'utilizzo di uova provenienti da galline allevate a terra entro il 2025. In Olanda è stato siglato un accordo con un'azienda agricola biologica a impatto zero che garantisce i più elevati standard di benessere animale nei suoi allevamenti.

INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE DI PRODOTTO

GRI Standard
103-2, 103-3

Il rispetto delle normative di riferimento sulla comunicazione relativa al contenuto degli alimenti è garantito in tutti i Paesi in cui il Gruppo opera, con particolare attenzione per le informazioni relative agli allergeni e al contributo ad un'alimentazione equilibrata. Negli Stati Uniti, ad esempio, in conformità alle regolamentazioni federali emanate dalla US Food and Drug Administration, tutti i prodotti preconfezionati della formula grab and go contengono le indicazioni sugli allergeni e sul contenuto nutrizionale e calorico, similmente a quanto avviene nei Paesi del Nord Europa. In ogni negozio dell'area International, infine, gli opuscoli sugli allergeni sono integrati da informazioni aggiuntive, tra cui la presenza di glutine e latticini, e per alcuni prodotti è possibile ricevere i dati direttamente tramite il codice a barre.

In tutti i Paesi in cui opera, Autogrill rispetta fermamente tutte le normative relative alla vendita e somministrazione di alcolici e tabacco, per contribuire al consumo responsabile di questi prodotti. In Nord America è stato sviluppato un programma dedicato (*Serve Safe Alcohol*) destinato a tutti gli operatori per la corretta somministrazione delle bevande alcoliche. Nei punti vendita statunitensi, inoltre, la comunicazione commerciale è supportata dalla campagna “*We ID*”, che invita tutti i clienti a presentare un documento di riconoscimento al momento dell’acquisto di alcolici.

LE PRINCIPALI CERTIFICAZIONI

Il Gruppo vede nell’ottenimento di certificazioni riconosciute il successo dei propri modelli di Gestione ed un ulteriore stimolo a lavorare in una logica di miglioramento continuo.

Certificazione	Perimetro
ISO 9001:2015 sui Sistemi di Gestione Qualità	Italia: Autogrill Italia S.p.A. e Nuova Sidap
ISO 22000 sulla Sicurezza Alimentare	Italia: Autogrill Italia S.p.A (sede e siti MAO), Grecia: Autogrill Hellas EPE
ISO 9001:2015 relativa a: Erogazione di servizi di Technical project Management	Italia: Autogrill Italia S.p.A. Grecia: Autogrill Hellas EPE
BS OHSAS 18001:2007, UNI ENI ISO 450001	Italia: Autogrill Italia S.p.A. – sede e locali in aeroporto
Certificazione Halal rilasciata dal MUI (Majelis Ulama Indonesia)	Pizza Hut aeroporto di Bali, locali aeroporto di Bangalore (HMSHost International), Majia Sumai (China), Pizza Hut e Burger King a Jakarta, punti vendita aeroporto di Bangalore e Hyderabad (HMSHost International)
Diverse Food Safety program (Sicurezza Alimentare)	Punti vendita a Bali (HMSHost International), Punti vendita aeroporto di Schipol (HMSHost International)
FSSAI (Food Safety and Standards Authority of India)	Punti vendita aeroporto di Bangalore e Hyderabad (HMSHost International)
NVWA (Netherlands Food and Consumer Product Safety Authority)	Punti vendita aeroporto di Schipol (HMSHost International)
EIQA Irish food safety quality awards	HMSHost Ireland
IMQ Covid-19 Restriction	Italia: sede di Rozzano e punti vendita

GRI Standard
103-2, 103-3,
102-9, 102-12,
308-1, 414-1

GESTIONE RESPONSABILE DELLA CATENA DI FORNITURA

Il Gruppo Autogrill favorisce la creazione di rapporti stabili e di lungo periodo basati sui principi di trasparenza, integrità, imparzialità ed equità contrattuale, favorendo, laddove possibile, l’approvvigionamento da fornitori a livello nazionale così da generare impatti positivi nei Paesi in cui opera. La catena di fornitura di Autogrill è principalmente costituita dai fornitori di alimenti e bevande, dove per gli alimenti freschi l’approvvigionamento è soprattutto locale, mentre per le categorie più generaliste il Gruppo tende a valorizzare la propria dimensione multinazionale avviando progetti di fornitura estesi a più Paesi. A questi si affianca un numero ridotto di fornitori di beni tecnici e di servizi (quali la manutenzione e la pulizia). I processi di approvvigionamento e i rapporti di partnership con i fornitori sono guidati dalle Direzioni Procurement e da specialisti presenti presso le sedi centrali dei diversi Paesi, con il supporto di alcuni di intermediari specializzati oltre che delle catene di fornitura dei brand partner.

È nell’interesse di Autogrill predisporre strumenti di valutazione per verificare l’idoneità dei fornitori in vista della continuità del rapporto, sia sul piano etico sia su quello legato alla qualità e alla sicurezza dei prodotti. Per questo motivo il Gruppo si è dotato delle *Group Supply Chain Sustainability Guidelines*, sviluppate con il supporto della Fondazione Global Compact Network Italia, che definisce gli standard generali

per la valutazione dei fornitori e i principi base che caratterizzano l'approccio del Gruppo per una gestione sostenibile della catena di approvvigionamento (*Supply Chain Management Approach*).

A tutti i fornitori viene richiesto di sottoscrivere il Codice Etico di Gruppo quale parte del processo di qualifica o uno specifico *Supplier Code of Conduct* in Nord America. Tale processo si applica ai fornitori con cui il Gruppo ha una relazione diretta e a eventuali intermediari che supportano le società nella gestione degli approvvigionamenti. L'Area International ha, inoltre, integrato le *Supply Chain Sustainability Guidelines* in tutti i nuovi contratti di fornitura. In Italia, secondo quanto richiesto dalla certificazione SA8000, i fornitori devono impegnarsi a rispettare i requisiti della certificazione. È importante sottolineare come, soprattutto in quei Paesi dove non è possibile svolgere audit sulla qualità dei fornitori, il rischio relativo alla catena di fornitura è gestito prediligendo compagnie di grandi dimensioni, già certificate e sottoposte ad audit esterni.

La gestione della pandemia da Covid-19 ha portato il Gruppo ad effettuare tutte le adeguate verifiche al fine di monitorare l'eventuale presenza di interruzioni nella catena di fornitura causate dall'emergenza sanitaria, in seguito alle quali non sono tuttavia emerse criticità. Sono state inoltre effettuate valutazioni per identificare i prodotti di primaria importanza all'interno dell'assortimento di cui garantire una fornitura costante e, in generale, monitorare i livelli delle scorte di magazzino. A fronte della difficoltà di prevedere i livelli di afflusso dei clienti, a causa della pandemia è aumentato infatti il rischio di invenduto, al cui proposito il Gruppo ha promosso il raggiungimento di accordi con i fornitori per organizzare il reso dello stock. Laddove necessario si è inoltre provveduto alla ricerca di potenziali acquirenti alternativi a cui destinare la merce invenduta o prossima alla scadenza, nonché di soluzioni volte a garantire maggiore flessibilità alla catena di fornitura (ad esempio, richiedendo ai fornitori modifiche nella grammatura di alcuni prodotti o nelle quantità acquistate).

In ultimo, al fine di garantire la salute e sicurezza dei propri dipendenti e clienti, il Gruppo ha provveduto a stipulare accordi commerciali volti a garantire la tempestiva fornitura di referenze utili alla prevenzione del contagio. Le attività relative alla fornitura di DPI e altri materiali similari ricadono sotto le responsabilità del process owner identificato in ogni paese per la gestione dell'emergenza, con il supporto delle funzioni addette alla Qualità e agli Acquisti. Laddove opportuno, sono stati applicati criteri aggiuntivi rispetto ai criteri di approvvigionamento ordinari previsti per gli acquisti del Gruppo quali la presenza di certificazioni o di determinate specifiche di prodotto.

1.6.6 I DATI SOCIALI E AMBIENTALI DEL GRUPPO AUTOGRILL

GRI Standard
102-8, 405-1

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI PER ETÀ, GENERE, CATEGORIA PROFESSIONALE

(n.)	2020				2019				2018			
	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale
TOTALE DIPENDENTI	11.662	13.498	5.932	31.092	33.113	16.920	12.028	62.061	32.030	16.624	11.398	60.052
Di cui donne	7.423	8.650	2.891	18.964	20.575	10.637	6.021	37.233	19.581	10.417	5.699	35.697
	64%	64%	49%	61%	62%	63%	50%	60%	61%	63%	50%	59%
SEDI	276	611	481	1.368	603	682	711	1.996	604	651	731	1.986
Top Manager	16	37	41	94	19	42	46	107	86	40	47	173
Donne	4	7	9	20	7	8	9	24	34	5	7	46
< 30 anni	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tra 30 e 50 anni	0	19	23	42	5	20	28	53	38	19	31	88
> 50 anni	16	18	18	52	14	22	18	54	48	21	16	85
Senior Manager	63	48	49	160	77	51	55	183	128	47	59	234
Donne	23	14	19	56	27	16	22	65	55	18	24	97
< 30 anni	0	0	1	1	0	2	2	4	1	2	2	5
Tra 30 e 50 anni	24	31	38	93	36	35	45	116	77	32	48	157
> 50 anni	39	17	10	66	41	14	8	63	50	13	9	72
Manager	98	147	125	370	177	166	151	494	172	162	134	468
Donne	45	77	58	180	81	83	70	234	74	84	64	222
< 30 anni	1	3	17	21	7	7	21	35	10	8	15	33
Tra 30 e 50 anni	60	96	95	251	108	113	118	339	108	115	111	334
> 50 anni	37	48	13	98	62	46	12	120	54	39	8	101
Impiegati	99	379	266	744	330	423	459	1.212	218	402	491	1.111
Donne	65	236	136	437	206	269	241	716	149	260	207	616
< 30 anni	9	37	79	125	35	52	206	293	35	48	233	316
Tra 30 e 50 anni	51	208	171	430	180	234	230	644	112	233	237	582
> 50 anni	39	134	16	189	115	137	23	275	71	121	21	213

(n.)	2020				2019				2018			
	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale
PUNTI VENDITA	11.386	12.887	5.451	29.724	32.510	16.238	11.317	60.065	31.426	15.973	10.667	58.066
Area Manager	131	67	70	268	136	64	95	295	137	56	80	273
Donne	43	15	15	73	40	14	18	72	41	10	15	66
< 30 anni	1	1	4	6	0	0	8	8	0	0	8	8
Tra 30 e 50 anni	63	42	62	167	68	38	81	187	66	36	70	172
> 50 anni	67	24	4	95	68	26	6	100	71	20	2	93
Direttori Punti Vendita	505	503	221	1.229	1.254	549	290	2.093	1.219	517	243	1.979
Donne	249	187	87	523	596	203	111	910	577	178	91	846
< 30 anni	51	17	46	114	183	22	74	279	155	19	64	238
Tra 30 e 50 anni	303	345	160	808	733	373	201	1.307	708	361	168	1.237
> 50 anni	151	141	15	307	338	154	15	507	356	137	11	504
Manager	289	495	237	1.021	744	520	336	1.600	858	533	481	1.872
Donne	140	271	90	501	396	283	131	810	501	270	191	962
< 30 anni	22	62	80	164	179	83	130	392	245	91	200	536
Tra 30 e 50 anni	187	303	145	635	406	320	192	918	449	322	260	1.031
> 50 anni	80	130	12	222	159	117	14	290	164	120	21	305
Responsabili di Servizio	841	1.938	1.074	3.853	2.873	1.999	1.646	6.518	3.311	2.118	1.121	6.550
Donne	592	1.178	569	2.339	1.966	1.228	852	4.046	2.237	1.309	536	4.082
< 30 anni	254	237	509	1.000	1.144	272	892	2.308	1.402	297	651	2.350
Tra 30 e 50 anni	405	1.240	516	2.161	1.244	1.306	703	3.253	1.333	1.376	451	3.160
> 50 anni	182	461	49	692	485	421	51	957	576	445	19	1.040
Collaboratori Pluriservizio	9.620	9.884	3.849	23.353	27.503	13.106	8.950	49.559	25.901	12.749	8.742	47.392
Donne	6.262	6.665	1.908	14.835	17.256	8.533	4.567	30.356	15.913	8.283	4.564	28.760
< 30 anni	2.948	1.555	2.504	7.007	11.718	3.316	6.667	21.701	11.117	3.027	6.746	20.890
Tra 30 e 50 anni	3.655	5.708	1.100	10.463	9.563	7.059	1.959	18.581	8.848	6.911	1.722	17.481
> 50 anni	3.017	2.621	245	5.883	6.222	2.731	324	9.277	5.936	2.811	274	9.021
Categorie protette/ dipendenti con disabilità	0	447	48	495	n/a	488	73	561	n/a	535	61	596

I dati rappresentano una fotografia dell'organico del Gruppo al 31.12.2020. Le variazioni nel triennio sono riconducibili all'andamento dell'operatività causato dalla pandemia Covid-19. Per il Nord America le informazioni sui dipendenti appartenenti a categorie protette non sono disponibili per le normative locali sulla privacy.

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE⁴⁰

(n.)	2020				2019				2018			
	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale
Totale dipendenti	11.662	13.498	5.932	31.092	33.113	16.920	12.028	62.061	32.030	16.624	11.398	60.052
Di cui donne	7.423	8.650	2.891	18.964	20.575	10.637	6.021	37.233	19.581	10.417	5.699	35.697
	64%	64%	49%	61%	62%	63%	50%	60%	61%	63%	50%	59%
Dipendenti tempo indeterminato	11.662	13.229	4.206	29.097	33.113	14.503	6.356	53.972	32.030	13.720	5.692	51.442
Di cui donne	7.423	8.496	2.326	18.245	20.575	9.181	3.407	33.163	19.581	8.736	3.003	31.320
Dipendenti tempo determinato	0	269	1.726	1.995	n/a	2.417	5.672	8.089	n/a	2.904	5.706	8.610
Di cui donne	0	154	565	719	n/a	1.456	2.614	4.070	n/a	1.681	2.696	4.377
Dipendenti full-time	9.895	6.131	3.973	19.999	26.791	6.942	7.553	41.286	25.410	7.396	7.122	39.928
Di cui donne	6.231	3.163	1.595	10.989	16.438	3.624	3.174	23.236	15.455	3.771	3.050	22.276
Dipendenti part-time	1.767	7.367	1.959	11.093	6.322	9.978	4.475	20.775	6.620	9.228	4.276	20.124
Di cui donne	1.192	5.487	1.296	7.975	4.137	7.013	2.847	13.997	4.126	6.646	2.649	13.421

ORE MEDIE DI FORMAZIONE PRO-CAPITE PER CATEGORIA DI DIPENDENTE⁴¹

Gruppo (ore)	2020	2019	2018	Gruppo (ore)	2020	2019	2018
SEDI				PUNTI VENDITA			
Top Manager	6,2	14,4	8,3	Area Manager	11,8	21,6	15,3
Donne	10,3	25,0	11,2	Donne	11,7	15,1	8,8
Uomini	5,1	11,9	7,3	Uomini	11,8	23,4	17,3
Senior Manager	7,6	8,0	10,2	Direttori Punti Vendita	12,7	38,3	31,8
Donne	16,0	10,0	11,0	Donne	8,8	33,4	28,5
Uomini	3,6	6,9	9,7	Uomini	15,5	42,1	34,3
Manager	9,5	7,2	12,9	Manager	13,1	30,4	32,2
Donne	11,8	8,3	15,3	Donne	12,0	30,3	27,5
Uomini	7,4	6,2	10,7	Uomini	14,0	30,6	37,1
Impiegati	5,2	6,7	9,3	Responsabili di Servizio	8,8	37,5	35,1
Donne	5,5	6,9	8,9	Donne	8,2	37,9	35,0
Uomini	4,9	6,3	9,7	Uomini	9,6	36,9	35,1
				Collaboratori Pluriservizio	6,0	41,7	18,0
				Donne	5,3	43,4	17,8
				Uomini	7,4	39,1	18,4

La variazione nelle ore di formazione è riconducibile al forte impatto dell'emergenza sanitaria nell'operatività del Gruppo. Inoltre, i programmi di formazione sono stati costituiti, per la maggior parte, da formazione continua nei punti vendita per la

40 La definizione di tempo determinato non è applicabile in Nord America in quanto i collaboratori sono categorizzati secondo la legislazione nazionale vigente ("At-will employment") secondo cui entrambe le parti possono recedere dal rapporto di lavoro in qualsiasi momento

41 I dati ad oggi disponibili sono in parte stimati sulla base del piano di formazione individuale previsto per i neoassunti. Non sono incluse nei dati le società di recente acquisizione Stellar Partners Inc. e Le CroBag GmbH. Non sono inoltre inclusi i dati di Autogrill Austria perché temporaneamente non disponibili

corretta gestione dei protocolli di sicurezza e di gestione dell'emergenza sanitaria, che non sempre è stato possibile tracciare correttamente. Nel calcolo inoltre non sono incluse le numerose ore di formazione e sensibilizzazione erogate via webinar dalla Business Unit, poiché svolte senza la possibilità di effettiva tracciatura.

NUOVI ASSUNTI E CESSATI

GRI Standard 401-1

	2020				2019				2018			
	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa ⁴²	International	Totale
Assunti (n.)	7.115	1.960	1.969	11.044	27.692	9.746	9.013	46.451	24.256	9.731	8.751	42.738
Donne	4.556	1.082	1.002	6.640	17.835	5.688	4.406	27.929	15.057	5.702	4.393	25.152
Uomini	2.559	878	967	4.404	9.857	4.058	4.607	18.522	9.199	4.029	4.358	17.586
< 30 anni	4.480	1.276	1.595	7.351	18.906	5.765	7.186	31.857	17.177	5.838	7.204	30.219
Tra 30 e 50 anni	1.861	587	344	2.792	6.863	3.479	1.635	11.977	5.602	3.424	1.395	10.421
> 50 anni	774	97	30	901	1.923	502	192	2.617	1.477	469	152	2.098
Cessati (n.)	27.645	5.524	8.045	41.214	24.415	9.976	8.056	42.447	23.173	9.821	7.397	40.391
Donne	17.083	3.172	4.137	24.392	15.524	5.874	3.941	25.339	14.325	5.761	3.785	23.871
Uomini	10.562	2.352	3.908	16.822	8.891	4.102	4.115	17.108	8.848	4.060	3.612	16.520
< 30 anni	13.231	2.708	5.964	21.903	16.242	5.435	6.395	28.072	15.976	5.326	6.078	27.380
Tra 30 e 50 anni	9.429	2.208	1.900	13.537	6.160	3.597	1.521	11.278	5.486	3.588	1.181	10.255
> 50 anni	4.985	608	181	5.774	2.013	944	140	3.097	1.711	907	131	2.749
Turnover in ingresso (%)	57%	15%	33%	35%	84%	58%	75%	75%	76%	59%	77%	71%
Donne	57%	13%	35%	34%	87%	53%	73%	75%	77%	55%	77%	70%
Uomini	58%	18%	32%	36%	79%	65%	77%	75%	74%	65%	76%	72%
< 30 anni	124%	67%	49%	84%	143%	154%	90%	127%	132%	167%	91%	124%
Tra 30 e 50 anni	37%	7%	15%	18%	56%	37%	46%	47%	48%	36%	45%	43%
> 50 anni	20%	3%	8%	12%	26%	14%	41%	22%	20%	13%	40%	18%
Turnover in uscita (%)	237%	41%	136%	133%	74%	59%	67%	68%	72%	59%	65%	67%
Donne	230%	37%	143%	129%	75%	55%	65%	68%	73%	55%	66%	67%
Uomini	249%	49%	129%	139%	71%	65%	69%	69%	71%	65%	63%	68%
< 30 anni	403%	142%	184%	260%	122%	145%	80%	112%	123%	153%	77%	112%
Tra 30 e 50 anni	199%	28%	82%	90%	50%	38%	43%	44%	47%	38%	38%	42%
> 50 anni	137%	17%	47%	76%	27%	26%	30%	27%	23%	24%	34%	24%

Le percentuali rappresentano i tassi di turnover in ingresso e in uscita relativi ai nuovi dipendenti e sono state calcolate in relazione al totale dipendenti per ciascuna area di riferimento, genere e fascia d'età. La variabilità tra i tassi di turnover nelle diverse aree geografiche è riconducibile al diverso andamento del mercato e dell'operatività del Gruppo causato dall'emergenza sanitaria nei diversi paesi, con particolare riferimento all'area International e Nord America.

⁴² I dati 2018 dell'area Europe sono stati riesposti a seguito di un affinamento ai sistemi di reporting e di calcolo dei tassi di turnover al fine di armonizzare la raccolta dati tra le diverse aree geografiche

	2020				2019				2018			
	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale
Infortunati sul lavoro (n.)	299	335	96	730	1.176	630	307	2.113	1.122	555	291	1.968
Donne	170	212	49	431	744	391	172	1.307	703	372	164	1.239
Uomini	129	123	47	299	432	239	135	806	419	183	127	729
Indice di frequenza (IR)	17,25	28,10	12,60	19,80	28,49	29,40	22,19	27,61	28,13	25,03	22,94	26,33
Donne	16,51	30,02	14,06	20,66	30,35	29,97	28,91	30,04	30,06	28,11	28,81	29,28
Uomini	18,34	25,31	11,32	18,68	25,78	28,51	17,12	24,40	25,38	20,48	18,16	22,47
Indice di gravità	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0
Donne	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2	0,2	0,0	0,2	0,0	0,0
Uomini	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tasso di malattie professionali	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Donne	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Uomini	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

I tassi infortunistici sono calcolati solo sugli infortuni sul lavoro (sono esclusi gli infortuni in itinere)

Tasso di infortuni sul lavoro: ((numero totale di infortuni + numero totale di decessi) / totale ore lavorate) x 1.000.000

Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze: (numero totale di infortuni con gravi conseguenze / totale ore lavorate) x 1.000.000

Tasso di decessi sul lavoro: (numero totale di decessi / totale ore lavorate) x 1.000.000

I dati sul numero di infortuni e l'andamento del tasso di infortuni, riflettono l'andamento dell'anno e la riduzione del personale impiegato nei punti vendita durante l'anno.

DONAZIONI PER TIPOLOGIA E AREA GEOGRAFICA

Donazioni (€)	2020				2019				2018			
	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale
Contributi diretti	-	61.929	87.217	149.146	638	186.814	56.544	243.996	10.627	223.255	33.444	267.326
Contributi indiretti	280.160	-	2.897	283.057	520.780	-	30.526	551.306	438.142	23.968	37.542	499.653
Contributo in beni e servizi	2.542.715	606.340	70.137	3.219.192	3.387.217	109.411	19.541	3.516.169	3.268.177	360	15.950	3.284.486
Totale	2.822.875	668.269	160.251	3.651.395	3.908.635	296.225	106.611	4.311.471	3.716.946	247.583	86.936	4.051.464

Nel corso del 2020 il Gruppo ha donato oltre € 3,6m, attraverso contributi diretti (4%), indiretti (8%) e in beni e servizi (88%). Le donazioni sono prevalentemente di tipo alimentare, grazie alla collaborazione con diversi banche alimentari locali e nazionali principalmente in Nord America, proseguite anche nel 2020. Il valore dei contributi in beni e servizi in Europa beneficia dei rapporti con Banco Alimentare, per quanto riguarda la donazione delle eccedenze da magazzino.

43 Il perimetro di rendicontazione non comprende per il 2018 APAC, Germania (compresa Le CroBag), Netherlands, Stellar Partners e Canada, per il 2019 Netherlands, Germania (compresa Le CroBag), Stellar Partners e Canada e per il 2020 Stellar Partners e Canada

AMBIENTE – CONSUMI DI ENERGIA ED EMISSIONI⁴⁴GRI Standard 302-1,
305-1, 305-2

Donazioni (€)		2020				2019			2018		
		Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	Totale	Nord America	Europa	Totale
HQ + PoS											
Consumo totale di energia diretta	GJ	153.388	92.612	9.259	255.259	227.932	133.591	361.523	274.124	135.940	410.064
Da fonti non rinnovabili:											
Gas naturale	m ³	2.788.346	1.083.957	102.774	3.975.077	3.540.210	1.591.106	5.131.316	3.738.273	1.659.503	5.397.776
Gasolio	l	-	735.658	2.322	737.980	-	1.036.066	1.036.066	-	977.039	977.039
LPG	l	1.643.097	161.012	150.042	1.954.151	3.409.454	237.278	3.646.732	4.880.099	298.612	5.178.711
Propano	kg	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Da veicoli di proprietà (flotta):											
Benzina	l	-	13.363	26.140	39.503	-	5.241	5.241	-	5.598	5.598
Gasolio	l	-	445.472	6.637	452.109	-	643.392	643.392	-	639.128	639.128
Biogas	kg	-	-	917	917	-	-	-	-	-	-
Consumo totale di energia indiretta	GJ	177.350	571.884	80.722	829.956	249.792	808.899	1.058.691	357.598	851.044	1.208.642
Elettricità da fonti non rinnovabili	MWh	49.264	151.944	17.926	219.134	69.387	223.599	292.986	99.333	236.323	335.656
Elettricità da fonti rinnovabili	MWh	-	6.913	3.941	10.854	-	1.095	1.095	-	78	78
Emissioni	t CO _{2e}	32.751	56.687	10.614	100.052	46.965	79.430	126.395	64.576	86.046	150.622
Emissioni totali dirette	t CO _{2e}	8.195	5.479	521	14.195	12.380	7.960	20.340	15.064	8.076	23.140
Da fonti non rinnovabili	t CO _{2e}	8.195	4.316	447	12.959	12.380	6.279	18.659	15.064	6.385	21.449
Da veicoli di proprietà (flotta)	t CO _{2e}	-	1.163	74	1.237	-	1.681	1.681	-	1.691	1.691
Emissioni totali di energia indiretta	t CO _{2e}	24.556	51.208	10.093	85.857	34.585	71.470	106.055	49.512	77.970	127.482
Elettricità	t CO _{2e}	24.556	51.208	10.093	85.857	34.585	71.470	106.055	49.512	77.970	127.482

44 I dati ambientali non includono Stellar Partners Inc. Il calcolo secondo la metodologia "market based" non si ritiene applicabile in quanto per i contratti di fornitura elettrica, gestiti a livello di singolo Paese, il Gruppo fa riferimento ai relativi mix di mercato.

A seguito di un processo di miglioramento del sistema di rendicontazione, i dati 2018 e 2019 relativi ai consumi di energia diretta per il Nord America sono stati riesposti. La variazione ha impattato anche sui dati delle emissioni dirette. Per i dati precedentemente pubblicati si rimanda alla Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2019, su www.autogrill.com

I dati inerenti ai consumi di energia, diretti e indiretti, si riferiscono prevalentemente alle sedi e ai punti vendita lungo le autostrade, dove le utenze sono gestite direttamente dal Gruppo. L'aumento nei consumi di energia rinnovabile in Europa è dovuto alla Francia, dove l'approvvigionamento di energia elettrica è, per il 30% energia rinnovabile. L'andamento nei consumi è strettamente correlato all'andamento dell'operatività del Gruppo nei diversi paesi dovuta al diffondersi della pandemia e alla chiusura obbligatoria dei punti vendita per diversi mesi. Nelle location dove le utenze sono incluse nelle tariffe di locazione complessive, spesso non è possibile avere evidenza dei consumi effettivi; queste location, pertanto, continueranno ad essere escluse dal perimetro. Tale limitazione coinvolge principalmente gli aeroporti e i centri commerciali dell'area Nord America. I fattori utilizzati per il calcolo delle emissioni sono stati pubblicati dal Department for Business, Energy & Industrial Strategy (BEIS) nel 2015 per le emissioni indirette (in quanto complete dei diversi fattori emissivi per Paese), mentre per le emissioni dirette il più recente documento pubblicato nel 2020.

GRI Standard 306-3

AMBIENTE – RIFIUTI PRODOTTI

Modalità di smaltimento dei rifiuti prodotti (t) ⁴⁵	udm	Europa		
		2020	2019	2018
Rifiuti pericolosi		13,7	17,6	17,0
Riciclo	t	7,1	8,3	7,5
Inceneritore	t	6,6	9,3	9,5
Discarica	t			
Rifiuti non pericolosi		18.632,4	35.793,6	30.608,1
Riciclo	t	5.519,1	9.661,7	9.470,9
Inceneritore	t	4.985,6	7.954,8	7.057,6
Discarica	t	8.127,7	18.177,1	14.079,5

Per la peculiarità del business in cui il Gruppo opera, è importante segnalare come i dati puntuali inerenti allo smaltimento dei rifiuti possono essere riconducibili unicamente ai punti vendita e location dove il Gruppo dispone di un operatore privato per la gestione dei propri rifiuti. Al fine di fornire una rappresentazione più completa del perimetro di rendicontazione, il Gruppo dal 2018 ha elaborato alcune stime, prevalentemente nel canale autostradale italiano per i rifiuti gestiti dagli operatori pubblici locali. I dati sono, pertanto, parzialmente frutto di stime e non includono le location di Svizzera e Spagna dove la gestione è completamente a carico dell'ente pubblico. La variazione delle performance negli anni è quindi da considerarsi in relazione al continuo miglioramento della metodologia di calcolo. I dati di International e del Nord America non sono inclusi nel perimetro poiché la gestione dei rifiuti è prevalentemente a carico dei gestori delle infrastrutture dove il Gruppo opera.

⁴⁵ I rifiuti pericolosi includono dispositivi elettronici, batterie, scarti di olio, filtri olio, materiali assorbenti, imballaggi contenenti sostanze pericolose (derivanti dal business oil)

CREAZIONE E DISTRIBUZIONE DI VALORE ECONOMICO

GRI Standard
103-2, 103-3,
201-1, 102-43

Prospetto di determinazione del valore economico (k€)	2020	2019	2018
Valore economico generato dal Gruppo	2.271.214	5.761.530	5.215.052
Ricavi e altri proventi operativi	2.328.892	5.604.364	5.223.912
Proventi finanziari	8.394	5.147	2.061
Rettifiche di valore di attività finanziarie ⁴⁶	(13.433)	36.357	13
Svalutazione crediti	(10.545)	(1.496)	(1.859)
Svalutazioni per perdite di valore di attività materiali ed immateriali	(61.656)	(11.653)	(9.075)
Plusvalenze da cessione di attività operative	19.562	128.811	
Valore economico distribuito	2.113.638	4.933.000	4.956.642
Costi operativi riclassificati	1.359.606	3.075.627	3.253.606
Remunerazione dei collaboratori	767.712	1.652.876	1.538.525
Remunerazione dei finanziatori e azionisti ⁴⁷	97.299	125.215	99.840
Remunerazione della pubblica amministrazione ⁴⁸	(114.402)	75.522	61.119
Liberalità esterne	3.423	3.760	3.552
Valore economico trattenuto dal Gruppo	157.576	828.530	258.410
Ammortamenti	609.442	612.367	227.807
Accantonamenti	28.002	10.975	12.823
Riserve	(479.868)	205.188	17.780

⁴⁶ Per il 2019 include anche il Risultato da attività operative cessate

⁴⁷ La remunerazione degli Azionisti è rappresentata dalla quota di utili di pertinenza dell'anno di riferimento che sarà distribuita a titolo di dividendo nell'anno successivo, come da proposta del Consiglio di Amministrazione all'Assemblea degli Azionisti. Considerando l'incertezza generata dall'emergenza Covid-19, il Consiglio di Amministrazione ha deciso anche per questo esercizio di non distribuire il dividendo 2021 (relativo all'esercizio 2020) e di portare a nuovo la perdita della Capogruppo

⁴⁸ Include un provento di \$ 119m per il rimborso fiscale che la controllata HMSHost Corporation ha diritto ad ottenere, generato dal meccanismo di compensazione della perdita fiscale relativa alle federal tax per l'esercizio 2020, causata dall'impatto della pandemia da Covid-19, con gli imponibili degli anni pregressi a partire dal 2015 ("carry back"), in conformità alla norma recentemente introdotta dall'ordinamento fiscale degli Stati Uniti

Tax responsibility	Dipendenti al 31.12.2020 per area (n.)	Ricavi - Totali per area	Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa) (k€)	Imposte sul reddito maturate
Italia				
Italia	9.734	1.566.190	2.672	5.560
Altri Paesi Europei				
Austria			1	1
Belgio			471	453
Francia			2.004	883
Germania			67	383
Grecia			(14)	180
Slovenia	7.186	757.215	7	1
Spagna			-	-
Svizzera			1.692	1.683
Repubblica Ceca			31	28
Polonia			-	-
International				
Emirati Arabi Uniti			-	-
Australia			-	-
Cina			-	-
Danimarca			-	-
Finlandia			-	-
India			900	469
Indonesia			30	19
Irlanda			-	-
Turchia			214	291
Malesia	12.028	705.153	30	-
Paesi Bassi			5.734	5.284
Nuova Zelanda			151	-
Norvegia			-	-
Russia			264	340
Svezia			191	-
Inghilterra			-	-
Vietnam			2.131	2.369
Singapore			-	-
Maldiva			0,1	-
Nord America				
Canada			2.589	24.171
Stati Uniti d'America	33.113	3.898.230	8.705	16.229

I dati si riferiscono all'anno 2019. In particolare, i dati relativi alle imposte pagate e maturate fanno riferimento al Country by Country Reporting (i cui flussi informativi sono trasferiti alla controllante Edizione S.r.l., su cui grava il relativo obbligo di presentazione all'Agenzia delle Entrate) mentre i dati delle vendite si riferiscono ai ricavi per area geografica come dal Bilancio consolidato 2019, sezione "Settori operativi" della Relazione sulla Gestione.

1.6.7 CRITERI DI REDAZIONE

GRI Standard
102-4, 102-10,
102-13, 102-46,
102-48, 102-50,
102-51, 102-52,
102-54, 103-2,
103-3

STANDARD DI RENDICONTAZIONE APPLICATI

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Autogrill (nel seguito anche “Dichiarazione”), redatta secondo quanto previsto dagli artt. 3 e 4 del D.Lgs. 254/2016 come successivamente modificato (nel seguito anche “Decreto”), contiene informazioni relative ai temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta contro la corruzione, nella misura utile ad assicurare la comprensione delle attività svolte dal Gruppo Autogrill (di seguito anche “il Gruppo”), del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto prodotto dalle stesse. Inoltre, i principali rischi, generati o subiti, connessi ai suddetti temi e che derivano dalle attività dell’impresa sono descritti nel paragrafo “Gestione di rischi finanziari e non finanziari del Gruppo Autogrill” nella Relazione sulla Gestione.

La presente Dichiarazione approvata dal Consiglio di Amministrazione data 11/03/2021, è pubblicata con periodicità annuale, ed è redatta secondo i “*GRI Sustainability Reporting Standards*” definiti dal GRI Global Reporting Initiative, secondo l’opzione “*In accordance - Core*”. I GRI Standards, ad oggi gli standard più diffusi e riconosciuti a livello internazionale in materia di rendicontazione non finanziaria, sono stati identificati da Autogrill quali “standard di riferimento” per assolvere agli obblighi del D.Lgs. 254/2016. Al fine di agevolare il lettore nel rintracciare le informazioni, in calce al documento è riportato il *GRI Content Index*.

La rendicontazione non finanziaria presentata nella Dichiarazione riflette il principio di materialità o rilevanza, elemento previsto dalla normativa di riferimento e caratterizzante i GRI Standards: i temi trattati all’interno della Dichiarazione sono quelli che, a seguito di un’analisi e valutazione di materialità, sono stati considerati rilevanti in quanto in grado di riflettere gli impatti sociali e ambientali delle attività del Gruppo o di influenzare le decisioni dei suoi stakeholder. Stante l’attività del Gruppo, il consumo idrico non è stato identificato come impatto ambientale significativo nello svolgimento dell’attività di analisi di materialità e, di conseguenza, non è incluso tra i temi trattati nella Dichiarazione. Nello sviluppo dell’analisi di materialità, il tema dei diritti umani non è emerso tra i maggiormente rilevanti, ma risulta comunque un tema di forte attenzione per il Gruppo, soprattutto rispetto alla selezione e valutazione dei fornitori, al rapporto con i propri dipendenti e con le comunità. Aspetti che, infatti, sono regolati da policy e procedure specifiche come la Policy di Sostenibilità del Gruppo, il Codice Etico di Gruppo e le *Supply Chain Sustainability Guidelines*.

La periodicità e la metodologia di revisione della materialità vengono definite a seconda delle evoluzioni del contesto interno ed esterno al Gruppo. Nella stesura del documento sono inoltre evidenziate le connessioni con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile promossi dalle Nazioni Unite (UN SDGs), per evidenziare come le attività del Gruppo siano connesse agli stessi.

PERIMETRO DI REPORTING

Le informazioni quali-quantitative contenute nella Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario si riferiscono alla performance del Gruppo per l’esercizio chiuso il 31 dicembre 2020. Come previsto dal D.Lgs. 254/2016, art. 4, la presente Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario comprende i dati della Capogruppo e delle sue società controllate consolidate integralmente, salvo diversamente indicato, dettagliate per i tre settori operativi del Gruppo (Nord America, International ed Europa, inclusiva di Italia).

Il perimetro dei dati economici risulta essere lo stesso del bilancio consolidato 2020 del Gruppo. Il perimetro dei dati e delle informazioni non finanziarie risulta essere composto dalle società facenti parte del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2020 consolidate con il metodo integrale nel bilancio consolidato di Gruppo, ad eccezione delle società non operative, delle società in liquidazione e delle società acquisite in corso d'anno. Si segnala che le location (sedi e punti vendita) in cui il Gruppo non ha la gestione diretta delle utenze e quindi non ha la possibilità di monitorarne puntualmente il consumo - prevalentemente all'interno di centri commerciali, stazioni ferroviarie e aeroporti - non sono sempre incluse nel perimetro di rendicontazione dei dati ambientali.

Tale limitazione riguarda principalmente il Nord America e la Business Unit International. Rispetto al biennio precedente, il Gruppo ha continuato a lavorare con le diverse Business Unit in un percorso di miglioramento continuo e di perfezionamento dei processi di rilevazione dei dati, riuscendo ad ampliare il perimetro dei dati ambientali raccolti a un maggior numero di location e punti vendita dell'area Europa e dell'area International, ricorrendo, nei casi opportunamente segnalati, anche all'utilizzo di stime. Eventuali ulteriori limitazioni a tale perimetro sono indicate all'interno del documento. Dal 2019 è stato inoltre possibile integrare i dati delle società Le CroBag GmbH e Stellar Partners Inc. relativi all'organico; tali Società restano invece escluse dagli altri indicatori di performance.

PROCESSO DI RENDICONTAZIONE

La predisposizione della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Autogrill per il 2020 si è basata su un processo di reporting strutturato che ha previsto:

- il coinvolgimento di tutte le strutture/Direzioni aziendali responsabili degli ambiti rilevanti e dei relativi dati e informazioni oggetto della rendicontazione non finanziaria del Gruppo. È stato richiesto loro un contributo nell'analisi e nel consolidamento dei dati, con il compito di verificare e validare tutte le informazioni riportate nella Dichiarazione, ciascuno per la propria area di competenza. In particolare, i dati e le informazioni inclusi nella presente Dichiarazione derivano dal sistema informativo aziendale utilizzato per la gestione e la contabilità del Gruppo e da un sistema di reporting non finanziario (schede raccolta dati) appositamente implementato per soddisfare i requisiti del D.Lgs. 254/2016 e dei GRI Standards. I dati sono stati elaborati mediante estrazioni e calcoli puntuali e, laddove specificatamente indicato, mediante stime. I dati e le informazioni di natura economico-finanziaria derivano dal bilancio consolidato 2020;
- l'approvazione della Dichiarazione da parte del Consiglio di Amministrazione, convocato per l'approvazione del bilancio 2020, dopo essere stata valutata dal Comitato Controllo Rischi e Corporate Governance;
- il rilascio di un giudizio di conformità sulla Dichiarazione da parte della società di revisione Deloitte & Touche nella forma di un esame limitato;
- la pubblicazione della Dichiarazione sul sito internet della Capogruppo (www.autogrill.com) al fine di renderla disponibile in maniera trasparente a tutti gli stakeholder.

1.6.8 TABELLA DI RACCORDO GRI – MATERIALITÀ



Area	Tematiche	Tematiche GRI	Perimetro	
			Dove avviene l'impatto	Tipologia dell'impatto
People	Coinvolgimento dei dipendenti e talent retention	Occupazione	Dipendenti Gruppo Autogrill	Diretto
	Salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza	Dipendenti Gruppo Autogrill	Diretto
	Formazione e sviluppo dei dipendenti	Formazione e addestramento	Dipendenti Gruppo Autogrill	Diretto
	Diversità, inclusione e pari opportunità	Diversity e pari opportunità, Non discriminazione	Gruppo Autogrill	Diretto
	Impatti sulle comunità locali	Performance economica	Gruppo Autogrill, comunità	Diretto e indiretto
Product	Trasparenza e comunicazione di prodotto	Prodotto ed etichettatura, comunicazione marketing	Gruppo Autogrill, consumatori	Diretto
	Corretta ed equilibrata alimentazione	n.d.	Gruppo Autogrill, consumatori	Diretto e indiretto
	Digitalizzazione e innovazione dei servizi	n.d.	Gruppo Autogrill, catena di fornitura, consumatori	Diretto e indiretto
	Customer satisfaction e customer experience	n.d.		
	Qualità e sicurezza dei prodotti	Salute e sicurezza dei clienti	Gruppo Autogrill, catena di fornitura, consumatori	Diretto e indiretto
Planet	Food waste ⁴⁹	n.d.		
	Climate change (efficienza energetica ed emissioni)	Energia, emissioni, conformità ambientale	Gruppo Autogrill, catena di fornitura	Diretto e indiretto
	Gestione e riduzione dei rifiuti e del packaging	Rifiuti	Gruppo Autogrill, consumatori, comunità	Diretto e indiretto

⁴⁹ Per gli aspetti materiali "Corretta ed equilibrata alimentazione", "Digitalizzazione e innovazione dei servizi", "Customer satisfaction e customer experience" e "Food Waste" non direttamente collegati ad un aspetto previsto dai GRI Standard, Autogrill riporta nel documento l'approccio di gestione adottato

GRI 102-54, 102-55

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Autogrill è stata redatta in conformità con i *GRI Standards: Core option*. La tabella che segue riporta le informazioni di Gruppo basate sui GRI Standards pubblicati nel 2016 dal Global Reporting Initiative con riferimento all'analisi di materialità di Autogrill e inerenti agli esercizi 2018, 2019 e 2020.

UNIVERSAL STANDARDS

GRI Standard	N. pagina	Informazione
GRI 102: General Disclosure		
Profilo dell'organizzazione		
102-1	RG, Struttura societaria semplificata, p. 20.	Nome dell'organizzazione.
102-2	RG, Il Gruppo Autogrill, p. 15.	Attività, marchi, prodotti e servizi.
102-3	Centro Direzionale Milanofiori. Palazzo Z, Strada 5, 20089 Rozzano (MI) – Italia.	Luogo della sede principale.
102-4	RG, Presenza territoriale p. 16; Criteri di redazione, p. 100-101.	Numero di Paesi in cui opera l'organizzazione e il nome dei Paesi in cui svolge attività significative e/o che sono importanti ai fini dei temi analizzati nel report.
102-5	RG, Struttura societaria semplificata, p. 20, RG, Struttura organizzativa all'11 marzo 2021, p. 21.	Proprietà e forma giuridica.
102-6	RG, Presenza territoriale, p. 16, RG, Andamento del Gruppo p. 23, RG, Settori operativi p. 39.	Mercati serviti (compresi le aree geografiche, i settori serviti e il tipo di clienti e beneficiari).
102-7	RG, Il Gruppo Autogrill, p. 15; RG, Conto economico sintetico del Gruppo p. 26; RG, Ricavi p. 27-28; RG, Situazione Patrimoniale - Finanziaria Consolidata riclassificata p. 34.	Dimensione dell'organizzazione.
102-8	People: Le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 91-92.	Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori.
102-9	Gestione responsabile della catena di fornitura, p. 89-90.	Descrizione della catena di fornitura dell'organizzazione
102-10	RG, Variazioni di perimetro p. 24; Criteri di redazione, p. 100-101.	Modifiche significative all'organizzazione e alla sua catena di fornitura.
102-11	RG, Gestione di rischi finanziari e non finanziari del Gruppo Autogrill p. 115-128; La Sostenibilità per il Gruppo Autogrill p. 63-64, Analisi di materialità, p. 65.	Principio o approccio prudenziale.
102-12	Gestione responsabile della catena di fornitura, p. 89-90.	Iniziativa esterne: elenco delle carte, principi o altre iniziative sviluppate esternamente a livello economico, ambientale, sociale a cui l'organizzazione aderisce o che supporta.
102-13	Diversità, pari opportunità e inclusione, p. 73-74; Comunità: sviluppo e coinvolgimento, p. 77-78; Criteri di redazione, p. 100-101.	Adesione ad associazioni.
Strategia		
102-14	RG, Lettera agli Azionisti, p. 3.	Dichiarazione di un alto dirigente.
102-15	RG, Gestione di rischi finanziari e non finanziari del Gruppo Autogrill p. 115-128.	Descrizione dei principali impatti, dei rischi e opportunità.
Etica e integrità		
102-16	Diversità, pari opportunità e inclusione, p. 73-74; Codice Etico, www.autogrill.com/it/governance/modello-organizzativo-e-codice-etico .	Valori, principi, standard e norme di comportamento adottate dall'organizzazione.
Governance		
102-18	RCG, p. 23, 53,55, 57, 65.	Struttura della governance.

GRI Standard	N. pagina	Informazione
Stakeholder Engagement		
102-40	Stakeholder engagement, p. 64.	Elenco dei gruppi di stakeholder coinvolti dall'organizzazione.
102-41	Rapporti con i sindacati, p. 74-75.	Percentuale del totale dei dipendenti coperti da accordi di contrattazione collettiva.
102-42	Stakeholder engagement, p. 64.	Individuazione e selezione degli stakeholder.
102-43	Creazione e distribuzione di valore economico, p. 62; I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 98; Stakeholder engagement, p. 64; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Comunità: sviluppo e coinvolgimento, p. 77-78; Consumatori: engagement e qualità dei servizi, p. 85-86.	Modalità di coinvolgimento degli stakeholder, inclusa la frequenza di coinvolgimento per tipo e gruppo di stakeholder, nonché un'indicazione nel caso in cui i coinvolgimenti sono stati intrapresi appositamente nell'ambito del processo di redazione del report.
102-44	Stakeholder engagement, p. 64; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-78; Consumatori: engagement e qualità dei servizi, p. 85-86.	Temi e criticità chiave sollevati grazie al coinvolgimento degli stakeholder e come l'organizzazione ha risposto a tali temi e criticità, anche attraverso la rendicontazione. Gruppi di stakeholder che hanno sollevato ciascun tema e preoccupazione chiave.
Specifiche di rendicontazione		
102-45	Bilancio consolidato, elenco delle società incluse nel perimetro di consolidamento e delle altre partecipazioni, p. 230-235.	Entità incluse nel bilancio consolidato dell'organizzazione o in documenti equivalenti.
102-46	Criteri di redazione, p. 100-101.	Definizione del contenuto del report e perimetri dei temi
102-47	Analisi di materialità, p. 65.	Elenco dei temi materiali individuati nel processo per definire il contenuto del report.
102-48	Criteri di redazione, p. 100-101.	Effetti di tutte le revisioni dei dati forniti in report precedenti e le motivazioni di tali revisioni.
102-49	Criteri di redazione, p. 100-101.	Cambiamenti significativi rispetto a periodi di rendicontazione precedenti nell'elenco dei temi materiali e dei perimetri dei temi.
102-50	Criteri di redazione, p. 100-101.	Periodo di rendicontazione.
102-51	Criteri di redazione, p. 100-101.	Data del report più recente (se applicabile).
102-52	Criteri di redazione, p. 100-101.	Periodicità della rendicontazione (annuale, biennale).
102-53	Direzione RM&CSR. Tel (+39) 0248263490.	Contatti per richiedere informazioni riguardanti il report.
102-54	Criteri di redazione, p. 100-101; GRI Content Index, p. 103-111.	Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità ai GRI Standards.
102-55	GRI Content Index, p. 103-111.	GRI Content Index.
102-56	Relazione della società di revisione, p. 112-114.	Assurance esterna.

TOPIC SPECIFIC STANDARDS

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
GRI 200: ECONOMIC SERIES			
Performance economica 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Creazione e distribuzione di valore economico, p. 62.		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Creazione e distribuzione di valore economico, p. 62; Comunità: sviluppo e coinvolgimento, p. 77-78.		Valutazione delle modalità di gestione.
GRI 201: Performance economica			
201-1	Creazione e distribuzione di Valore Economico, p. 62; I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 98; Comunità: sviluppo e coinvolgimento, p. 77-78.		Valore economico direttamente generato e distribuito.

GRI Standard N. pagina	Omissione	Informazione
Anticorruzione 2016		
GRI 103: Management Approach		
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; L'approccio alla prevenzione e contrasto della corruzione, p. 62-63.	La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; L'approccio alla prevenzione e contrasto della corruzione, p. 62-63.	Valutazione delle modalità di gestione.
GRI 205: Anti corruzione		
205-3	Nel corso del 2020 non si sono registrati provvedimenti definitivi nei confronti dei dipendenti inerenti a casi di corruzione attiva o passiva.	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese
Pratiche competitive anticoncorrenziali 2016		
GRI 206: Comportamento anticoncorrenziale		
206-1	Nel corso del 2020 non sono state intraprese azioni legali contro il Gruppo per comportamenti anticoncorrenziali, antitrust e pratiche di monopolio.	Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche.
Imposte 2019		
GRI 103: Management Approach		
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; L'approccio alla prevenzione e contrasto della corruzione, p. 62-63.	La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; L'approccio alla prevenzione e contrasto della corruzione, p. 62-63.	Valutazione delle modalità di gestione.
GRI 207: Imposte 2019		
207-1	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; L'approccio alla prevenzione e contrasto della corruzione, p. 62-63.	Approccio alla fiscalità
207-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; L'approccio alla prevenzione e contrasto della corruzione, p. 62-63.	Governance fiscale, controllo e gestione del rischio
207-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; L'approccio alla prevenzione e contrasto della corruzione, p. 62-63.	Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale
207-4	I dati sociali ed ambientali del Gruppo Autogrill, p. 99.	Rendicontazione Paese per Paese
GRI 300: ENVIRONMENTAL SERIES		
Energia 2016		
GRI 103: Management Approach		
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Efficienza energetica e emissioni in atmosfera, p. 79-82; Criteri di redazione, p. 100-101.	La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Efficienza energetica e emissioni in atmosfera, p. 79-82; I dati sociali ed ambientali del Gruppo Autogrill, p. 96-97; Criteri di redazione, p. 100-101.	Valutazione delle modalità di gestione.
GRI 302: Energia		
302-1	Efficienza energetica e emissioni in atmosfera, p. 79-82; I dati sociali ed ambientali del Gruppo Autogrill, p. 96-97.	Energia consumata all'interno dell'organizzazione

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
Emissioni 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Efficienza energetica e emissioni in atmosfera, p. 79-82; Criteri di redazione, p. 100-101.		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Efficienza energetica e emissioni in atmosfera, p. 79-82; I dati sociali ed ambientali del Gruppo Autogrill, p. 96-97; Criteri di redazione, p.79-80.		Valutazione delle modalità di gestione.
GRI 305: Emissioni			
305-1	Efficienza energetica e emissioni in atmosfera, p. 79-82; I dati sociali ed ambientali del Gruppo Autogrill, p. 96-97.		Emissioni dirette di GHG (Scope 1)
305-2	Efficienza energetica e emissioni in atmosfera, p. 79-82; I dati sociali ed ambientali del Gruppo Autogrill, p. 96-97.		Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)
Rifiuti 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Gestione dei rifiuti e del packaging, p. 82-83; Criteri di redazione, p. 100-101.		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Gestione dei rifiuti e del packaging, p. 82-83; I dati sociali ed ambientali p. 97; Criteri di redazione, p. 100-101.		Valutazione delle modalità di gestione.
GRI 306: Scarichi idrici e rifiuti			
306-2	I dati sociali ed ambientali del Gruppo Autogrill, p. 97.		Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento
Conformità ambientale 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Planet: la tutela ambientale, p. 79.		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Planet: la tutela ambientale, p. 79.		Valutazione delle modalità di gestione.
GRI 307: Conformità ambientale			
307-1	Nel corso del 2020 non si sono registrate multe o sanzioni significative.		Non conformità con leggi e normative in materia ambientale
Valutazione ambientale dei fornitori 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Planet: la tutela ambientale, p. 79; Gestione responsabile della catena di fornitura, p. 89-90.		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Planet: la tutela ambientale, p. 79; Gestione responsabile della catena di fornitura, p. 89-90.		Valutazione delle modalità di gestione.

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
GRI 308: Valutazione ambientale dei fornitori			
308-1	Gestione responsabile della catena di fornitura, p. 89-90.	Le procedure di selezione e valutazione dei fornitori si basano su specifiche procedure applicate a livello di area geografica, per le quali è richiesto a tutti i fornitori il tassativo rispetto delle normative locali e delle procedure stabilite nell'ambito dei controlli qualità. Il Gruppo richiede ai propri fornitori di rispettare e sottoscrivere il Codice Etico del Gruppo e le Condizioni generali di Acquisto. Il Gruppo inoltre si è dotato delle <i>Autogrill Group Supply Chain Sustainability Guidelines</i> , che definiscono gli standard generali per la valutazione dei fornitori. In Nord America infatti è stato pubblicato il <i>Code of Supplier Business Conduct</i> . A valle dell'implementazione a livello locale delle Linee Guida, sarà possibile fornire un'indicazione puntuale del numero di fornitori valutati.	Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri ambientali.
GRI 400: SOCIAL SERIES			
Occupazione 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Sviluppo delle risorse umane, formazione e valutazione competenze, p. 69-72; Diversità e pari opportunità e inclusione, p. 73-74; Remunerazione e welfare aziendale, p. 72-73		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Sviluppo delle risorse umane, formazione e valutazione competenze, p. 69-72; Diversità e pari opportunità e inclusione, p. 73-74; Remunerazione e welfare aziendale, p. 72-73.		Valutazione delle modalità di gestione.
GRI 401: Occupazione			
401-1	I dati sociali ed ambientali del Gruppo Autogrill, p. 94.		Nuovi assunzioni e turnover
401-2	Remunerazione e welfare aziendale, p. 72-73.		Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno, ma non per i dipendenti part time o con contratto a tempo determinato.
Lavoro/Gestione delle relazioni 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Rapporti con i sindacati, p. 74-75.		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Rapporti con i sindacati, p. 74-75.		Valutazione delle modalità di gestione.

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
GRI 402: Relazioni tra lavoratori e management			
402-1	Rapporti con i sindacati, p. 74-75.		Periodi minimi di preavviso per cambiamenti operativi.
Salute e sicurezza sul lavoro 2018			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Salute e sicurezza sul lavoro, p. 75-76.		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Salute e sicurezza sul lavoro, p. 75-76.		Valutazione delle modalità di gestione.
403-1	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Salute e sicurezza sul lavoro, p. 75-76.		Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro
403-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Autogrill in prima linea nella gestione dell'emergenza sanitaria, p. 60-61; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Salute e sicurezza sul lavoro, p. 75-76.		Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti
403-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Remunerazione e welfare aziendale, p. 72-73; Salute e sicurezza sul lavoro, p. 75-76.		Servizi di medicina del lavoro
403-4	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Salute e sicurezza sul lavoro, p. 75-76.		Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro
403-5	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Sviluppo delle risorse umane, formazione e valutazione competenze, p. 69-72; Salute e sicurezza sul lavoro, p. 75-76.		Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro
403-6	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Remunerazione e welfare aziendale, p. 72-73; Salute e sicurezza sul lavoro, p. 75-76.		Promozione della salute dei lavoratori
403-7	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Salute e sicurezza sul lavoro, p. 75-76; Qualità e sicurezza dei prodotti, p. 87.		Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018			
403-9	Salute e sicurezza sul lavoro, p. 75-76; I dati sociali ed ambientali del Gruppo Autogrill, p. 95.	I dati relativi al personale esterno non sono attualmente disponibili.	Infortuni sul lavoro
Formazione e addestramento 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Sviluppo delle risorse umane, formazione e valutazione competenze, p. 69-72.		La modalità di gestione e le sue componenti.

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Sviluppo delle risorse umane, formazione e valutazione competenze, p. 69-72.		Valutazione delle modalità di gestione.
GRI 404: Formazione e istruzione			
404-1	Sviluppo delle risorse umane, formazione e valutazione competenze, p. 69-72; I dati sociali ed ambientali del Gruppo Autogrill, p. 93-94.		Ore medie di formazione annua per dipendente.
404-2	Sviluppo delle risorse umane, formazione e valutazione competenze, p. 69-72.		Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione.
Diversity e pari opportunità 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Diversità, pari opportunità e inclusione, p. 73-74.		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Diversità, pari opportunità e inclusione, p. 73-74.		Valutazione delle modalità di gestione.
GRI 405: Diversità e pari opportunità			
405-1	People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; I dati sociali ed ambientali del Gruppo Autogrill, p. 91-93; RCG, p. 26-36, 85-90.		Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti.
Non discriminazione 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Diversità, pari opportunità e inclusione, p. 73-74; Tutela dei diritti umani, p. 77.		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; People: le persone del Gruppo Autogrill, p. 68-69; Diversità, pari opportunità e inclusione, p. 73-74; Tutela dei diritti umani, p. 77.		Valutazione delle modalità di gestione.
GRI 406: Non discriminazione			
406-1	Nel corso del 2020 non si sono registrati episodi di discriminazione significativi. Eventuali segnalazioni ricevute attraverso gli appositi canali sono state tempestivamente gestite dalle Direzioni preposte.		Eventuali episodi di discriminazione e misure correttive adottate
Valutazione sociale dei fornitori 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Tutela dei diritti umani, p. 77; Gestione responsabile della catena di fornitura, p. 89-90.		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Tutela dei diritti umani, p. 77; Gestione responsabile della catena di fornitura, p. 89-90.		Valutazione delle modalità di gestione.

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
GRI 414: Valutazione dei fornitori sulle pratiche sociali			
414-1	Gestione responsabile della catena di fornitura, p. 89-90.	Le procedure di selezione e valutazione dei fornitori si basano su specifiche procedure applicate a livello di area geografica, per le quali è richiesto a tutti i fornitori il tassativo rispetto delle normative locali e delle procedure stabilite nell'ambito dei controlli qualità. Il Gruppo richiede ai propri fornitori di rispettare e sottoscrivere il Codice Etico del Gruppo e le Condizioni generali di Acquisto. Il Gruppo inoltre si è dotato delle <i>Autogrill Group Supply Chain Sustainability Guidelines</i> , che definiscono gli standard generali per la valutazione dei fornitori. In Nord America infatti è stato pubblicato il <i>Code of Supplier Business Conduct</i> . A valle dell'implementazione a livello locale delle Linee Guida, sarà possibile fornire un'indicazione puntuale del numero di fornitori valutati.	Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri sociali.
Salute e sicurezza del cliente 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Qualità e sicurezza dei prodotti, p. 87.		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Qualità e sicurezza dei prodotti, p. 87.		Valutazione delle modalità di gestione.
GRI 416: Salute e sicurezza del cliente			
416-1	Qualità e sicurezza dei prodotti, p. 87.		Valutazione degli impatti sulla salute e sulla sicurezza per categorie di prodotto e servizi.
Marketing ed etichettatura 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Informazione e comunicazione di prodotto, p. 88-89.		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Informazione e comunicazione di prodotto, p. 88-89.		Valutazione delle modalità di gestione.
GRI 417: Marketing e etichettatura			
417-3	Nel corso del 2020 il Gruppo non ha registrato casi di non conformità rilevanti.		Casi di non conformità riguardanti comunicazioni di marketing.
Conformità socio-economica 2016			
GRI 419: Conformità socio-economica			
419-1	Nel corso del 2020 non si sono registrate multe o sanzioni significative per violazione di leggi e regolamenti in ambito economico e sociale.		Non conformità con leggi e normative in materia sociale ed economica.

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
Food waste			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Gestione dei rifiuti e del packaging, p. 82-83		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Gestione dei rifiuti e del packaging, p. 82-83		Valutazione delle modalità di gestione.
Digital Innovation			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Digitalizzazione e innovazione dei servizi, p. 86-87.		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Digitalizzazione e innovazione dei servizi, p. 86-87.		Valutazione delle modalità di gestione.
Customer satisfaction and experience			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Consumatori: engagement e qualità dei servizi, p. 85-86.		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Consumatori: engagement e qualità dei servizi, p. 85-86.		Valutazione delle modalità di gestione.
Healthy and balanced menu and nutrition			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità, p. 65; Tabella di raccordo GRI materialità, p. 102.		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro.
103-2	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Corretta ed equilibrata alimentazione, p. 88.		La modalità di gestione e le sue componenti.
103-3	Policy e linee guida del Gruppo Autogrill in ambito socio-ambientale, p. 57-59; Corretta ed equilibrata alimentazione, p. 88.		Valutazione delle modalità di gestione.

1.6.10 RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE



Deloitte & Touche S.p.A.
Via Tortona, 25
20144 Milano
Italia

Tel: +39 02 83322111
Fax: +39 02 83322112
www.deloitte.it

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE
SULLA DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO
AI SENSI DELL'ART. 3, C. 10, D.LGS. 254/2016 E DELL'ART. 5 REGOLAMENTO CONSOB
ADOTTATO CON DELIBERA N. 20267 DEL GENNAIO 2018**

**Al Consiglio di Amministrazione di
Autogrill S.p.A.**

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di Autogrill S.p.A. e sue controllate (di seguito "Gruppo Autogrill" o "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 predisposta ex art. 4 del Decreto, presentata nella specifica sezione della Relazione sulla gestione e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 11 marzo 2020 (di seguito "DNF").

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai "*Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards*" definiti dal GRI - Global Reporting Initiative (di seguito "GRI Standards"), da essi individuati come standard di rendicontazione.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso Udine Verona

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220.00 i.v.
Codice Fiscale/Registro delle Imprese Milano n. 03049560166 - R.E.A. Milano n. 1720239 | Partita IVA IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.

© Deloitte & Touche S.p.A.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)* per gli incarichi di *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised ("reasonable assurance engagement")* e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. Analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività e alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato.
2. Analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto.
3. Comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF e i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo Autogrill.
4. Comprensione dei seguenti aspetti:
 - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
 - politiche praticate dal Gruppo connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.



Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. a).

5. Comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di Autogrill Italia S.p.A. e con il personale di Nuova Sidap S.r.l., HMSHost Corporation, Stellar Partners Inc., HMSHost Vietnam Company Ltd. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di capogruppo e società controllate:
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- con riferimento ad Autogrill Italia S.p.A., Nuova Sidap S.r.l., HMSHost Corporation, Stellar Partners Inc., HMSHost Vietnam Company Ltd., che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato riunioni da remoto nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Autogrill relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.

Ernesto Lanzillo
Socio

Milano, 1 aprile 2021

1.7 ALTRE INFORMAZIONI

1.7.1 GESTIONE DI RISCHI FINANZIARI E NON FINANZIARI DEL GRUPPO AUTOGRILL

Il Gruppo Autogrill è esposto a rischi e incertezze esterne, derivanti da fattori esogeni connessi al contesto macroeconomico generale o specifico del settore operativo o dei paesi in cui vengono sviluppate le attività, ai mercati finanziari, all'evoluzione del quadro normativo nonché a rischi derivanti da scelte strategiche e legati ai processi operativi di gestione.

La Funzione di *Enterprise Risk Management* di Gruppo ha l'obiettivo di assicurare l'organicità della identificazione e gestione dei rischi da parte delle diverse unità organizzative nelle quali si articola il Gruppo. È stato elaborato un modello basato sulla sistematica e strutturata identificazione, analisi e valutazione delle aree di rischio in grado di influenzare il raggiungimento degli obiettivi strategici. Tale modello contribuisce alla valutazione dell'esposizione complessiva del Gruppo ai rischi e all'indirizzo delle necessarie azioni di mitigazione, con la finalità di ridurre il grado di volatilità degli obiettivi prefissati.

La pandemia da Covid-19 e la conseguente crisi economica che il Gruppo sta affrontando ha comportato la revisione dei modelli di risk management.

Di seguito si illustrano le principali aree di rischio, suddivise in rischi strategici, rischi interni e rischi esterni e come gli effetti della pandemia da Covid-19 hanno influito sulla revisione dei rischi in termini di significatività e di priorità di azione. Tra i rischi esterni sono inclusi anche i rischi connessi alla responsabilità sociale che sono richiamati e più ampiamente sviluppati nella Sezione 1.6 della Relazione sulla Gestione in ottemperanza agli artt. 3 e 4 del D.Lgs 254/2016 relativo alla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario.

Rischi strategici

CONTESTO ESTERNO E DI MERCATO

Nel 2020 l'attività del Gruppo è stata condizionata dalla diffusione della pandemia da Covid-19. Gli effetti della pandemia in termini di diffusione, dimensione, poca prevedibilità e non controllabilità del fenomeno hanno inciso in modo significativo sull'intero business del Gruppo, che per natura è fortemente dipendente dall'andamento dei flussi di traffico, dalla propensione a

Fattori di mitigazione

Data l'ampiezza del fenomeno pandemico e il suo perpetuarsi nel tempo, diverse sono state le azioni di mitigazione messe in atto dal Gruppo per superare il periodo di crisi; in particolare:

- la forte attenzione a tutte le tematiche riguardanti la sicurezza dei lavoratori e dei clienti, con tempestiva applicazione di tutti gli

Rischi strategici

viaggiare da parte delle persone e dalle modalità di spesa di queste ultime.

Il rischio è rappresentato dalla situazione di forte incertezza, particolarmente accentuata nel canale aeroportuale dove si è verificata la caduta verticale del traffico, causata dalle misure di contenimento della propagazione del virus.

La pandemia ha comportato una rivisitazione della gerarchia dei rischi in termini di gravità di impatto ed azioni mitigative.

Nel 2020 l'attenzione è stata principalmente incentrata sugli elementi in grado di garantire la tenuta della business continuity. I fattori di rischio maggiormente monitorati riguardano:

- la forte riduzione del traffico, aggravata dal prolungamento di situazioni di lockdown a livello globale;
- l'aumento dei livelli di disoccupazione, con impatti diretti sulla propensione a viaggiare (ove possibile) delle persone e alla conseguente ridotta capacità di spesa;
- l'intensificazione di modalità di lavoro flessibile quale ulteriore misura per il contenimento dei contagi e conseguente riduzione del traffico business;
- la maggiore attenzione ai temi legati alla sanificazione degli ambienti di lavoro, alla sicurezza delle materie prime e dei prodotti e alla limitazione dei contatti fisici;
- in ambito aeroportuale, l'introduzione di procedure, regolamenti e controlli più restrittivi, in grado di influenzare la propensione all'acquisto da parte dei consumatori;
- in generale, l'evoluzione del contesto competitivo dell'industria del trasporto aereo e i mutamenti nelle proprie politiche operative.

Fattori di mitigazione

standard sanitari richiesti dai singoli Paesi (sanificazioni periodiche dei locali, dotazione ai dipendenti di tutti i dispositivi di protezione individuale previsti dalle diverse normative introdotte);

- la definizione di una strategia di comunicazione *ad hoc* rivolta ai clienti, ai dipendenti e al mercato, volta a informare sulle diverse misure di salvaguardia messe in atto a tutela dei dipendenti e della clientela;
- la definizione di una condivisione sistematica con il Board di Gruppo e delle singole business entity delle azioni proposte dalle funzioni direttive;
- l'istituzione di un Comitato di Crisi per la gestione della business continuity e il monitoraggio della posizione finanziaria del Gruppo;
- la rinegoziazione dei contratti con i landlord, in alcuni casi richiamando le "special clauses" (es. forza maggiore);
- monitoraggio di tutte le misure di sostegno messe in atto dai singoli governi dei Paesi in cui il Gruppo opera per potere sfruttare tutte le opportunità, salvaguardando l'interesse dell'occupazione dei lavoratori del Gruppo;
- lo studio di nuove offerte commerciali maggiormente collegate alla sicurezza del consumatore e all'utilizzo della tecnologia digitale nell'offerta commerciale (migliorate a tal proposito le iniziative volte ai servizi grab'n'go e ai pagamenti digitali);
- l'avvio di azioni aventi come fine l'ottimizzazione delle risorse verso i nodi della rete di negozi che presentano flussi di traffico più significativi;
- l'avvio della procedura di aumento di capitale per un importo massimo complessivo di Euro 600 milioni, mediante emissione di azioni ordinarie, al fine di sfruttare le opportunità che a seguito della situazione di crisi si presentano, nonché per consolidare e rafforzare la propria posizione di leadership internazionale;
- l'ottimizzazione delle linee di credito necessarie a sostenere l'erosione della cassa e la tenuta del working capital.

Sono stati inoltre adottati strumenti di previsione statistica dell'evoluzione della pandemia e del suo impatto sulle geografie e i canali di traffico viaggiatori, rilevanti per il business del Gruppo, al fine di una costante misura del rischio operativo e finanziario nel breve medio termine.

Rischi strategici

CONTRATTI DI CONCESSIONE

L'attività svolta dal Gruppo è prevalentemente esercitata in forza di contratti pluriennali di concessione, aggiudicati tramite processi competitivi e aventi a oggetto il diritto di operare in alcune aree commerciali all'interno di aeroporti, autostrade e stazioni ferroviarie. Le concessioni costituiscono pertanto l'asset fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi strategici.

I rischi a esse legati riguardano:

- la capacità del Gruppo di rinnovarle o di aggiudicarne di nuove;
- il rischio che i contratti aggiudicati si rivelino meno profittevoli rispetto a quanto previsto in fase di aggiudicazione, comportando una riduzione del ritorno sul capitale investito tenuto conto che generalmente molti contratti di concessione prevedono l'obbligo di corrispondere un canone annuale con un minimo garantito (MAG), determinato a prescindere dai ricavi effettivamente realizzati in forza del relativo contratto;
- la possibilità che i contratti vengano risolti o vengano comunque meno per diverse ragioni – alcune delle quali al di fuori del controllo del Gruppo – tra le quali, a titolo esemplificativo, l'annullamento da parte delle autorità o dei tribunali competenti, la perdita delle autorizzazioni, delle licenze o delle certificazioni richieste dalle normative nazionali applicabili o il mancato rilascio, da parte delle controparti, della preventiva approvazione in caso di operazioni straordinarie;
- la presenza nei contratti di pattuizioni che possono comportare limitazioni alla gestione delle attività del Gruppo nelle relative aree e che potrebbero impedire, tra l'altro, di adattare la gamma dei prodotti offerti e le relative condizioni di vendita alle mutevoli esigenze e preferenze della clientela;
- la facoltà generalmente prevista per i concedenti, anche in assenza di un inadempimento contrattuale da parte del concessionario, di modificare unilateralmente alcune condizioni della concessione (talvolta senza che a ciò corrisponda un diritto del concessionario a ricevere alcun indennizzo), invocando motivazioni legate all'interesse pubblico o alla sicurezza;
- l'effetto che la caduta del traffico determinato dalla pandemia ha avuto sulla valorizzazione delle concessioni in termini di capacità di intercettare e catturare il traffico con la conseguente sopravvalutazione dei canoni fissi e dei canoni annuali minimi garantiti (MAG). Il rischio si traduce in un mancato bilanciamento tra l'ammontare dei canoni contrattualizzati prima dello scoppio della crisi e la situazione attuale che i settori della ristorazione e dei viaggi si trovano a dover affrontare.

Fattori di mitigazione

Il Gruppo mitiga i rischi in questione mediante un approccio mirato a costituire e mantenere nel tempo un rapporto di costante collaborazione e di partnership con il landlord, anche attraverso lo studio di soluzioni, in termini di concept e di offerta commerciale, costantemente aggiornate quanto a contenuti innovativi, mirati anche a ottimizzare lo stato dell'infrastruttura per renderla più efficiente e con minor impatto verso l'ambiente, il tutto a beneficio di entrambe le parti e nell'interesse dei viaggiatori.

Per far fronte alla crisi pandemica in corso il Gruppo ha intrapreso specifiche trattative, al fine di ottenere una revisione delle condizioni economiche dei Contratti di Concessione in essere. Tali azioni hanno determinato a livello di Gruppo un mix di effetti che includono (i) sconti sui canoni (ovvero la non applicazione delle clausole di corrispettivo minimo garantito (MAG), (ii) una revisione delle condizioni verso una maggior variabilizzazione legata a risultati e al numero di passeggeri, (iii) allungamenti della durata del contratto. Si segnala inoltre che sono attualmente in corso ulteriori negoziazioni i cui benefici verranno riconosciuti nel 2021.

Rischi strategici

PORTAFOGLIO MARCHI E CONCETTI

Il Gruppo opera attraverso concetti proprietari e concetti e marchi di terzi, questi ultimi sia di rilevanza locale sia internazionalmente riconosciuti.

I principali rischi collegati riguardano:

- la perdita di partnership significative o l'incapacità di accedere a nuove partnership che permettano al Gruppo di utilizzare concetti o brand attrattivi per la clientela;
- la diminuzione di attrattività di concetti o brand in portafoglio, entrambi con impatti sulla capacità di competere nei processi di gara, e quindi di raggiungere gli obiettivi di crescita fissati.

COMPETIZIONE

Il settore della ristorazione per i viaggiatori è stato tra i più colpiti dalla pandemia, comportando un nuovo livellamento in ambito competitivo.

I soggetti con maggiore capacità finanziaria e tempestiva abilità di adattamento al nuovo contesto si stanno dimostrando più resilienti, mentre operatori più nuovi e/o medio-piccoli o che prima della pandemia si trovavano in una situazione finanziaria meno solida rischiano l'estinzione o di essere assorbiti. Il mercato attuale, da un lato, offre a soggetti meglio strutturati e più abili a cogliere eventuali opportunità di espansione, dall'altro ai soggetti meno strutturati e/o poco reattivi al cambiamento in una situazione di grave incertezza che può incidere sulla loro sopravvivenza.

Fattori di mitigazione

Il principale fattore di mitigazione dei rischi è rappresentato dall'ampiezza del portafoglio contratti gestito dal Gruppo, che limita la propria dipendenza da ogni singolo brand di terzi.

Inoltre nel Gruppo operano team dedicati al rinnovo continuo dell'offerta, attraverso l'ideazione di nuovi concetti allineati ai trend emergenti e il monitoraggio dei marchi emergenti, la revisione costante del portafoglio di marchi partner, al fine di disporre dei marchi più innovativi e attraenti presenti nel mercato.

Infine l'approccio mirato a costituire e mantenere nel tempo un rapporto di costante collaborazione con i partner più rilevanti i cui brand hanno maggiore diffusione contribuisce a mitigare il rischio in questione.

La tempestiva ristrutturazione della propria posizione finanziaria e le azioni messe in atto per il contenimento delle spese correnti, hanno permesso al Gruppo di reagire bene ai contraccolpi della crisi. Il Gruppo monitora con attenzione l'andamento del mercato per coglierne, ove possibile, nuove opportunità di investimento.

D'altra parte il Gruppo è sempre impegnato a mantenere alta la propria reputazione presso i landlord, che rimane un fattore di valutazione rilevante nel processo di aggiudicazione o di rinnovo delle concessioni da parte dei concedenti.

A tal fine il Gruppo dispone di un'ampia gamma di brand interni e di terzi, sia locali sia internazionali, che consente di mantenere un alto livello di successo nell'aggiudicazione di spazi commercialmente validi e profittevoli.

A questo si affianca la solidità di risposta con la quale il Gruppo sta affrontando la crisi in corso, che lo pone come un interlocutore affidabile e quindi maggiormente ricercato da parte dei landlord. Dove quest'ultimi, a seguito della pandemia, oltre ai requisiti di qualità di brand, servizio e competenza tecnica, verificano con maggiore attenzione situazioni di solidità patrimoniale e affidabilità nella business continuity.

Rischi strategici

INNOVAZIONE

La capacità del Gruppo di mantenere un continuo processo di innovazione dei prodotti e concetti e dei servizi offerti ai propri clienti consente di reagire tempestivamente alle modifiche nei consumi, gusti ed esigenze della clientela e rappresenta pertanto un elemento chiave rispetto all'obiettivo di aumentare la soddisfazione della clientela e dei concedenti.

Il rischio è pertanto rappresentato dal venir meno di tale capacità, anche per effetto della maggiore velocità con cui si manifestano i nuovi trend. L'effetto Covid-19 ha stressato questo rischio, sottoponendo i soggetti ad anticipare quelli che saranno i nuovi trend del mercato e l'evoluzione delle tendenze dei viaggiatori. Tematiche quali la nutrizione consapevole e rispettosa dell'ambiente sono state affiancate da temi improntati sulla sicurezza dei prodotti, maggiore tutela dei viaggiatori attraverso la riduzione del contatto interpersonale e la massimizzazione del distanziamento sociale, nel rispetto delle normative pubbliche riguardanti il contenimento della diffusione del virus.

REPUTAZIONE

Lo scoppio della pandemia ha messo in luce il potenziale rischio legato a situazioni di contagio all'interno dei punti vendita che possono recare danno alla sicurezza dei dipendenti e della clientela. Tale rischio se non tempestivamente affrontato può avere effetti anche sull'immagine del Gruppo.

La tutela della reputazione è rilevante per tutti i principali stakeholder: clienti, concedenti e licensor. Di conseguenza la reputazione di un operatore è un fattore di valutazione rilevante nel processo di aggiudicazione o di rinnovo delle concessioni. I rischi che possono conseguire rispetto a un significativo danno reputazionale sono rappresentati da:

- perdita di attrattività nei confronti della clientela;
- lesione della continuità delle relazioni con i concedenti o i licensor;
- peggiori prospettive di rinnovo del portafoglio contratti.

Fattori di mitigazione

Il Gruppo inoltre dispone di sistemi di analisi dei trend della industry e dei canali nei quali opera tali da metterlo in condizione di monitorare con continuità il proprio posizionamento di mercato.

Il Gruppo dispone di presidi organizzativi dedicati a:

- monitorare le performance operative (livello di servizio, posizionamento, attrattività dell'offerta commerciale proposta e del portafoglio di brand e concept gestiti);
- rinnovare di continuo l'offerta, in termini di prodotti, concetti e servizi, con attenzione all'adeguamento alle tecnologie più moderne e in particolare quelle digitali. Particolare attenzione è stata rivolta a innovazioni mirate a garantire maggiore semplicità e sicurezza all'acquisto da parte dei viaggiatori, quali ad esempio offerta grab'n'go, per prenotazioni e pagamenti digitali (a titolo di esempio, in Italia è stata lanciata la nuova funzionalità dell'app MyAutogrill Click & Good, che consente di ordinare e pagare prima di recarsi nel punto vendita);
- aggiornare costantemente il portafoglio di marchi partner, al fine di disporre dei marchi più innovativi presenti sul mercato e riconosciuti attraenti dai consumatori;
- sviluppare meccanismi di fidelizzazione del cliente e di analisi di client satisfaction;
- realizzare periodiche attività di formazione del personale per garantire alti standard di servizio.

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), al concedente (con riferimento ai parametri quantitativi e qualitativi definiti nei contratti) e ai licensor (con riferimento al rispetto degli standard operativi e di sviluppo) anche, per i marchi più sensibili e rilevanti, attraverso figure centrali di Brand Champion, dedicate al supporto delle organizzazioni locali. Inoltre adeguate operazioni di tutela del marchio in Italia sono poste in essere in caso d'inappropriata attribuzione di disservizi.

L'attenzione alle tematiche di sostenibilità socio-ambientali è sancita dai valori enunciati nel Codice Etico di Gruppo.

Rischi strategici

Le cause possono essere principalmente riconducibili alla riduzione della qualità percepita del servizio prestato, all'incapacità di rispettare gli impegni assunti contrattualmente con i concedenti e i licensor e all'incapacità di far evolvere il proprio business model per rispondere efficacemente alle aspettative degli stakeholder sui temi della sostenibilità socio-ambientale.

Possono peraltro sussistere anche cause indirette, e quindi non controllabili, di perdita di reputazione. In particolare, in Italia l'identificazione da parte della clientela dell'area di servizio con la stessa denominazione del Gruppo ("...fermarsi all'autogrill") può esporre le attività svolte dal Gruppo nel canale autostradale a rischi reputazionali provocati da eventuali carenze nei servizi erogati da altri operatori ed erroneamente attribuite al Gruppo.

Allo stesso modo, per quelle attività per le quali il Gruppo opera attraverso l'utilizzo in licenza di marchi di terzi o attraverso partnership commerciali (modello quest'ultimo utilizzato in particolare nei mercati emergenti), eventuali danni reputazionali in capo al licensor o al partner espongono il Gruppo a potenziali perdite di vendite per cause dallo stesso non controllabili.

Inoltre l'ormai significativo e ancora crescente utilizzo dei canali di informazione e comunicazione web (siti internet, social media, ecc) se da un lato rappresenta un potente strumento di comunicazione, in quanto permette di raggiungere in tempi veloci un importante numero di destinatari, dall'altro può amplificare la risonanza di notizie diffamatorie o pretestuose.

SVILUPPO NEI MERCATI EMERGENTI

Il Gruppo Autogrill opera in alcuni mercati emergenti attraverso partnership con operatori locali che in alcuni casi prevedono anche il coinvolgimento attivo di questi ultimi nella gestione dei punti vendita.

Oltre ai rischi tipici di tali mercati, il Gruppo è esposto al rischio di mancato rispetto da parte dei partner di impegni assunti contrattualmente anche in termini di standard operativi per garantire l'adeguato livello di qualità e servizio, con conseguenti impatti sulla redditività delle operation o sulla reputazione.

In generale la pandemia e la crisi globale che ne è conseguita hanno modificato le attese di rapida espansione di alcune aree geografiche; tale situazione comporta un ripensamento delle strategie di investimento e una maggiore attenzione alla solidità dei partner con cui si opera.

Fattori di mitigazione

In tema ambientale il Gruppo s'impegna a promuovere comportamenti responsabili a tutela delle persone e dell'ambiente, consapevole che sia una priorità globale che coinvolge persone, organizzazioni e istituzioni di tutto il mondo.

Con particolare attenzione ai temi riguardanti la sicurezza, per eventi dovuti a contagio da Covid-19, il Gruppo dispone di stringenti protocolli d'azione che prevedono la chiusura immediata, la sanificazione completa e la rotazione di tutto il personale di punto vendita coinvolto.

Per quanto attiene alla gestione della web reputation, il Gruppo ha definito presidi specifici, basati su un sistema di policy preposte a regolare l'interazione con la web community e a disciplinare le modalità di gestione di eventuali situazioni di crisi.

Sono state altresì intraprese periodiche forme di comunicazione commerciali, televisive e a mezzo social, mirate a rassicurare e a porre l'attenzione sugli alti standard di sicurezza e protezione di cui il Gruppo si è dotato per la tutela dei dipendenti e dei clienti. La comunicazione sistematica della risposta alla pandemia ha caratterizzato anche l'attività dell'Investor Relator per aggiornare investitori ed azionisti.

Il Gruppo persegue e privilegia accordi che assicurino il mantenimento del controllo delle operation e degli aspetti commerciali dell'iniziativa. In ogni caso è contrattualmente previsto il diritto da parte di Autogrill di effettuare audit volti a verificare il rispetto degli standard di qualità e servizio. La diffusione del Covid-19 nei mercati emergenti ha fatto assumere al Gruppo un atteggiamento prudentiale nei confronti di alcuni Paesi, in attesa di un'evoluzione degli effetti della pandemia sui canali di traffico coinvolti.

Rischi strategici

CAPITALE UMANO

Autogrill ritiene che una politica di responsabilità trasparente nei confronti dei propri collaboratori possa tradursi in un vantaggio competitivo per l'azienda, poiché essi costituiscono il capitale umano dell'organizzazione stessa: l'insieme di abilità, competenze e professionalità che la contraddistinguono.

Pertanto la capacità del Gruppo di attrarre, motivare e trattenere risorse chiave rappresenta un fattore critico che, qualora dovesse deteriorarsi, esporrebbe il Gruppo al rischio di perdita di risorse in posizioni chiave o in possesso di know how rilevante.

Inoltre, benché fin dal processo di selezione e lungo tutto il percorso di carriera, Autogrill promuova comportamenti improntati alla dignità, alla tutela e al rispetto dei diritti di ogni persona, non si può escludere il rischio di verificarsi di comportamenti discriminatori all'interno dei luoghi di lavoro, in grado di compromettere il clima lavorativo e di influire negativamente sulla *retention* dei dipendenti, oltre a creare potenziali danni reputazionali.

La velocità di propagazione del Covid-19 espone in modo particolare il personale di store al rischio di contagio durante lo svolgimento della propria attività lavorativa, per tal motivo è necessario che il Gruppo mantenga alti standard di sicurezza al fine di tutelare la sicurezza fisica e la tranquillità dei suoi dipendenti.

Fattori di mitigazione

A presidio di tali rischi il Gruppo:

- adotta politiche retributive basate su sistemi di incentivazione pensati per riconoscere l'impegno e i meriti dei propri collaboratori, così favorendo il senso di appartenenza, e che assicurano il costante confronto con società multinazionali e italiane operanti nel settore del largo consumo con livelli di complessità, capillarità distributiva e investimenti paragonabili al Gruppo. Per garantire un più equo allineamento tra le varie società, il Gruppo diffonde linee guida internazionali sui differenti aspetti della remunerazione, fermo restando il pieno rispetto delle legislazioni e delle differenze locali. Inoltre vengono adottate politiche e iniziative gestionali volte a motivare e trattenere i talenti;
- mette a disposizione nella maggior parte dei Paesi dove opera un numero telefonico dedicato o indirizzi email a cui inviare eventuali denunce di comportamenti non conformi ai principi di lealtà, correttezza, trasparenza, onestà, integrità etica e legalità. Inoltre è stata creata una piattaforma europea che permette di segnalare in modo diretto sia qualsiasi comportamento non in linea con il Codice Etico del Gruppo, sia comportamenti particolarmente virtuosi verificatisi sul luogo di lavoro, tutelando la riservatezza delle informazioni e la privacy delle persone;
- sviluppa attività di formazione specifica e di sviluppo e affinamento dei soft e *meta-skill* per consentire al personale un ampliamento del bagaglio professionale e relazionale; nel contesto pandemico sono state attivate attività di training virtuale sulle modalità di comportamento virtuoso ai fini della mitigazione dei contagi tra dipendenti e con la clientela;
- prevede una politica di gestione delle risorse umane, basata sui principi sanciti dal Codice Etico del Gruppo, che stimola il Gruppo a porre in essere relazioni virtuose con i propri collaboratori, sviluppando le capacità dei singoli e sostenendo lo sviluppo delle competenze;
- è impegnato, come sancito dal Codice Etico, a promuovere un ambiente di lavoro salubre e sicuro, privo di discriminazione e che possa favorire l'espressione del potenziale di ciascuno.

Per tutelare le proprie persone il Gruppo segue i più rigorosi protocolli internazionali volti alla

Rischi strategici

Fattori di mitigazione

tutela delle persone che svolgono la propria attività lavorativa in ambienti chiusi e a contatto con il pubblico. Sono stati a tal punto messe in atto tutte le azioni opportune per garantire la sicurezza durante le ore di lavoro. Sono state inoltre state stipulate coperture assicurative integrative quale ulteriore aiuto per i lavoratori in caso di contagio.

Rischi esterni

Fattori di mitigazione

FENOMENI SPECIFICI DEL PAESE IN CUI SI OPERA

Il rischio di interruzione di attività per periodi più o meno prolungati è tipicamente legato a fenomeni non controllabili quali:

- pandemie*;
- rischio biologico, disastri naturali e climatici;
- atti terroristici o minacce degli stessi;
- ostilità o guerre;
- scioperi;
- instabilità politica.

Tali fenomeni possono:

- colpire direttamente i punti vendita, determinandone la chiusura;
- bloccare o ridurre drasticamente la frequenza del traffico;
- colpire punti critici della catena di fornitura e approvvigionamento (fornitori o partner con interdipendenze nell'attività di Autogrill);
- danneggiare o influenzare il corretto funzionamento dei sistemi informativi e delle infrastrutture di rete a supporto dei processi chiave di business.

* La dimensione della pandemia in corso ha principalmente natura di rischio esterno, ma la sua dimensione globale ne determina il rischio strategico che viene trattato nella prima parte del paragrafo. Qui di seguito se ne richiamano degli aspetti specifici.

A presidio di tale tipologia di rischi il Gruppo dispone di sistemi di sicurezza e prevenzione e, in caso di accadimento degli eventi, di piani di emergenza e di mitigazione degli impatti sul business, specifici per le tipologie di eventi citati.

In particolare si rimanda al paragrafo della Relazione sulla Gestione in merito alle azioni poste in essere in relazione alla pandemia in corso. L'azienda ha in essere programmi assicurativi a livello di Gruppo e locali, con primarie Compagnie, che includono fra le principali coperture "danni materiali e da interruzione di attività" e "responsabilità civile".

Inoltre i contratti di concessione prevedono in molti casi gradi di tutela in caso di accadimento di fenomeni "di forza maggiore" che determinino la chiusura delle infrastrutture, e quindi l'interruzione di attività.

FINANZIARI

Per quanto riguarda la gestione da parte del Gruppo dei rischi di natura finanziaria, legati principalmente all'oscillazione dei tassi di cambio e d'interesse e al rischio di liquidità, si rimanda allo specifico paragrafo delle Note Illustrative.

Autogrill gestisce i propri rischi finanziari attraverso la definizione di linee guida di Gruppo alle quali deve essere ispirata la gestione finanziaria delle proprie unità operative, nell'ambito di una politica di autonomia finanziaria.

La Direzione Finanziaria di Gruppo assicura l'armonizzazione delle politiche di gestione dei rischi finanziari, provvedendo a individuare gli strumenti finanziari più idonei e a monitorare l'efficacia delle politiche adottate.

Rischi esterni

Fattori di mitigazione

In particolare il Gruppo Autogrill esclude il ricorso a strumenti finanziari derivati di tipo speculativo.

Inoltre, il Gruppo persegue il mantenimento di un'adeguata flessibilità finanziaria, espressa mediante la disponibilità di liquidità e di linee di credito *sindacate committed* che consentano la costante copertura delle esigenze di rifinanziamento almeno dei successivi 12-18 mesi.

Sono state avviate azioni mirate al monitoraggio periodico dell'andamento del circolante a livello di singolo Paese, con stima giornaliera dei ricavi e stima settimanale delle principali uscite (costo lavoro; landlord; fornitori; oneri sociali).

Per l'Italia è stato sottoscritto un contratto di finanziamento per cassa a medio-lungo termine di natura non rotativa (*term-loan*), assistito dalla garanzia di SACE S.p.A., secondo le disposizioni del cosiddetto Decreto Liquidità, finalizzato al sostenimento della continuità delle attività, degli investimenti, del costo del lavoro, della tenuta del capitale circolante e il pagamento di canoni di locazione riguardanti i punti vendita.

Infine si rimanda al paragrafo della Relazione sulla Gestione (1.2.4) in merito alle azioni di rafforzamento patrimoniale e finanziario poste in essere in relazione alla pandemia in corso.

CORRUZIONE

Violazioni del Codice Etico e di leggi e regolamenti, incluse le norme in materia di anticorruzione, da parte di Autogrill, dei suoi partner commerciali, agenti o altri soggetti che agiscono in suo nome o per suo conto, possono esporre il Gruppo e i suoi dipendenti al rischio di sanzioni penali e civili e potrebbero danneggiare la reputazione della Società e del Gruppo.

Il Gruppo ha in vigore:

- il proprio Codice Etico che richiede a tutte le società del Gruppo Autogrill, ai loro vertici, al management e a tutti i dipendenti di assumere comportamenti sempre conformi ai principi di legalità, lealtà e correttezza;
- una Policy Anti-Corruzione che indica a tutti gli Amministratori, manager, dipendenti e membri di organi di controllo di società del Gruppo e a tutti coloro che operano, in Italia e all'estero, in nome o per conto di Autogrill, i principi e le regole da seguire per garantire il rispetto delle applicabili normative anticorruzione. Attraverso questa policy il Gruppo sancisce e uniforma il proprio impegno a ripudiare e proibire la corruzione senza alcuna eccezione (sia nei confronti di controparti pubbliche che di soggetti privati) e s'impegna a rispettare le leggi anticorruzione di tutti i Paesi in cui opera.

Rischi esterni

RISCHI RIVOLTI AGLI ASPETTI AMBIENTALI

Negli ultimi anni, la crescente attenzione da parte della collettività alle tematiche sociali e ambientali, nonché l'evoluzione normativa nazionale e internazionale, hanno dato impulso all'esposizione e alla misurazione delle performance non finanziarie, in particolare ambientali, che oggi entrano a pieno titolo fra i fattori qualificanti di gestione aziendale e capacità competitiva di un'impresa.

A tal proposito, i temi socio-ambientali risultano sempre più integrati nelle scelte strategiche delle aziende e richiamano sempre più l'attenzione dei vari stakeholders attenti alle tematiche di sostenibilità.

Il rischio è rappresentato dal non presidiare in maniera adeguata tali tematiche, sottoponendo l'azienda a rischio di sanzioni (in caso di mancato rispetto delle compliance normative), dando luogo in alcuni casi a danni d'immagine e reputazionali, derivanti dalla mancata comunicazione della strategia adottata.

Fattori di mitigazione

Il Gruppo Autogrill è consapevole di come la questione ambientale sia una priorità globale che coinvolge persone, organizzazioni e istituzioni di tutto il mondo e per questo è sempre attento nell'indirizzare e contribuire a ridurre i consumi di energia e l'utilizzo delle risorse naturali a favore di energie pulite, materiali riciclati e con un minore impatto sull'ambiente. Tale consapevolezza si traduce nella promozione di strategie finalizzate alla riduzione degli impatti, migliorando le proprie performance ambientali e definendo concept commerciali e soluzioni innovative secondo i principi di efficienza energetica, promozione e sviluppo di programmi finalizzati alla riduzione e corretta gestione dei rifiuti, nonché alla promozione di progetti a sostegno dell'economia circolare lungo la filiera alimentare. Il Gruppo è inoltre attento nell'individuare business partner qualificati e certificati a garanzia di una filiera sostenibile ed efficiente.

Nonostante l'attuale contesto causato dalla pandemia da Covid-19 abbia momentaneamente spostato l'attenzione sulle tematiche della sostenibilità più legate agli aspetti sociali ed economici, dovuti alla crisi e al forte calo del traffico, il Gruppo ha continuato a non trascurare le tematiche ambientali, soprattutto in ottica strategica. Al riguardo, in tema di efficienza energetica è stato redatto un Energy Saving Book in cui sono definite le linee guida di progettazione, realizzazione e gestione a basso impatto delle nuove location.

Un esempio concreto di costante attenzione alle tematiche ambientali è rappresentato dalla ristrutturazione dello storico punto vendita di Villoreasi, realizzato in piena pandemia. La ristrutturazione è stata eseguita seguendo i più alti standard d'innovazione e sostenibilità ambientale, come ad esempio l'installazione d'impianti fotovoltaici, di vetri a doppia camera con pellicole filtranti per i raggi UV a elevate performance in termini d'isolamento termico, di pompe di calore ad alta efficienza energetica e di unità di trattamento dell'aria che consentono una climatizzazione naturale il tutto regolato da un sistema di controllo a distanza (BMS-Building Management System). Grande attenzione è stata anche rivolta all'utilizzo di materiali altamente innovativi, come pavimentazioni bioattive in Active Ceramic, aventi un'azione antibatterica, autopulente, antinquinante, antiodore lungo tutto l'arco temporale della giornata; la pittura Airlite, che grazie alla sua innovativa

Rischi esterni

Fattori di mitigazione

tecnologia purifica l'aria e sanifica gli ambienti: generando naturalmente ioni negativi sulla superficie dove è applicata: l'aria a contatto con la vernice si purifica in modo naturale. Molti materiali utilizzati sono poi invece frutto di un brevetto tutto a marchio Autogrill come WASCOFFEE®, ottenuto dai propri scarti del caffè e WASORANGE® derivato dagli scarti delle arance spremute.

Mentre per i punti di vendita in cui non si prevedono ristrutturazioni, è stato elaborato un piano d'investimento mirato all'efficienza energetica, attraverso l'installazione di soluzioni tecnologiche che riducono i consumi elettrici delle location (es. *quality power*), l'inserimento di regolazioni ottimali per la riduzione di altri sprechi energetici (es. *Set Point* del condizionamento, gestione del funzionamento delle luci e del condizionamento), implementazione dei locali monitorabili e controllabili in remoto. E' stata poi anche avviata un'attività di contenimento e razionalizzazione delle *Opex Utilities* nei punti vendita completamente o parzialmente chiusi, avente l'obiettivo di ridurre l'utilizzo delle utenze non essenziali in funzione dei reali flussi dei clienti.

Vi è inoltre l'impegno da parte del Gruppo di trasferire a tutti i livelli una forte sensibilità sulle tematiche socio-ambientali. Vengono a tal riguardo effettuati comunicati o organizzati corsi di formazione al fine di sensibilizzare le persone a un utilizzo più attento degli strumenti elettronici e a una maggiore attenzione agli sprechi.

Le attività d'investimento e manutenzione poste in essere nel contesto della strategia sopra richiamata non fanno ritenere a oggi prevedibili impatti di breve termine sulla redditività del Gruppo e sulla recuperabilità degli investimenti che non siano già riflessi nelle proiezioni economiche utilizzate per i test d'*impairment* e la valutazione della ricorrenza della continuità aziendale.

Rischi interni

Fattori di mitigazione

SICUREZZA INFORMATICA

La crescente fruizione e distribuzione di beni e servizi su reti globali, e con connessioni sempre più vaste, nonché l'utilizzo di tecnologie informatiche in grado di

Il Gruppo effettua periodicamente attività di formazione del personale sui rischi legati all'utilizzo di internet, dei social media e della

Rischi interni

assicurare comunicazione e trasferimento di dati in tempo reale con soggetti localizzati in ogni parte del mondo, l'adozione di modalità di lavoro da remoto da casa (smart-working), dovuto al diffondersi della pandemia, fanno crescere l'esposizione a rischi informatici (cosiddetto "Cyber risk").

In particolare i rischi riguardano principalmente:

- attacchi informatici fraudolenti attraverso i c.d. "programmi malevoli" che in molti casi includono la richiesta di riscatto;
- violazione o contraffazione di e-mail aziendali per sottrarre informazioni o per dare disposizioni di pagamento a soggetti non titolati.

Gli impatti spaziano da:

- danni reputazionali derivanti da un attacco mirato al furto di dati sensibili o all'appropriazione dolosa dell'identità, tentativo di estorsione/ricatto;
- perdita dei dati dei consumatori e violazione della privacy degli stessi;
- problemi di gestione dell'attività ordinaria quando l'attacco mira a impedire l'accesso a sistemi informatici a supporto del business da parte degli utenti effettivamente autorizzati (es. gestione della supply chain);
- sanzioni in caso di trattamenti di dati non conformi alle nuove direttive internazionali in materia.

FATTORE LAVORO

Il lavoro rappresenta un fattore rilevante per l'attività del Gruppo, caratterizzata da una forte componente di servizio al consumatore. Inoltre l'esigenza di mantenere alti livelli di servizio, coerenti con le aspettative del cliente e del concedente, così come la complessità delle regolamentazioni che caratterizzano i molti Paesi nei quali il Gruppo opera, determinano limitazioni alla flessibilità nella gestione della risorsa lavoro.

I principali profili di rischio a ciò collegati riguardano possibili incrementi significativi del costo unitario del lavoro determinati dai trend del mercato del lavoro, sia di ordine congiunturale sia di natura normativa e regolamentare, con conseguente riduzione della produttività. A titolo di esempio, si cita la recente applicazione in alcuni Stati degli Stati Uniti d'America della c.d. "Living wage law", che prevede l'innalzamento della tariffa minima salariale e verrà estesa progressivamente ad altri Stati.

Fattori di mitigazione

posta elettronica e un percorso, progressivo sui diversi sistemi aziendali, di valutazione delle minacce e del grado di resilienza dei sistemi di protezione in essere ad attacchi informatici, anche attraverso l'esecuzione di test di vulnerabilità.

Rispetto alle attività in smart-working il gruppo ha provveduto a dotare il personale di strumenti di produttività individuali aziendali (laptop) correlati a servizi di comunicazione e protezione come VPN - *Virtual private network*, *Threat Emulation/Firewall*, l'uso di certificati SSL, e le estensioni della autenticazione a due fattori), nonché la definizione e divulgazione di policy di comportamento, l'attività di formazione, la costante informazione sulle nuove minacce informatiche (*threat*), predisposizione di un help desk specializzato nei rischi cyber e legati all'utilizzo di dispositivi informatici e la costituzione di un presidio di Cyber security a livello Corporate con l'obiettivo di allineare tutte le geografie a modelli operativi e ai *framework* di sicurezza riconosciuti a livello internazionale, come ad esempio il *NIST*, intensificare il monitoraggio e la capacità di risposta alle tematiche cyber con coordinamento fra le diverse geografie e infine misurare il livello di esposizione al rischio cyber per identificare le azioni di mitigazione ai rischi.

La politica di gestione delle risorse umane si basa sui principi sanciti dal Codice Etico, che stimola il Gruppo a porre in essere relazioni virtuose con i propri collaboratori, sviluppando le capacità dei singoli e sostenendo il potenziamento delle competenze.

In quest'ottica le azioni di mitigazione del rischio in questione si basano sul continuo aggiornamento dei processi e delle procedure di gestione, finalizzate a valorizzare la forza lavoro e la sua efficienza attraverso la continua riqualificazione professionale, anche facendo leva sulla tecnologia digitale.

Il Gruppo ha monitorato sistematicamente le misure di sostegno che gli stati e governi hanno proposto a sostegno del fattore lavoro durante la pandemia con l'obiettivo di sfruttare tutte le opportunità disponibili per ridurre disagi economici e sociali per la propria forza lavoro e familiari.

Rischi interni

QUALITÀ, SALUTE, SICUREZZA

Il settore in cui il Gruppo opera è soggetto ad alta regolamentazione da un punto di vista della gestione delle attività, della salute e sicurezza del personale e del cliente; questo con riferimento alla tutela sia della persona sia della qualità del prodotto, dalla materia prima al prodotto finito, per garantire idonei standard nei processi di preparazione e utilizzando ingredienti di qualità, nel rispetto di tutte le normative locali e gli standard approvati in termini di sicurezza alimentare e dell'ambiente.

Il mancato adempimento o la non conformità alle prescrizioni di tali regolamentazioni a livello locale, nazionale e sovranazionale particolarmente articolate con riferimento alle attività sia di concessionario sia di gestore del business oil possono esporre il Gruppo al rischio di contenziosi, sanzioni penali, civili e/o amministrative e determinare perdita di reputazione.

Lo scoppio della pandemia ha stressato questo rischio, imponendo al settore della ristorazione standard di sicurezza e tutela delle persone ancora più alti. Si rimanda a tal proposito a quanto già indicato alle precedenti sezioni "Rischi strategici" e "Rischi esterni".

Fattori di mitigazione

Il Gruppo ha in essere su base geografica sistemi di assicurazione qualità per garantire standard elevati per tutti i prodotti e servizi. Sono basati sulla prevenzione dei rischi attraverso processi di *risk assessment* – valutazione e qualifica preventiva – delle materie prime, dei prodotti e dei relativi fornitori per accertare il grado di rispetto degli standard di qualità definiti dalla società secondo le procedure H.A.C.C.P., di sistematico monitoraggio e controllo, basato su specifici KPI, e sulla verifica dell'efficacia di tali azioni attraverso diverse tipologie di audit, condotti periodicamente da professionisti del settore, sia interni sia esterni.

Sul tema salute e sicurezza delle persone il Gruppo è sempre stato impegnato ad assicurare i più elevati standard di sicurezza per i propri collaboratori, innanzitutto tramite misure organizzative e gestionali (l'aggiornamento costante delle politiche e delle procedure in materia), ma anche attraverso interventi tecnici, il continuo allineamento alle nuove tecnologie, dispositivi di protezione individuale, nonché lo sviluppo di corsi di formazione.

Il Gruppo è altresì impegnato a rispettare i più alti standard internazionali di sicurezza in tema di contagio da virus Covid-19, anche quando non richiesti *ex lege* dalle normative locali, quali a titolo di esempio: la sanificazione periodica dei luoghi di lavoro; gli ingressi contingentati; la dotazione e il ricambio costante di tutti i presidi medici previsti dalla legge; l'installazione di separatori in plexiglass in aggiunta ai dispositivi già introdotti.

Sono inoltre stati predisposti in tutti i principali Paesi in cui opera il Gruppo specifici Comitati cui prendono parte (in relazione alle politiche di ciascun Paese) management e rappresentanti dei collaboratori, per monitorare regolarmente il rispetto della normativa in vigore e perseguire azioni volte all'azzeramento o, ove non possibile, alla mitigazione del rischio infortunio.

È infine presente un sistema di monitoraggio continuo e di auditing della qualità del servizio reso sia rispetto alle aspettative del cliente sia rispetto ai requisiti contrattuali e di legge nonché ai parametri di controllo del raggiungimento degli obiettivi in termini di riduzione degli infortuni.

Rischi interni

CATENA DI APPROVVIGIONAMENTO

I rischi connessi alla catena di approvvigionamento sono riconducibili a due fattori principali:

- il verificarsi di eventi in grado di interferire sul buon funzionamento e sulla continuità della catena di approvvigionamento e logistica a garanzia di un assortimento completo, bilanciato ed efficace rispetto alle aspettative del consumatore;
- l'incremento dei prezzi delle principali materie prime.

La crisi generalizzata e i suoi effetti sulla domanda hanno comportato un rallentamento o, nel peggiore dei casi, la sospensione della produzione da parte di alcuni fornitori. Il rischio insito da tale situazione è dato dalla difficoltà di quest'ultimi di garantire le forniture adeguate per l'approvvigionamento dei punti vendita del Gruppo. Tale effetto risulta ulteriormente amplificato, se riferito ai fornitori di prodotti difficilmente sostituibili, ai fornitori di servizi logistici o ai fornitori rispetto ai quali il Gruppo presenta una maggiore esposizione.

In virtù della crescente globalizzazione, inoltre, un'ulteriore area di rischio riguarda la mancata adozione da parte dei fornitori di comportamenti socialmente responsabili nei rapporti commerciali e di norme e principi internazionali in tema di dignità individuale, condizioni di lavoro, salute, sicurezza e ambiente.

Fattori di mitigazione

Il Gruppo dispone di piani di azione in grado di garantire l'adeguato approvvigionamento dei punti di vendita, anche attraverso la predisposizione di azioni di supporto nei confronti di quei fornitori, considerati strategici, fortemente colpiti dalla crisi pandemica. A tutela di quest'ultimi, ove necessario, sono state riviste le modalità di fornitura prestando particolare attenzione alle tempistiche di pagamento.

Inoltre, ove possibile, sono stati proposti nuovi accordi al fine di rimodulare con ottica pluriennale le condizioni contrattuali relative ai "rebates", in previsione di un miglioramento della situazione macroeconomica una situazione in un'ottica di ripresa del business prevista per gli anni futuri.

Per quanto riguarda il prezzo delle materie prime, le funzioni interne specialistiche perseguono costantemente obiettivi di efficienza attraverso negoziazioni e accordi con fornitori chiave e, per le materie prime strategiche, gli accordi possono prevedere indicizzazioni che riducono, almeno temporaneamente, l'esposizione a picchi di prezzo.

A presidio dei temi di sostenibilità e rispetto dei diritti umani il Gruppo prevede che i propri fornitori si attengano ai principi sanciti dal Codice Etico di Gruppo.

Inoltre, oltre a processi e procedure interne di selezione dei fornitori basati su logiche di *risk assessment*, il Gruppo ha adottato le "Autogrill Group Supply Chain Sustainability Guidelines", che definiscono gli *standard* generali per la valutazione dei fornitori e i principi base che caratterizzano l'approccio del Gruppo per una gestione sostenibile della catena di approvvigionamento, al fine di indirizzare le società del Gruppo a lavorare con fornitori che condividano i principi di sostenibilità e gestiscono il proprio business in modo etico e responsabile, rispettando le persone e l'ambiente. I requisiti per i fornitori previsti dal documento si basano sui più rilevanti accordi, convenzioni e standard internazionali e sono allineati alle disposizioni del Codice Etico di Gruppo.

1.7.2 CORPORATE GOVERNANCE

Per ogni informazione in tema di Corporate Governance si rinvia alla Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, redatta ai sensi dell'art. 123 *bis* del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società contestualmente alla Relazione sulla Gestione e messa a disposizione presso la sede legale e la sede secondaria della Società, presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato 1Info (www.1info.it), nonché sul sito internet del Gruppo (www.autogrill.com - sezione Governance/Relazione di Corporate Governance).

1.7.3 DIREZIONE E COORDINAMENTO

In data 18 gennaio 2007, il Consiglio di Amministrazione aveva ritenuto che non sussistessero, in capo alla Società, i presupposti per essere soggetta, ai sensi dell'art. 2497 e seguenti Cod. Civ., ad attività di direzione e coordinamento da parte della controllante Schematrentaquattro S.r.l. (che con effetto dal 18 novembre 2013 si è trasformata in società per azioni, assumendo la denominazione di Schematrentaquattro S.p.A.).

Nel corso dell'esercizio 2017, la Società ha avviato un processo di valutazione della permanenza dei presupposti della suddetta delibera, in esito alla quale, in data 28 settembre 2017, il Consiglio di Amministrazione ha confermato l'assenza di elementi che possano far ritenere sussistente l'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento sulla Società da parte della controllante diretta Schematrentaquattro S.p.A. o della controllante indiretta Edizione S.r.l. anche alla luce delle seguenti considerazioni:

1. la Società definisce in via autonoma i piani strategici, industriali, finanziari e/o il budget della Società e del Gruppo e provvede in autonomia alla loro esecuzione;
2. la Società non riceve, e comunque non è assoggettata in alcun modo, a direttive o istruzioni in materia finanziaria e creditizia;
3. le strategie commerciali sono autonomamente e liberamente valutate dal Consiglio di Amministrazione della Società, che opera in piena autonomia negoziale nei rapporti con la propria clientela e i propri fornitori;
4. la Società non è vincolata al rispetto di policy di gruppo per l'acquisto di beni o servizi sul mercato;
5. la Società non è destinataria di "direttive" o "istruzioni" in materia di acquisizioni e dimissioni;
6. la Società non è parte di alcun accordo di gestione accentrata della tesoreria (*cash pooling*) o di altre funzioni di assistenza o coordinamento di carattere finanziario;
7. la Società non riceve, o comunque non è soggetta in alcun modo a, direttive in merito al compimento di operazioni straordinarie e/o iniziative di investimento;
8. l'organigramma della Società e del Gruppo Autogrill è stato liberamente predisposto e approvato dalla Società; e
9. la Società non è tenuta al rispetto di codici di comportamento o policy imposti da Schematrentaquattro o altra società del gruppo facente capo a Edizione S.r.l.

1.7.4 OPERAZIONI INFRAGRUPPO E CON PARTI CORRELATE

Le operazioni effettuate con parti correlate, ivi comprese le operazioni infragruppo, non sono qualificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando nella normale attività delle società del Gruppo. Tali operazioni sono effettuate nell'interesse delle imprese del Gruppo a normali condizioni di mercato.

Si rinvia alla sezione “Altre informazioni” delle Note illustrative del presente bilancio consolidato annuale per ulteriori informazioni in merito ai rapporti intrattenuti con parti correlate, anche in relazione alle informazioni da fornire a norma del regolamento recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate adottato dalla CONSOB con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato. Le procedure relative alle operazioni con parti correlate di Autogrill S.p.A. sono disponibili sul sito internet della Società (www.autogrill.com – sezione Governance/Parti Correlate).

1.7.5 ATTESTAZIONE AI SENSI DELL'ART. 2.6.2, COMMA 8, DEL REGOLAMENTO DEI MERCATI ORGANIZZATI E GESTITI DA BORSA ITALIANA S.P.A.

In relazione all'art. 15 del regolamento emanato dalla CONSOB con delibera n. 20249 del 28/12/2017 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 due società del Gruppo (HMSHost Corporation e Host International Inc.), che sono state adottate procedure adeguate per assicurare l'ottemperanza alla predetta normativa e che sussistono le condizioni di cui al citato articolo 15.

1.7.6 ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO

Il Gruppo non ha svolto attività di ricerca e sviluppo nell'esercizio.

1.7.7 AZIONI PROPRIE

Il Consiglio di Amministrazione del 12 marzo 2020 ha autorizzato l'avvio di un programma di acquisto di azioni proprie di cui all'art. 5 del Regolamento (UE) n. 596/2014 (il “Regolamento MAR”) per facilitare l'esecuzione di piani di incentivazione riservati ai dipendenti o ai membri degli organi di amministrazione della Società e/o delle società dalla stessa controllate, per un numero massimo di 3.000.000 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale, pari al 1,18% del capitale sociale, in conformità all'autorizzazione dell'Assemblea degli Azionisti della Società del 23 maggio 2019. Il programma di acquisto è stato terminato in data 8 aprile 2020.

Al 31 dicembre 2020 Autogrill S.p.A. detiene n. 3.181.641 azioni proprie, rispetto a n. 181.641 al 31 dicembre 2019, per un valore di carico pari a € 13.042k e un valore di carico medio pari a € 4,10 per azione, con acquisti dell'esercizio pari a € 12.322k.

Autogrill S.p.A. non possiede e non ha posseduto in corso d'anno, né direttamente né per il tramite di società controllate, fiduciarie o per interposta persona, azioni o titoli rappresentativi del capitale delle società controllanti.

1.7.8 EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE NON RICORRENTI

Nel corso dell'esercizio 2020 non si sono verificati eventi o operazioni significative non ricorrenti, così come definiti dalla Delibera CONSOB n. 15519 del 27 luglio 2006 e dalla Comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

1.7.9 POSIZIONI O TRANSAZIONI DERIVANTI DA OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI

Nel corso dell'esercizio 2020 non si sono verificate operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite dalla Comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

1.7.10 INFORMAZIONI AI SENSI DEGLI ARTT. 70 E 71 DEL REG. CONSOB N. 11971/1999

Il Consiglio di Amministrazione di Autogrill S.p.A., in data 24 gennaio 2013, ha deliberato di avvalersi della facoltà, prevista dalla delibera CONSOB n. 18079 del 20 gennaio 2012, di derogare all'obbligo di mettere a disposizione del pubblico il documento informativo previsto dagli articoli 70 e 71 del Regolamento CONSOB n. 11971/1999 in ipotesi di operazioni significative di fusione, scissione, aumento di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizione e cessione.

1.7.11 PROSPETTO DI RICONCILIAZIONE TRA IL PATRIMONIO NETTO DELLA CAPOGRUPPO E IL PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO

(k€)	Patrimonio netto 31.12.2019	Variazioni patrimoniali	Risultato netto Esercizio 2020	Patrimonio netto 31.12.2020
Bilancio separato di Autogrill S.p.A.	457.438	(11.626)	(38.288)	407.524
Effetto del consolidamento dei bilanci delle controllate e relative imposte differite	350.006	827	(441.580)	(90.747)
Riserva di conversione	50.860	(27.826)	-	23.034
Bilancio consolidato di gruppo	858.304	(38.625)	(479.868)	339.811
Patrimonio netto di terzi	77.620	6.282	(24.021)	59.881
Bilancio consolidato	935.924	(32.343)	(503.889)	399.692



BILANCIO CONSOLIDATO

2



FIJI | © contains modified Copernicus Sentinel data (2017), processed by ESA, CC BY-SA 3.0 IGO



CASTELLI ROMANI, ROME | © contains modified Copernicus Sentinel data (2018), processed by ESA, CC BY-SA 3.0 IGO

2.1 PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI

2.1.1 SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

Note	(k€)	31.12.2020	Di cui con parti correlate	31.12.2019	Di cui con parti correlate
ATTIVITÀ					
Attività correnti		952.738		679.338	
I	Cassa e altre disponibilità liquide	613.545		284.091	
XII	Attività per beni in leasing	15.003		16.842	
II	Altre attività finanziarie	48.129		64.181	
III	Crediti per imposte sul reddito	6.132		3.051	
IV	Altri crediti	135.789	6.251	121.999	19.678
V	Crediti commerciali	36.696	1.423	55.424	565
VI	Rimanenze	97.444		133.750	
Attività non correnti		3.923.565		4.611.458	
VII	Immobili, impianti e macchinari	967.946		1.090.913	
VIII	Diritto d'uso per beni in leasing	1.748.787		2.358.973	
IX	Avviamento	819.473		854.976	
X	Altre attività immateriali	105.706		130.816	
XI	Partecipazioni	885		3.708	
XII	Attività per beni in leasing	61.808		66.083	
XIII	Altre attività finanziarie	37.350	-	41.775	7.591
XIV	Attività per imposte differite	76.694		61.204	
XV	Altri crediti	104.916		3.010	
Attività operative destinate alla vendita		-		-	
TOTALE ATTIVITÀ		4.876.303		5.290.796	
PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO					
PASSIVITÀ		4.476.611		4.354.872	
Passività correnti		1.277.433		1.250.735	
XVI	Debiti commerciali	292.097	19.108	397.183	24.196
XVII	Debiti per imposte sul reddito	1.176		14.070	
XVIII	Altri debiti	266.363	4.238	362.790	4.089
XXI	Debiti bancari	265.129		56.333	
XXII	Passività per beni in leasing	377.289	39.202	373.966	48.173
XIX	Altre passività finanziarie	15.340		9.479	
XXIV	Obbligazioni	32.806		22.254	
XXVI	Fondi per rischi e oneri	27.233		14.660	
Passività non correnti		3.199.178		3.104.137	
XVII	Debiti per imposte sul reddito	-		6.584	
XX	Altri debiti	29.177		17.440	
XXI	Finanziamenti al netto della quota corrente	1.197.101		532.090	
XXII	Passività per beni in leasing	1.590.384	210.284	2.100.406	248.797
XXIII	Altre passività finanziarie	1.283		925	
XXIV	Obbligazioni	239.687		291.181	
XIV	Passività per imposte differite	46.241		48.257	
XXV	Piani a benefici definiti	60.082		68.001	
XXVI	Fondi per rischi e oneri	35.223		39.253	
Passività operative destinate alla vendita		-		-	
XXVII	PATRIMONIO NETTO	399.692		935.924	
	- attribuibile ai soci della controllante	339.811		858.304	
	- attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi	59.881		77.620	
TOTALE PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO		4.876.303		5.290.796	

2.1.2 CONTO ECONOMICO

Note	(k€)	Esercizio 2020	Di cui con parti correlate	Esercizio 2019	Di cui con parti correlate
XXVIII	Ricavi	2.215.774	2	5.393.753	-
XXIX	Altri proventi operativi	113.118	897	210.611	3.957
	Totale ricavi e altri proventi operativi	2.328.892		5.604.364	
XXX	Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	935.177	77	1.911.394	171
XXXI	Costo del personale	773.183	4.840	1.674.800	9.118
XXXII	Costo per affitti, concessioni e royalties su utilizzo marchi	64.288	(14.778)	578.422	36.881
XXXIII	Altri costi operativi	416.332	5.263	607.986	11.977
XXXIV	Ammortamenti	609.442		612.367	
XXXIV	Svalutazioni per perdite di valore di attività materiali, immateriali e diritto d'uso per beni in leasing	61.656		11.653	
XXXV	Plusvalenze da cessione di attività operative	19.562		128.811	
	Risultato operativo	(511.624)		336.553	
XXXVI	Proventi finanziari	8.394	-	5.147	114
XXXVI	Oneri finanziari	(121.320)	(6.023)	(104.121)	(7.108)
XI	Proventi (oneri) su partecipazioni	(192)		36.357	
XXXVII	Rettifiche di valore di attività finanziarie	(13.241)		-	
	Risultato ante imposte	(637.983)		273.936	
XXXVIII	Imposte sul reddito	134.094		(47.654)	
	Risultato dell'esercizio	(503.889)		226.282	
	Risultato attribuibile a:				
	– soci della controllante	(479.868)		205.188	
	– interessenze di pertinenza di terzi	(24.021)		21.094	
XXXIX	Risultato per azione (in €)				
	– base	-1,9049		0,8071	
	– diluito	-1,8944		0,8008	

2.1.3 CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

Note	(k€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
	Risultato dell'esercizio	(503.889)	226.282
	Componenti del conto economico complessivo che non saranno riclassificate nel risultato dell'esercizio		
XXVII	Rivalutazione delle (passività) attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	4.476	(463)
XXVII	Effetto fiscale sulle componenti del conto economico complessivo che non saranno riclassificate nel risultato dell'esercizio	(1.026)	287
	Altre componenti del conto economico complessivo che non saranno riclassificate nel risultato dell'esercizio	3.450	(176)
	Componenti del conto economico complessivo che possono essere riclassificate successivamente nel risultato dell'esercizio		
XXVII	Partecipazioni contabilizzate con il metodo del Patrimonio netto – quota delle altre componenti del conto economico complessivo	(59)	49
XXVII	Differenze di cambio da conversione delle gestioni estere	(33.364)	14.017
XXVII	Utili (perdite) su coperture di investimenti netti	(95)	(81)
XXVII	Effetto fiscale sulle componenti del conto economico complessivo che possono essere riclassificate successivamente nel risultato dell'esercizio	24	20
	Altre componenti del conto economico complessivo che possono essere riclassificate nel risultato di esercizio	(33.494)	14.005
	Totale conto economico complessivo dell'esercizio	(533.933)	240.111
	– attribuibile ai soci della controllante	(504.244)	220.210
	– attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi	(29.689)	19.901

2.1.4 VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO (NOTA XXVII)

(k€)	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva di conversione	Altre riserve e utili indivisi	Azioni proprie in portafoglio	Risultato netto del periodo	Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	Patrimonio netto attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi
31.12.2019	68.688	13.738	50.860	520.550	(720)	205.188	858.304	77.620
Conto economico complessivo dell'esercizio								
Risultato netto dell'esercizio	-	-	-	-	-	(479.868)	(479.868)	(24.021)
Differenze di cambio da conversione dei bilanci in valute diverse dall'euro e altri movimenti	-	-	(27.696)	-	-	-	(27.696)	(5.668)
Utili (perdite) su "net investment hedge" al netto dell'effetto fiscale	-	-	(71)	-	-	-	(71)	-
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto – quota delle altre componenti del conto economico complessivo	-	-	(59)	-	-	-	(59)	-
Utili (perdite) attuariali sull'obbligazione per benefici definiti al netto dell'effetto fiscale	-	-	-	3.450	-	-	3.450	-
Totale conto economico complessivo dell'esercizio	-	-	(27.826)	3.450	-	(479.868)	(504.244)	(29.689)
Operazioni con soci, rilevate direttamente nel patrimonio netto								
Contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci								
Riserva di stock option	-	-	-	850	-	-	850	-
Destinazione utile netto 2019 a riserve	-	-	-	205.188	-	(205.188)	-	-
Aumenti di capitale	-	-	-	-	-	-	-	10.071
Acquisto azioni proprie	-	-	-	-	(12.322)	-	(12.322)	-
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	-	-	-	(31)
Altri movimenti	-	-	-	(1.855)	-	-	(1.855)	(4.360)
Totale contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci	-	-	-	204.183	(12.322)	(205.188)	(13.327)	5.680
Effetto acquisizione di partecipazioni non totalitarie	-	-	-	(922)	-	-	(922)	6.270
Totale operazioni con soci	-	-	-	203.261	(12.322)	(205.188)	(14.249)	11.950
31.12.2020	68.688	13.738	23.034	727.261	(13.042)	(479.868)	339.811	59.881

(k€)	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva di conversione	Altre riserve e utili indivisi	Azioni proprie in portafoglio	Risultato netto del periodo	Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	Patrimonio netto attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi
31.12.2018	68.688	13.738	35.662	499.848	(720)	68.660	685.876	55.159
Conto economico complessivo dell'esercizio								
Risultato netto dell'esercizio	-	-	-	-	-	205.188	205.188	21.094
Differenze di cambio da conversione dei bilanci in valute diverse dall'euro e altri movimenti	-	-	15.210	-	-	-	15.210	(1.193)
Utili (perdite) su "net investment hedge" al netto dell'effetto fiscale	-	-	(61)	-	-	-	(61)	-
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto – quota delle altre componenti del conto economico complessivo	-	-	49	-	-	-	49	-
Utili (perdite) attuariali sull'obbligazione per benefici definiti al netto dell'effetto fiscale	-	-	-	(176)	-	-	(176)	-
Totale conto economico complessivo dell'esercizio	-	-	15.198	(176)	-	205.188	220.210	19.901
Operazioni con soci, rilevate direttamente nel patrimonio netto								
Contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci								
Riserva di stock option	-	-	-	3.294	-	-	3.294	-
Destinazione utile netto 2018 a riserve	-	-	-	68.660	-	(68.660)	-	-
Aumenti di capitale	-	-	-	-	-	-	-	42.800
Distribuzione dividendi	-	-	-	(50.844)	-	-	(50.844)	(40.546)
Totale contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci	-	-	-	21.110	-	(68.660)	(47.550)	2.254
Effetto acquisizione di partecipazioni non totalitarie	-	-	-	(232)	-	-	(232)	306
Totale operazioni con soci	-	-	-	20.878	-	(68.660)	(47.782)	2.560
31.12.2019	68.688	13.738	50.860	520.550	(720)	205.188	858.304	77.620

2.1.5 RENDICONTO FINANZIARIO

(k€)	Note	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali		243.783	166.315
Risultato ante imposte e oneri finanziari netti dell'esercizio *		(525.058)	372.909
Ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni, al netto delle rivalutazioni	XXXIV	671.098	624.020
Proventi (oneri) su partecipazioni		192	(36.357)
Rettifiche di valore di attività finanziarie		13.241	-
Plusvalenze da realizzo di partecipazioni	XXXV	(19.562)	(128.811)
Plusvalenze da realizzo di immobilizzazioni		(101)	(4.418)
Altre poste non monetarie		(5.706)	3.472
Variazione del capitale di esercizio		(136.596)	2.084
Variazione netta delle attività e passività non correnti non finanziarie		9.536	(11.761)
Flusso monetario da attività operativa		7.044	821.138
Imposte pagate		(2.025)	(27.051)
Interessi netti pagati		(31.548)	(24.670)
Interessi netti impliciti nei canoni di locazione		(26.649)	(72.409)
Flusso monetario netto da attività operativa		(53.178)	697.008
Investimenti pagati in immobili, impianti e macchinari e in attività immateriali		(183.943)	(343.587)
Prezzo di realizzo delle immobilizzazioni cedute		1.964	10.893
Liquidità assorbita da acquisto di partecipazioni ** (Nota 2.2.2)		(1.892)	(41.067)
Liquidità generata da cessioni di partecipazioni (Nota 2.2.3)		(1.352)	173.646
Variazione netta delle attività finanziarie non correnti		763	(9.044)
Flusso monetario da attività di investimento		(184.460)	(209.159)
Rimborsi di obbligazioni		(21.888)	-
Utilizzo di linee di credito disponibili a medio-lungo termine		737.090	-
Rimborsi di finanziamenti a medio-lungo termine		-	(21.963)
Accensione di finanziamenti a breve termine al netto dei rimborsi		135.479	(20.677)
Quota capitale dei canoni di locazione rimborsata nel periodo		(102.865)	(325.027)
Rinegoiazione Covid-19 su debiti per leasing		(182.634)	-
Pagamento di dividendi		-	(50.844)
Acquisto azioni proprie		(12.322)	-
Altri movimenti ***		7.510	6.869
Flusso monetario da attività di finanziamento		560.370	(411.642)
Flusso monetario dell'esercizio		322.732	76.207
Differenze cambio su disponibilità liquide nette		(11.124)	1.261
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali		555.391	243.783

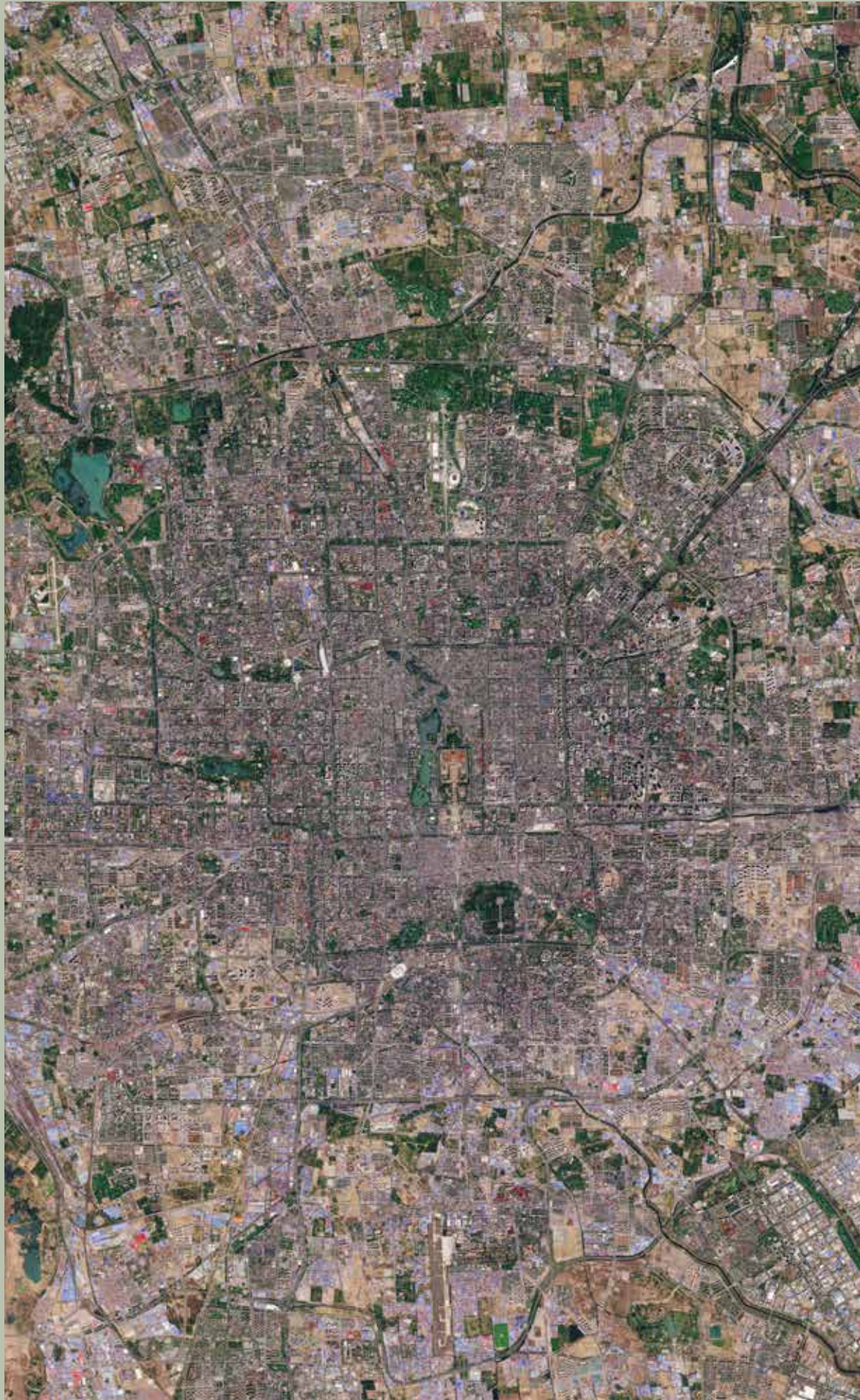
* Include la voce "Risultato ante imposte" escluse le voci "Proventi finanziari" e "Oneri finanziari"

** Include anche € 184k derivanti da un aggiustamento di prezzo sull'acquisizione di PGC conclusa nel mese di maggio 2019

*** Include anche la distribuzione di dividendi ai soci di minoranza delle società consolidate, al netto degli aumenti di capitale (€ 1.379k per l'esercizio 2020, € 7.328k per l'esercizio 2019). Nel 2020 la voce include anche gli effetti derivanti dall'acquisizione del rimanente 49% di HMSHost Norway AS (€ 5.349k) e dell'equity payment adjustment verso un socio di minoranza in America (€ 1.916k)

RICONCILIAZIONE CASSA E ALTRE DISPONIBILITÀ LIQUIDE NETTE

(k€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali al 1° gennaio 2020 e al 1° gennaio 2019	243.783	166.315
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	284.091	214.699
Scoperti di conto corrente	(40.308)	(48.384)
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019	555.391	243.783
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	613.545	284.091
Scoperti di conto corrente	(58.154)	(40.308)



BEIJING | © contains modified Copernicus Sentinel data (2016), processed by ESA, CC BY-SA 3.0 IGO

2.2 NOTE ILLUSTRATIVE

ATTIVITÀ DEL GRUPPO

Il Gruppo Autogrill svolge attività di ristorazione principalmente negli aeroporti, presso aree di servizio autostradali e nelle stazioni ferroviarie, in virtù di contratti comunemente detti di concessione.

2.2.1 PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI CONSOLIDAMENTO

PRINCIPI GENERALI

Il presente bilancio è stato redatto in conformità ai principi contabili internazionali IFRS emessi dall'International Accounting Standards Board (IASB) e omologati dall'Unione Europea. Con il termine IFRS s'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 denominato Standing Interpretations Committee (SIC).

Inoltre il bilancio è stato predisposto in conformità ai provvedimenti adottati dalla CONSOB in merito agli schemi di bilancio in applicazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/2005 e delle altre norme e disposizioni CONSOB in materia di bilancio.

Il bilancio consolidato annuale al 31 dicembre 2020 è redatto nella prospettiva della continuità aziendale e adotta l'Euro come valuta di presentazione. I prospetti di bilancio e i valori indicati nelle Note Illustrative, salvo dove diversamente indicato, sono rappresentati in migliaia di Euro (k€).

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 2020:

- Modifiche ai riferimenti al Framework negli IFRS;
- Modifiche allo IAS 1 e IAS 8: definizione di "rilevante";
- Modifiche all'IFRS 9, allo IAS 39 e all'IFRS 7: Riforma degli indici di riferimento per la determinazione dei tassi d'interesse;
- Modifiche all'IFRS 3 - Definizione di un'attività aziendale.

L'applicazione degli emendamenti sopra elencati non ha determinato effetti significativi sul bilancio del Gruppo da evidenziare nelle presenti Note Illustrative.

In data 9 ottobre 2020 l'Unione Europea ha omologato l'emendamento all'IFRS 16 - Concessioni su canoni connesse alla pandemia da Covid-19 emesso dallo IASB lo

scorso 28 maggio 2020 e applicabile ai bilanci aventi inizio al 1° giugno 2020, salvo la possibilità da parte delle società di un'applicazione anticipata ai bilanci aventi inizio al 1° gennaio 2020. Il Gruppo Autogrill si è avvalso della facoltà di tale applicazione anticipata.

La modifica all'IFRS 16 prevede per i locatari la facoltà di contabilizzare le riduzioni dei canoni connesse alla pandemia da Covid-19 senza dover valutare, tramite l'analisi dei contratti, se sia rispettata la definizione di *lease modification* dell'IFRS 16. Pertanto i locatari che applicano tale espediente possono contabilizzare gli effetti delle riduzioni dei canoni di affitto direttamente a conto economico alla data di efficacia della riduzione.

In particolare, tale emendamento è applicabile solo a fronte di nuovi accordi presi come conseguenza diretta della pandemia da Covid-19 e solo se le seguenti condizioni risultino rispettate:

- l'ammontare complessivo dei pagamenti minimi futuri garantiti a fronte della rinegoziazione deve risultare sostanzialmente uguale o inferiore a quello corrisposto per il contratto di locazione in essere immediatamente prima della modifica;
- la riduzione, ovvero la rinuncia o qualsiasi riduzione dei pagamenti minimi dovuti per il leasing da parte del locatore riguarda solo i pagamenti originariamente dovuti entro il 30 giugno 2021;
- non vi è alcuna modifica sostanziale ad altri termini e condizioni del contratto di leasing originario.

A tal riguardo, si precisa che lo scorso 11 febbraio 2021 lo IASB ha pubblicato un'*Exposure draft* denominato "*Covid-19-Related Rent Concessions beyond 30 June 2021*" che contiene una proposta di estensione del periodo di tempo durante il quale l'espediente pratico previsto dall'emendamento emesso lo scorso 28 maggio 2020 potrà essere applicabile. In particolare, poiché gli effetti della pandemia da Covid-19 sono tutt'ora in corso e significativi, tale *Exposure draft* prevederebbe la possibilità di riflettere direttamente a conto economico i benefici derivanti dalla riduzione dei pagamenti minimi originariamente dovuti da parte del locatore entro il 30 giugno 2022, anziché entro il 30 giugno 2021 attualmente in vigore.

Come indicato nella Relazione sulla Gestione, l'ammontare complessivo dei benefici netti derivanti dalle negoziazioni con i landlord e riflesso nel conto economico dell'esercizio 2020 per effetto dell'applicazione dell'emendamento sopra illustrato, è pari a € 182,6m.

Infine, laddove in alcune circostanze le condizioni previste dall'emendamento non fossero rispettate, si è proceduto alla rimisurazione dei contratti di leasing secondo la definizione di *lease modification* prevista dall'IFRS 16 e pertanto, in questi casi, gli impatti derivanti dalle riduzioni dei canoni connesse alle negoziazioni a seguito della pandemia da Covid-19 e dalla modifica sostanziale ad altri termini e condizioni del contratto di leasing originario sono riflesse nel conto economico dell'esercizio 2020 come: (i) diminuzione della voce "Ammortamenti" della categoria "Diritto d'uso per beni in leasing" per € 21,8m e (ii) diminuzione netta complessiva delle voci "Proventi su attività per beni in leasing" e "Oneri su passività per beni in leasing" per € 1,1m.

Per ulteriori dettagli in merito agli impatti derivanti dall'applicazione di tale modifica, si rimanda alle Note XXIX e XXXII.

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, o successivamente al, 1° gennaio 2021 e non adottati in via anticipata al 31 dicembre 2020:

- Modifiche all'IFRS 9, allo IAS 39, all'IFRS 7, all'IFRS 4 e all'IFRS 16: Riforma degli indici di riferimento per la determinazione dei tassi di interesse - fase 2.

Al momento gli Amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione degli emendamenti sopra riportati che, ad ogni modo, non dovrebbero determinare impatti significativi sul bilancio del Gruppo tali da essere evidenziati nelle presenti Note Illustrative.

Con riferimento invece ai principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS non ancora omologati dall'Unione Europea, si segnala quanto segue:

- in data 23 gennaio 2020, lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements: Classification of Liabilities as Current or Non-current" e in data 15 luglio ha pubblicato un emendamento denominato "Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements: Classification of Liabilities as Current or Non-current – deferral of Effective Date". Le modifiche entreranno in vigore il 1° gennaio 2023;
- in data 14 maggio 2020, lo IASB ha pubblicato gli emendamenti denominati "Amendments to IFRS 3 Business Combinations", "Amendments to IAS 16 Property, Plant and Equipment", "Amendments to IAS 37 Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets" e "Annual Improvements 2018-2020". Tutte le modifiche entreranno in vigore il 1° gennaio 2022.

Gli Amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di tali emendamenti sul bilancio consolidato del Gruppo.

STRUTTURA, FORMA E CONTENUTO DEL BILANCIO CONSOLIDATO

Il bilancio è stato redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale-finanziaria, il risultato economico e i flussi di cassa del Gruppo. Il bilancio è stato redatto in costanza di schemi e principi.

Ai sensi dello IAS 1 par. 24 e 25 si conferma che il bilancio consolidato è stato redatto utilizzando principi contabili di funzionamento in quanto la Capogruppo e il Gruppo operano in continuità aziendale; tale conferma avviene tenuto conto (i) del livello di patrimonializzazione, su cui potrà anche incidere positivamente l'operazione di aumento di capitale sociale deliberata in data 25 febbraio 2021 (Nota 2.2.15), (ii) delle disponibilità di cassa e linee di credito esistenti al 31 dicembre 2020 di circa € 600m, (iii) della riconfermata adozione di misure per contenere gli effetti della pandemia da Covid-19 sulla redditività e l'assorbimento di cassa, previsto per il 2021 in un range compreso tra € 70m e € 120m, e (iv) dell'avvenuta negoziazione dell'*holiday period* per la misurazione dei *covenant* sull'indebitamento finanziario della Capogruppo e della controllata americana, prorogata sino al 31 dicembre 2022, ossia di ulteriori 12 mesi rispetto a quanto già ottenuto a giugno 2020 (Nota 2.2.15).

Gli schemi del bilancio consolidato previsti dallo IAS 1 e dallo IAS 7 e utilizzati nel bilancio consolidato al 31 dicembre 2020 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 inclusa dell'area di consolidamento vengono preparati nella valuta dell'area geografica primaria in cui detta società opera (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 che approssimano quelli di svolgimento delle relative operazioni. Le differenze cambio 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:

	2020		2019	
	Corrente al 31 dicembre	Medio dell'esercizio	Corrente al 31 dicembre	Medio dell'esercizio
Dollaro USA	1,2271	1,1422	1,1234	1,1195
Dollaro canadese	1,5634	1,5311	1,4593	1,4851
Franco svizzero	1,0802	1,0705	1,0854	1,1124

AREA E METODI DI CONSOLIDAMENTO

L'area di consolidamento include le società controllate per le quali, ai sensi dell'IFRS 10, il Gruppo è esposto a rendimenti variabili, o detiene diritti su tali rendimenti, derivanti dal proprio rapporto con le medesime e nel contempo ha la capacità di incidere su tali rendimenti esercitando il proprio potere su tali entità. Le società considerate ai fini del processo di consolidamento sono elencate nell'allegato alle presenti Note Illustrative.

Il bilancio consolidato include i bilanci dell'esercizio 2020 di Autogrill S.p.A. e di tutte le società nelle quali la Capogruppo detiene o ha detenuto nell'esercizio direttamente o indirettamente il controllo. In particolare rientrano nell'area di consolidamento una società non interamente posseduta, operativa in Francia, e altre appartenenti alla controllata statunitense HMSHost Corporation (in entrambi i casi dettagliate nell'allegato "Elenco delle società incluse nel perimetro di consolidamento e delle altre partecipazioni") e controllate, nonostante l'interessenza risulti pari o inferiore al 50% del capitale sociale in virtù 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 e delle passività alla chiusura dell'esercizio, dei costi e dei ricavi delle singole società per l'anno intero o per frazioni di anno per le quali è stato mantenuto il controllo, 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 partecipazioni 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.

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. L'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.

Si segnala che HMSHost Corporation e le sue controllate, secondo la prassi in vigore nei paesi anglosassoni, 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 trimestre che nel 2020 è stato di 16 settimane (17 nel 2019), determinando l'inclusione nel Conto economico di 52 settimane a fronte delle 53 settimane dell'anno 2019. Di conseguenza, le rispettive situazioni contabili incluse nel bilancio consolidato al 31 dicembre 2020 sono riferite al periodo 4 gennaio 2020 - 1 gennaio 2021, mentre quelle di confronto sono relative al periodo 29 dicembre 2018 - 3 gennaio 2020. Tale prassi non determina effetti significativi sulla rappresentazione della situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2020 e del risultato dell'esercizio.

Rispetto al 31 dicembre 2019 l'area di consolidamento non ha subito variazioni significative, fatta eccezione per le acquisizioni totalitarie con efficacia a partire dal 1° gennaio 2020 delle società Autogrill Middle East, LLC (che ha comportato anche il consolidamento integrale della sua partecipata Arab Host Service, LLC) e HMSHost Catering Malaysia SDN. BHD. (già Dewina Host SDN. BHD.) precedentemente consolidate con il metodo del patrimonio netto in quanto possedute, rispettivamente, al 50% e al 49%, nonché della cessione della società controllata Autogrill Iberia S.L.U. Per maggiori dettagli in merito alle operazioni sopra citate, si rimanda ai successivi paragrafi 2.2.2 Acquisizioni di imprese e 2.2.3 Cessioni di imprese e alla Relazione sulla Gestione.

PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI VALUTAZIONE

Il Gruppo applica il criterio generale del costo storico, a eccezione delle voci di bilancio che secondo gli IFRS sono rilevate al fair value, 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 acquisite identificabili 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 negli esercizi 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.

Di converso, nel caso di cessione che determini una perdita di controllo, la differenza risultante tra il prezzo di cessione e il valore delle attività nette trasferite, corrispondenti alla variazione dell'area di consolidamento, viene rilevata nel Conto economico, mentre in caso di cessione senza la perdita di controllo, con mantenimento quindi nell'area di consolidamento, la differenza risultante tra il prezzo di cessione e il valore delle attività nette trasferite viene rilevata nel Patrimonio netto.

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.

AGGREGAZIONI AZIENDALI SOTTO COMUNE CONTROLLO

Le operazioni di aggregazione di imprese in forza delle quali le società partecipanti sono definitivamente controllate da una medesima società o dalle medesime società sia prima, sia dopo l'operazione di aggregazione, per le quali il controllo non è transitorio, sono qualificate come operazioni "under common control". Le *business combinations under common control* non sono incluse nell'ambito di applicazione dell'IFRS 3 "Business Combination", che disciplina la metodologia di contabilizzazione delle operazioni di aggregazione di imprese, né da altri IFRS. In assenza di un principio contabile di riferimento, si ritiene che la scelta della metodologia di rappresentazione contabile dell'operazione debba comunque garantire quanto previsto dallo IAS 8, assicurando la rappresentazione attendibile e fedele dell'operazione. Inoltre, il principio contabile prescelto per rappresentare le operazioni "under common control" deve riflettere la sostanza economica della transazione, indipendentemente dalla loro forma legale. Il postulato di sostanza economica costituisce pertanto l'elemento chiave che guida la metodologia da seguire per la contabilizzazione delle operazioni in esame. La sostanza economica deve far riferimento a una generazione di valore aggiunto che si concretizzi in significative variazioni nei flussi di cassa delle attività nette trasferite.

Nell'ambito della rilevazione contabile dell'operazione occorre inoltre considerare anche le interpretazioni e gli orientamenti attuali; in particolare si fa riferimento a quanto disciplinato dall'OPI 1 (orientamenti preliminari Assirevi in tema IFRS), relativo al "trattamento contabile delle *business combination of entities under common control* nel bilancio separato e nel bilancio consolidato".

Il Gruppo Autogrill rileva le attività nette trasferite ai valori contabili risultanti dal bilancio consolidato della società controllante comune e riconosce la differenza risultante tra il prezzo dell'acquisizione e il valore delle attività nette trasferite a rettifica delle riserve di Patrimonio netto consolidato di competenza del Gruppo Autogrill. Di converso, nel caso di attività cedute, la differenza risultante tra il prezzo di cessione e il valore delle attività nette trasferite viene rappresentata a rettifica delle riserve di Patrimonio netto consolidato di competenza del Gruppo Autogrill.

ACQUISIZIONI DI PARTECIPAZIONI DI TERZI

Il Gruppo applica l'IFRS 10 a tutte le acquisizioni di quote di partecipazione effettuate successivamente all'assunzione del controllo. 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 E JOINT VENTURE

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; le joint venture sono rappresentate da un accordo tramite il quale il Gruppo vanta diritti sulle attività nette piuttosto che vantare diritti sulle attività e assumere obbligazioni per le passività.

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

Secondo tale metodo, le partecipazioni nelle imprese collegate e nelle joint venture sono rilevate inizialmente al costo. Il costo dell'investimento include i costi di transazione. Il bilancio consolidato comprende la quota di pertinenza del Gruppo degli utili o delle perdite delle partecipate rilevate secondo il metodo del Patrimonio netto fino alla data in cui l'influenza notevole o il controllo congiunto cessano.

RICONOSCIMENTO DEI RICAVI E DEI COSTI

In data 28 maggio 2014 lo IASB ha pubblicato il principio "IFRS 15 – Revenue from Contracts with Customers". Il principio stabilisce un nuovo modello di riconoscimento dei ricavi che prevede:

- l'identificazione del contratto con il cliente;
- l'identificazione delle *performance obligations* del contratto;
- la determinazione del prezzo;
- l'allocazione del prezzo alle *performance obligations* del contratto;
- i criteri di iscrizione del ricavo quando l'entità soddisfa ciascuna *performance obligations*.

In tal contesto, i ricavi di vendita e i costi di acquisto di merci sono valutati al fair value del corrispettivo ricevuto o spettante tenendo conto del valore di eventuali resi, abbuoni, sconti commerciali e premi legati alle quantità.

I ricavi sono rilevati nel momento in cui (o mano a mano che) viene adempiuta l'obbligazione di fare trasferendo al cliente il bene promesso e l'importo dei ricavi può essere valutato attendibilmente. Se è probabile che saranno concessi sconti e l'importo può essere valutato attendibilmente, lo sconto viene rilevato a riduzione dei ricavi in concomitanza con la rilevazione delle vendite.

Il bene è trasferito quando la controparte ne acquisisce il controllo, ovvero ha la capacità di decidere dell'uso dell'attività e di trarne i benefici. Nel caso di vendita al dettaglio, il trasferimento si identifica generalmente con il momento della consegna dei beni o delle merci e la contestuale corresponsione del corrispettivo da parte del consumatore finale. Nel caso delle vendite di prodotti all'ingrosso, il trasferimento, di norma, coincide con l'arrivo dei prodotti nel magazzino del cliente.

I ricavi e i costi derivanti da prestazioni di servizi sono rilevati in base allo stato di avanzamento della prestazione alla data di chiusura dell'esercizio. Lo stato di avanzamento viene determinato sulla base delle valutazioni del lavoro svolto. Quando i servizi previsti da un unico contratto sono resi in esercizi diversi, il corrispettivo viene ripartito tra i singoli servizi in base al relativo fair value.

Quando il Gruppo agisce in qualità di agente e non di committente di un'operazione di vendita (vendite ad aggio), i ricavi rilevati corrispondono all'importo netto della commissione maturata dal Gruppo.

I contributi, inclusi i contributi non monetari valutati al fair value, sono rilevati allorché esista la ragionevole certezza che il Gruppo rispetterà le condizioni di erogazione del contributo previste da una normativa contrattuale (nel caso di contributi privati riconosciuti a fronte, ad esempio, di prestazioni effettuate) o governativa (nel caso di contributi pubblici concessi dai governi locali dei paesi in cui il Gruppo opera) e che i contributi saranno ricevuti.

I contributi in conto capitale sono presentati nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria iscrivendo il contributo come ricavo differito, che è imputato come provento con un criterio sistematico e razionale durante la vita utile dell'attività materiale o immateriale.

I contributi in conto esercizio sono rilevati con criterio sistematico nel prospetto del conto economico negli esercizi in cui il Gruppo rileva come costi le relative spese che i contributi intendono compensare.

Laddove il contributo pubblico sia concesso al fine di fornire un aiuto finanziario immediato, come ad esempio gli ammortizzatori sociali messi a disposizione, sotto varie forme, dai diversi governi locali a seguito della pandemia da Covid-19, la rilevazione nel prospetto del conto economico può avvenire nell'esercizio in cui matura il diritto a ottenerlo.

Tali contributi (in conto esercizio) sono presentati come componenti del conto economico alla voce "Altri proventi operativi" o, in alternativa, dedotti dal costo correlato.

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

RICONOSCIMENTO DEI PROVENTI E ONERI FINANZIARI

I proventi finanziari comprendono gli interessi attivi sulla liquidità investita (comprese le attività finanziarie disponibili per la vendita), i proventi su attività per beni in leasing, i dividendi spettanti, i proventi derivanti dalla vendita di attività finanziarie disponibili per la vendita, le variazioni del fair value delle attività finanziarie rilevate a Conto economico, i proventi derivanti da un'operazione di aggregazione aziendale per la rivalutazione al fair value dell'eventuale partecipazione già detenuta nell'acquisita, gli utili su strumenti di copertura rilevati nell'utile o perdita dell'esercizio e le riclassifiche degli utili netti precedentemente rilevati nelle altre componenti del Conto economico complessivo. Gli interessi attivi sono rilevati per competenza utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. I dividendi spettanti sono rilevati quando si stabilisce il diritto del Gruppo a riceverne il pagamento.

Gli oneri finanziari comprendono gli interessi passivi sui finanziamenti, gli oneri su passività per beni in leasing, il rilascio dell'attualizzazione di fondi e corrispettivi differiti, le perdite derivanti dalla vendita di attività finanziarie disponibili per la vendita, le variazioni del fair value delle attività finanziarie al fair value rilevate a Conto economico e dei corrispettivi potenziali, le perdite per riduzione di valore delle attività finanziarie (diverse dai crediti commerciali), le perdite su strumenti di copertura rilevati nell'utile o perdita dell'esercizio e le riclassifiche delle perdite nette precedentemente rilevate nelle altre componenti del Conto economico complessivo.

Gli utili e le perdite su cambi di attività e passività finanziarie sono esposti al netto tra i proventi o gli oneri finanziari in base alla posizione di utile o perdita netta derivante da operazioni in valuta.

BENEFICI AI DIPENDENTI

Tutti i benefici ai dipendenti sono contabilizzati e riflessi in bilancio secondo il criterio 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, 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*”) o interamente o parzialmente finanziati (“*funded*”) dai contributi versati dall'impresa, e talvolta dal dipendente, 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*”, che si caratterizza per la determinazione della passività sulla base delle condizioni lavorative in essere alla data di valutazione della stessa.

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. 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. Gli utili e le perdite attuariali da modifica delle variabili storiche e per cambiamenti nelle ipotesi economiche e demografiche vengono rilevati nel Conto economico complessivo.

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 dai dipendenti delle società italiane del Gruppo 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 interamente rilevati come costo e, per la quota non ancora versata ai fondi, esposti come debito nella voce “Altri debiti” (a breve).

PAGAMENTI BASATI SU AZIONI

Nel caso di operazioni con pagamento basato su azioni, regolate con strumenti rappresentativi di capitale della Società, in cui ricade il piano di *Performance Share Unit*, il fair value alla data di assegnazione delle opzioni concesse ai dipendenti viene rilevato tra i costi del personale, con un corrispondente aumento del Patrimonio netto nella voce “Altre riserve e utili indivisi”, lungo il periodo durante il quale i dipendenti

ottengono il diritto incondizionato agli incentivi. La stima del fair value delle opzioni considera tutte le condizioni di maturazione relative al mercato, quali ad esempio l'andamento del titolo Autogrill e di indici di Borsa (*market condition*). Inoltre, affinché l'importo finale rilevato si basi sul numero di incentivi che effettivamente matureranno, il costo viene rettificato per riflettere sia le condizioni di permanenza in servizio, sia il conseguimento di condizioni c.d. "non di mercato" (*non-market condition*).

Con riferimento alle condizioni di non maturazione, le eventuali differenze tra le ipotesi previste alla data di assegnazione e quelle effettive non produrranno alcun impatto in bilancio.

Nel caso di operazioni con pagamento basato su azioni regolate per cassa (o su azioni o altri strumenti finanziari non emessi dalla Società), in cui ricade il piano di *Phantom Stock Option* del Gruppo, il fair value dell'importo da versare ai dipendenti viene rilevato come costo con contropartita un aumento delle passività lungo il periodo durante il quale i dipendenti maturano il diritto incondizionato a ricevere il pagamento. La passività viene valutata a ciascuna data di chiusura dell'esercizio e alla data di estinzione, sulla base della rideterminazione del fair value dei diritti di opzione. Le eventuali variazioni del fair value della passività sono rilevate nell'utile o perdita dell'esercizio tra i costi del personale per benefici ai dipendenti.

IMPOSTE SUL REDDITO

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

Le imposte correnti sono basate sul reddito 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 nei paesi in cui opera il Gruppo.

Per il triennio 2019-2021 Autogrill S.p.A. ha aderito al Regolamento di Consolidato Fiscale della controllante indiretta Edizione S.r.l., sulla base di quanto previsto nel Testo Unico delle Imposte sui Redditi.

Nell'ambito del suddetto Regolamento, Autogrill S.p.A. aderisce altresì al sub consolidato fiscale con le altre società controllate italiane, che prevede, limitatamente all'IRES, la regolazione degli importi a credito o a debito con la Capogruppo Autogrill S.p.A.

Il Regolamento sottoscritto prevede:

- il riconoscimento totale dell'importo corrispondente alla moltiplicazione tra l'aliquota IRES e gli utili;
- il riconoscimento totale dell'importo corrispondente alla moltiplicazione tra l'aliquota IRES e le perdite solo nel momento dell'utilizzo da parte di Edizione S.r.l.;
- il trasferimento degli eventuali crediti d'imposta, anche con riferimento alle società del sub-gruppo che include tutte le società controllate italiane, come riconosciuto dal Regolamento che definisce i rapporti con Edizione S.r.l.

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, relative a differenze temporanee deducibili e al beneficio connesso al riporto a nuovo di perdite fiscali, sono rilevate e mantenute in bilancio nella misura in cui si ritenga probabile che vi saranno risultati fiscali imponibili in futuro, che consentano l'utilizzo di tali attività. 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, anche con riferimento alle società del sub-gruppo che include tutte le società controllate italiane, come riconosciuto dal Regolamento che definisce i rapporti con Edizione S.r.l.

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 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 e le passività fiscali correnti e differite sono compensate quando vi è un diritto legale a compensarle e quando si riferiscono a imposte dovute alla medesima autorità fiscale.

Si ricorda che il coordinamento tra il principio IFRS 16 e la determinazione dell'effetto fiscale in Italia, è disciplinato dal Decreto del 5 agosto 2019 emanato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

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 o al valore derivante dall'allocazione del plusvalore delle aggregazioni d'imprese, 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 e la metodologia di ammortamento delle “Altre attività immateriali” a ogni chiusura di esercizio e ogni qualvolta vi sia indicazione di una modifica del periodo di attesa di redditività futura dell’attività immateriale. Qualora risulti una perdita di valore, determinata secondo i criteri descritti nel paragrafo “Perdita o ripristino 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 <i>software</i> applicativo	Da 2 a 10 anni o durata della licenza
Costi delle autorizzazioni alla rivendita di generi di monopolio	Durata della licenza
Diritti contrattuali	Durata dei diritti
Altre:	
<i>Software</i> applicativo su commessa	Da 3 a 6 anni
Altri oneri da ammortizzare	Da 2 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 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.

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

Immobili, impianti e macchinari	Vita utile (anni)
Fabbricati industriali	5-50
Impianti e macchinari	3-14
Attrezzature industriali e commerciali	2-23
Altri beni	3-23

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 rivista annualmente e viene modificata nel caso in cui, nell’esercizio, siano effettuate manutenzioni incrementative o sostituzioni che ne comportino una variazione apprezzabile.

Nel caso in cui, indipendentemente dall’ammortamento già contabilizzato, risulti una perdita di valore determinata secondo i criteri descritti nel paragrafo “Perdita o ripristino di valore delle attività non correnti”, l’attività viene corrispondentemente svalutata.

Le spese incrementative del valore dei beni e di manutenzione, che producono un significativo e tangibile incremento della capacità produttiva o della sicurezza delle attività materiali, o che comportano un allungamento della vita utile delle stesse, vengono capitalizzate e portate a incremento delle attività materiali su cui vengono realizzate e sono ammortizzate unitamente a questo. 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 di concessione.

L’utile o la perdita generati 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 operativi” o “Altri costi operativi”.

DIRITTO D’USO PER BENI IN LEASING

Il “Diritto d’uso per beni in leasing” è iscritto all’attivo alla data di decorrenza del contratto di leasing, ovvero la data in cui un locatore rende disponibile l’attività sottostante per il locatario. In alcune circostanze, il contratto di leasing può contenere componenti di leasing diversi e di conseguenza la data di decorrenza deve essere determinata a livello di singolo componente di leasing.

Tale voce viene inizialmente valutata al costo e comprende il valore attuale della Passività per beni in leasing, i pagamenti per leasing effettuati prima o alla data di decorrenza del contratto e qualsiasi altro costo diretto iniziale. La voce può essere successivamente ulteriormente rettificata al fine di riflettere eventuali rideterminazioni delle attività/passività per beni in leasing.

Il Diritto d’uso per beni in leasing è ammortizzato in modo sistematico in ogni esercizio al minore tra la durata contrattuale e la vita utile residua del bene sottostante. Tipicamente, nel Gruppo i contratti di leasing non prevedono il trasferimento della proprietà del bene sottostante e pertanto l’ammortamento è effettuato lungo la durata contrattuale. L’inizio dell’ammortamento rileva alla data di decorrenza del leasing.

Nel caso in cui, indipendentemente dall’ammortamento già contabilizzato, risulti una perdita di valore determinata secondo i criteri descritti nel principio dei contratti onerosi, l’attività viene corrispondentemente svalutata.

Il Gruppo ha introdotto anche alcuni elementi di giudizio professionale che hanno comportato la definizione di alcune policy contabili e l’utilizzo di assunzioni e di stime. In dettaglio:

- non applicare l’IFRS 16 per i contratti di leasing che dovessero avere come attività sottostante un bene immateriale;
- non applicare l’IFRS 16 per alcuni contratti italiani in cui la società Autogrill Italia S.p.A. risulta già proprietaria dei suoli e degli edifici limitrofi al sedime

- autostradale e ha negoziato con la concedente autostradale un canone di accesso, con l'impegno di gestire i servizi di distribuzione di prodotti carbo-lubrificanti e/o di ristoro in favore degli utenti dell'autostrada;
- ai fini della determinazione della durata del contratto di leasing (*Lease term*), il Gruppo ha analizzato la totalità dei contratti di leasing, definendo per ciascuno di essi il *Lease term* come il periodo "non cancellabile" unitamente agli effetti di eventuali opzioni di estensione o chiusura anticipata, il cui esercizio è stato ritenuto ragionevolmente certo utilizzando le informazioni disponibili alla data di transizione; nel mese di dicembre 2019 l'IFRS Interpretation Committee ha pubblicato le proprie conclusioni relative a una Agenda Decision riguardante l'accurata stima del *Lease Term* dei contratti di leasing e, a corredo, la vita utile delle Migliorie su beni di terzi (e Beni gratuitamente devolvibili). Nel corso dell'esercizio 2020 il Gruppo, a conclusione delle analisi dei possibili impatti rivenienti da tale IFRS Interpretation Committee, non ha ravvisato ulteriori impatti sulla determinazione del Diritto d'uso per beni in leasing e delle Passività/Attività per beni in leasing. In particolare:
 - il Gruppo aveva approfondito il tema in oggetto già in sede di *first time adoption* disciplinando l'accuratezza della stima del *lease term* nella *Group Accounting Policy* – IFRS 16 in modo consistente con la successiva interpretazione pubblicata dall'IFRS *Interpretation Committee*;
 - le società appartenenti al Gruppo Autogrill hanno in atto processi amministrativi per garantire che le migliorie su beni di terzi siano ammortizzate nel periodo più breve tra la loro vita utile o la durata del leasing sottostante. Allorché venga rilevato che un contratto di locazione sta per terminare anticipatamente, anche la data di scadenza delle relative migliorie su beni di terzi viene modificata di conseguenza;
 - poiché per tutti i contratti di leasing stipulati dal Gruppo, non è presente un tasso d'interesse implicito, come tasso di attualizzazione da applicare ai pagamenti per canoni minimi futuri per la determinazione della passività (tasso di finanziamento marginale precedentemente citato) è stato determinato il tasso privo di rischio di ogni Paese del Gruppo in cui i contratti sono stati stipulati, con scadenze commisurate alla durata dei contratti di leasing, aumentato dello specifico credit spread riferibile alla società controllata.

PERDITA O RIPRISTINO DI VALORE DELLE ATTIVITÀ NON CORRENTI

Ad ogni data di redazione del bilancio, il Gruppo verifica l'esistenza di indicatori interni ed esterni della possibile perdita o ripristino di valore di immobili, impianti e macchinari, delle attività immateriali e del Diritto d'uso per beni in leasing, con riferimento al valore complessivo di tali beni allocati per unità generatrice dei flussi di cassa. Qualora queste indicazioni esistano, viene stimato l'ammontare recuperabile di tali attività per determinare l'importo dell'eventuale svalutazione o ripristino di valore. 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 e per il diritto d'uso per beni in leasing 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 e le attività immateriali in corso vengono verificati 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 di maggior dettaglio 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 beneficino delle sinergie dell'aggregazione.

L'ammontare recuperabile è il maggiore fra il valore di mercato (fair value al netto dei costi di dismissione) 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, inclusi i diritti d'uso per beni in leasing, proporzionalmente al loro valore contabile.

Quando una svalutazione non ha più ragione di essere mantenuta, il valore contabile dell'attività (o dell'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 imputato nel Conto economico.

ATTIVITÀ/PASSIVITÀ DESTINATE ALLA VENDITA E ATTIVITÀ OPERATIVE CESSATE

Un'attività operativa cessata è un componente del Gruppo le cui operazioni e i cui flussi finanziari sono chiaramente distinguibili dal resto del Gruppo che:

- rappresenta un importante ramo autonomo di attività o area geografica di attività,
- fa parte di un unico programma coordinato di dismissione di un importante ramo autonomo di attività o un'area geografica di attività, o
- è una società controllata acquisita esclusivamente con l'intenzione di rivenderla.

Un'attività operativa viene classificata come cessata al momento della vendita oppure quando soddisfa le condizioni per la classificazione nella categoria "posseduta per la vendita", se antecedente.

Quando un'attività operativa viene classificata come cessata, il Conto economico complessivo comparativo viene rideterminato come se l'operazione fosse cessata a partire dall'inizio dell'esercizio precedente.

Le attività/passività relative a gruppi in dismissione 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 continuativo.

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 operative cessate 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 finanziarie destinate alla vendita e le attività operative cessate vengono esposte nella Situazione patrimoniale-finanziaria separatamente dalle altre attività/passività e non sono compensate.

ATTIVITÀ CORRENTI E PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

RIMANENZE

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 comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione, al netto degli sconti, abbuoni, premi di fine anno e contributi da fornitori a essi assimilabili, ed è calcolato con il metodo FIFO o con criteri che approssimano 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 a ogni data di riferimento. Qualora vengano meno i motivi delle svalutazioni effettuate, le rimanenze sono rivalutate sino a concorrenza del costo di acquisto o produzione.

CREDITI COMMERCIALI E ALTRI CREDITI

I “Crediti commerciali” e gli “Altri crediti” sono rilevati inizialmente al fair value e, successivamente alla rilevazione iniziale, ove necessario, 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, determinata secondo procedure 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.

In applicazione dell’IFRS 9, 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 tra gli oneri finanziari.

ATTIVITÀ PER BENI IN LEASING

Il Gruppo rileva l’attività per beni in leasing alla data di decorrenza del contratto di leasing attivo, in qualità di locatore intermedio.

I sub-leasing vengono determinati facendo riferimento all’attività per il diritto d’uso dei beni in leasing derivante dal leasing principale, piuttosto che all’attività sottostante. Per tale ragione, considerando l’iscrizione di un diritto d’uso per effetto dell’IFRS 16 e che i sub-leasing hanno tipicamente una durata coincidente con quella del contratto originario, il Gruppo provvede a ridurre il valore del diritto d’uso per beni in leasing e a iscrivere come contropartita un’attività per beni in leasing, classificata tra le attività finanziarie correnti e non correnti.

L’attività per beni in leasing corrisponde al valore attuale dei pagamenti minimi da ricevere per i leasing e non incassati alla data di decorrenza, inclusivi di quelli determinati sulla base di un indice o di un tasso (inizialmente valutati utilizzando l’indice o il tasso alla data di decorrenza del contratto), nonché eventuali penali previste nel caso in cui la durata del contratto di leasing (“*Lease term*”) preveda l’opzione per l’esercizio di estinzione anticipata del contratto di leasing e l’esercizio della stessa sia stimata ragionevolmente certa. Il valore attuale è determinato utilizzando il tasso di interesse implicito del leasing. Laddove non sia possibile

determinare tale tasso con facilità, il Gruppo utilizza il tasso di finanziamento marginale, quale tasso di sconto. L'attività per beni in leasing viene successivamente incrementata degli interessi che maturano su detta attività e diminuita degli incassi ricevuti per il leasing.

L'attività è rideterminata nel caso di modifica degli incassi minimi futuri da ricevere per il leasing, a seguito di:

- una variazione dell'indice o del tasso utilizzato per determinare tali incassi: in tali casi l'attività per beni in leasing è rideterminata attualizzando i nuovi incassi del leasing al tasso di attualizzazione iniziale;
- una variazione della durata del contratto di leasing o di un cambiamento nella valutazione dell'esercizio o meno del diritto di opzione di acquisto, proroga o risoluzione anticipata del contratto: in tali casi l'attività per beni in leasing è rideterminata attualizzando i nuovi incassi minimi da ricevere per leasing al tasso di attualizzazione rivisto;
- modifiche contrattuali che non rientrino nelle casistiche per la rilevazione separata di un nuovo contratto di leasing: anche in tali casi, l'attività per beni in leasing è rideterminata attualizzando i nuovi pagamenti minimi dovuti per leasing al tasso di attualizzazione rivisto.

L'uso di stime connesso alla rilevazione delle attività per beni in leasing è esposto nel precedente paragrafo relativo al Diritto d'uso per beni in leasing.

Si rimanda al precedente paragrafo "Principi generali" per gli impatti derivanti dall'adozione dell'espedito pratico, a seguito delle negoziazioni con i landlord dovute alla pandemia da Covid-19.

ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE

L'IFRS 9 prevede un unico approccio per l'analisi e la classificazione di tutte le attività finanziarie, incluse quelle contenenti derivati incorporati. La classificazione e la relativa valutazione è effettuata considerando sia il modello di gestione dell'attività finanziaria, sia le caratteristiche contrattuali dei flussi di cassa ottenibili dall'attività. In funzione delle caratteristiche dello strumento e del modello di business adottato per la relativa gestione, si distinguono le seguenti tre categorie: (i) attività finanziarie valutate al costo ammortizzato; (ii) attività finanziarie valutate al fair value con imputazione degli effetti tra le altre componenti dell'utile complessivo (di seguito anche *OCI*); (iii) attività finanziarie valutate al fair value con imputazione degli effetti a conto economico.

L'attività finanziaria è valutata con il metodo del costo ammortizzato qualora entrambe le seguenti condizioni siano soddisfatte: - il modello di gestione dell'attività finanziaria consiste nella detenzione della stessa con la sola finalità di incassare i relativi flussi finanziari; e - l'attività finanziaria genera, a date predeterminate contrattualmente, flussi finanziari rappresentativi esclusivamente del rendimento dell'attività finanziaria stessa. Secondo il metodo del costo ammortizzato il valore di iscrizione iniziale è successivamente rettificato per tener conto dei rimborsi in quota capitale, delle eventuali svalutazioni e dell'ammortamento della differenza tra il valore di rimborso e il valore di iscrizione iniziale. L'ammortamento è effettuato sulla base del tasso di interesse interno effettivo che rappresenta il tasso che rende uguali, al momento della rilevazione iniziale, il valore attuale dei flussi di cassa attesi e il valore di iscrizione iniziale. I crediti e le altre attività finanziarie valutati al costo ammortizzato sono presentati nello stato patrimoniale al netto del relativo fondo svalutazione.

Le attività finanziarie rappresentative di strumenti di debito il cui modello di business prevede sia la possibilità di incassare i flussi di cassa contrattuali sia la possibilità di realizzare plusvalenze da cessione (cosiddetto *business model hold to collect and sell*), sono

valutate al fair value con imputazione degli effetti a OCI. In tal caso sono rilevati a patrimonio netto, tra le altre componenti dell'utile complessivo, le variazioni di fair value dello strumento. L'ammontare cumulato delle variazioni di fair value, imputato nella riserva di patrimonio netto che accoglie le altre componenti dell'utile complessivo, è oggetto di *reversal* a conto economico all'atto dell'eliminazione contabile dello strumento. Vengono rilevati a conto economico gli interessi attivi calcolati utilizzando il tasso di interesse effettivo, le differenze di cambio e le svalutazioni.

Un'attività finanziaria rappresentativa di uno strumento di debito che non è valutata al costo ammortizzato o al *FVTOCI* è valutata al fair value con imputazione degli effetti a conto economico.

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 sono valutati al valore nominale in quanto non soggetti a un rischio 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.

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.

PASSIVITÀ PER BENI IN LEASING

Il Gruppo rileva la passività per beni in leasing alla data di decorrenza del contratto di leasing.

La passività per beni in leasing corrisponde al valore attuale dei pagamenti minimi dovuti per i leasing e non versati alla data di decorrenza, inclusivi di quelli determinati sulla base di un indice o di un tasso (inizialmente valutati utilizzando l'indice o il tasso alla data di decorrenza del contratto), nonché eventuali penali previste nel caso in cui la durata del contratto di leasing ("*Lease term*") preveda l'opzione per l'esercizio di estinzione anticipata del contratto di leasing e l'esercizio della stessa sia stimata ragionevolmente certa. Il valore attuale è determinato utilizzando il tasso di interesse implicito del leasing. Laddove non sia possibile determinare tale tasso con facilità, il Gruppo utilizza il tasso di finanziamento marginale, quale tasso di sconto. La passività per beni in leasing viene successivamente incrementata degli interessi che maturano su detta passività e diminuita dei pagamenti effettuati per il leasing.

La passività è rideterminata nel caso di modifica dei pagamenti minimi futuri dovuti per il leasing, a seguito di:

- una variazione dell'indice o del tasso utilizzato per determinare tali pagamenti: in tali casi la passività per beni in leasing è rideterminata attualizzando i nuovi pagamenti del leasing al tasso di attualizzazione iniziale;

- una variazione della durata del contratto di leasing o di un cambiamento nella valutazione dell'esercizio o meno del diritto di opzione di acquisto, proroga o risoluzione anticipata del contratto: in tali casi la passività per beni in leasing è rideterminata attualizzando i nuovi pagamenti minimi dovuti per leasing al tasso di attualizzazione rivisto;
- modifiche contrattuali che non rientrino nelle casistiche per la rilevazione separata di un nuovo contratto di leasing: anche in tali casi, la passività per beni in leasing è rideterminata attualizzando i nuovi pagamenti minimi dovuti per leasing al tasso di attualizzazione rivisto.

L'uso di stime connesso alla rilevazione delle passività per beni in leasing è esposto nel precedente paragrafo relativo al Diritto d'uso per beni in leasing.

Si rimanda al precedente paragrafo "Principi generali" per gli impatti derivanti dall'adozione dell'espedito pratico, a seguito delle negoziazioni con i landlord dovute alla pandemia da Covid-19.

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. L'utilizzo di strumenti finanziari derivati è regolato dalla "Policy per la gestione finanziaria e dei rischi finanziari" e dalla "Strategia Finanziaria Annuale" approvate dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, che definiscono principi e indirizzi della strategia di copertura dei rischi finanziari 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.

Per una descrizione dei criteri e delle modalità di gestione dei rischi finanziari si rinvia alla policy descritta al paragrafo 2.2.7.2 "Gestione dei rischi finanziari".

Coerentemente con quanto stabilito dall'IFRS 9, gli strumenti finanziari derivati sono contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando: (i) la relazione consiste solo di strumenti di copertura ammissibili ed elementi coperti ammissibili; (ii) all'inizio della relazione di copertura vi è una designazione e documentazione formale ("*hedge documentation*") della relazione di copertura, degli obiettivi nella gestione del rischio e della strategia nell'effettuare la copertura; (iii) la relazione di copertura soddisfa tutti i seguenti requisiti di efficacia.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati inizialmente al fair value coerentemente con quanto stabilito dall'IFRS 13 e dallo IFRS 9, 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) del paese/valuta dell'utilizzatore dello strumento.

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 d'interesse di mercato di strumenti simili alla data di chiusura dell'esercizio.

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, attribuibile 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 rilevato il correlato effetto economico dell'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 attualizzati quando l'effetto è significativo.

Con l'entrata in vigore dell'IFRS 16, i fondi per contratti onerosi sono rilevati al netto del Diritto d'uso per beni in leasing facente capo al punto vendita di riferimento svalutando i diritti d'uso dei beni in leasing relativi al singolo contratto a cui si associa l'onerosità. Lo stanziamento per contratti onerosi viene rilevato 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.

CAPITALE SOCIALE E AZIONI PROPRIE

Il capitale sociale è interamente composto da azioni ordinarie che sono classificate nel Patrimonio netto. I costi incrementativi direttamente attribuibili all'emissione di azioni ordinarie sono rilevati a decremento del Patrimonio netto, al netto degli effetti fiscali.

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

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.

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 tra i proventi e oneri finanziari.

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 a consuntivo potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per rilevare gli effetti delle aggregazioni aziendali (con riferimento all'allocazione del plusvalore e del relativo ammortamento), le perdite o ripristini di valore delle attività (con riferimento alla stima del valore d'uso o del valore di realizzo), il fair value degli strumenti finanziari, gli accantonamenti per rischi su crediti (per la stima del rischio specifico e generico), per obsolescenza di magazzino (in funzione delle politiche di realizzo), gli ammortamenti (con riferimento alla stima della vita utile), i benefici ai dipendenti (relativamente alle ipotesi attuariali), le imposte (per la recuperabilità delle imposte anticipate) e gli accantonamenti a fondi per rischi e oneri (in relazione alla stima dei contenziosi). Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflessi nel Conto economico corrente e degli esercizi futuri in cui è effettuata la variazione delle stime. I criteri di stima adottati nell'esercizio non differiscono da quelli adottati nell'esercizio precedente, salvo dove espressamente indicato.

A seguito dell'introduzione del principio contabile IFRS 16, il Gruppo ha posto in essere alcuni elementi di giudizio professionale che comportano la definizione di alcune Policy contabili e l'utilizzo di assunzioni e di stime come già precedentemente descritto.

Come richiesto dalle linee guida e dagli orientamenti presenti nei più recenti documenti pubblicati da CONSOB, ESMA e dall'OIV, alla luce della situazione di incertezza risultante dalla pandemia da Covid-19 e dalla conseguente emergenza sanitaria, le stime al 31 dicembre 2020 sono state effettuate basandosi su assunzioni relative al futuro caratterizzate da un rilevante grado di incertezza, utilizzando ipotesi di riferimento aggiornate che riflettono i presunti futuri impatti derivanti dalla diffusione del virus Covid-19 i cui potenziali effetti, per entità e durata, saranno oggetto di costante monitoraggio nel prossimo divenire. Pertanto, è possibile che nei prossimi esercizi, al concretizzarsi di risultati diversi rispetto alle stime effettuate per il bilancio al 31 dicembre 2020, si possano rendere necessarie rettifiche anche significative ai valori di bilancio oggetto di valutazione.

2.2.2 ACQUISIZIONI DI IMPRESE

Nei primi mesi del 2020, il Gruppo Autogrill, attraverso la controllata HMSHost International B.V., ha acquisito l'intero capitale della società HMSHost Catering Malaysia SDN. BHD. (già Dewina Host SDN. BHD.), con sede in Malesia, precedentemente posseduta al 49% con un corrispettivo pari a circa € 1,7m (RMB 7,9m). La società opera con 11 punti vendita nell'aeroporto di Kuala Lumpur. Precedentemente all'acquisizione del controllo integrale, tale società era consolidata con il metodo del patrimonio netto; l'ammontare dei ricavi realizzati nell'esercizio 2020 è di € 2,1m (€ 7,9m nell'esercizio 2019).

Sempre all'inizio del 2020, attraverso la controllata HMSHost International B.V., il Gruppo Autogrill ha perfezionato l'acquisto per circa € 7,9m (AED 32m) dell'intero capitale della società Autogrill Middle East, LLC (Emirati Arabi Uniti), precedentemente posseduta al 50% e consolidata con il metodo del patrimonio netto. Tale operazione ha comportato l'ingresso nel perimetro di consolidamento della società Arab Host Services LLC (Qatar), anch'essa finora consolidata con il metodo del patrimonio netto. La società Autogrill Middle East, LLC possiede, infatti, il 49% di Arab Host Services LLC, ma controlla di fatto la società in virtù di una serie di accordi eseguiti dal partner locale del Qatar, essendo titolare del 98% degli utili conseguiti.

Le due società operano nel food & beverage rispettivamente con 12 punti vendita negli aeroporti di Abu Dhabi e Dubai per Autogrill Middle East, LLC e con 4 punti vendita nell'aeroporto di Doha per Arab Host Services LLC. L'ammontare complessivo dei ricavi delle due società dell'esercizio 2020 è di complessivi € 6m (€ 11,1m nell'esercizio 2019).

Nel complesso, le citate acquisizioni hanno inciso sull'assorbimento di cassa dell'esercizio per circa € 2.076k.

2.2.3 CESSIONI DI IMPRESE

In data 29 dicembre 2020, a seguito dell'approvazione da parte dell'ente antitrust spagnolo, Autogrill S.p.A., tramite la sua controllata Autogrill Europe S.p.A., ha concluso l'operazione di cessione in favore del Gruppo AREAS, dell'intera partecipazione in Autogrill Iberia S.L.U. (il perfezionamento formale della cessione è avvenuto in data 14 gennaio 2021). Le attività cedute comprendono 60 punti vendita, presenti principalmente nel canale delle autostrade iberiche. Tale cessione è stata realizzata per un corrispettivo di € 2.102k, consuntivando una plusvalenza pari a € 19.562k rilevata nel Conto economico alla voce "Plusvalenze da cessione di attività operative".

Nel corso del 2020 l'ammontare dei ricavi realizzati dal ramo d'attività ceduto è stato pari a € 25,5m, mentre nell'intero esercizio 2019 aveva generato ricavi per € 81,9m.

Da tale operazione è risultato un assorbimento di cassa pari a € 1.352k derivante dal differenziale tra il corrispettivo ricevuto e la cassa ceduta (€ 3.454k).

2.2.4 NOTE ALLE VOCI PATRIMONIALI

ATTIVITÀ CORRENTI

I. CASSA E ALTRE DISPONIBILITÀ LIQUIDE

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Conti correnti e depositi bancari	590.255	235.968	354.287
Denaro e valori in cassa	23.290	48.123	(24.833)
Totale	613.545	284.091	329.454

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 soggetti terzi specializzati.

Il significativo incremento dalla voce "Conti correnti e depositi bancari" è prevalentemente relativo alle dinamiche di utilizzo delle linee di credito disponibili ed alle nuove erogazioni, nel contesto delle azioni di rafforzamento della liquidità poste in essere per affrontare con maggior solidità finanziaria l'evoluzione della pandemia da Covid-19, come descritto nella Nota XXI e nella Relazione sulla Gestione.

Il Rendiconto finanziario evidenzia la natura delle fonti e degli impieghi di liquidità che hanno concorso alla variazione della voce, unitamente al saldo degli scoperti di conto corrente.

II. ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Crediti finanziari verso terzi	37.818	50.452	(12.634)
Crediti verso società emittenti carte di credito	5.564	13.215	(7.651)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse - di copertura	1.698	342	1.356
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio - di copertura	3.049	172	2.877
Totale	48.129	64.181	(16.052)

La voce “Crediti finanziari verso terzi” è prevalentemente composta da crediti correnti relativi ad anticipazioni di capitale a favore degli azionisti di minoranza di alcune delle società controllate nordamericane e tiene conto della capacità degli stessi di rimborso, tramite il realizzo di utili futuri. La riduzione netta di tale voce è riferibile in larga parte al consolidamento di Autogrill Middle East LLC che ha comportato l’eliminazione del credito verso quest’ultima (€ 7.249k), successivamente all’acquisizione della stessa (2.2.2 Acquisizioni di imprese) e alle svalutazioni effettuate nel 2020 dalla controllata americana per rischio di inesigibilità del credito (€ 11,582k), che hanno più che compensato gli ulteriori crediti concessi.

Il decremento netto dei “Crediti verso società emittenti carte di credito” è attribuibile al minor volume di attività per il forte calo delle vendite in seguito alla pandemia da Covid-19.

La voce “Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura” include la quota corrente del fair value delle operazioni di copertura del rischio tasso di interesse in essere al 31 dicembre 2020, per valori nozionali complessivi di \$ 10 om.

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 2020, riferite all’acquisto e/o alla vendita a termine di valuta e volta ad attenuare i rischi su finanziamenti e dividendi infragruppo. Il saldo è relativo principalmente agli strumenti detenuti dalla Capogruppo Autogrill S.p.A.

III. CREDITI PER IMPOSTE SUL REDDITO

La voce ammonta a € 6.132k, rispetto a € 3.051k al 31 dicembre 2019 e si riferisce a crediti per imposte sul reddito maturati prevalentemente negli Stati Uniti (€ 4.117k).

IV. ALTRI CREDITI

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Fornitori	46.682	49.230	(2.548)
Canoni anticipati su locazioni/concessioni e royalties	3.237	4.553	(1.316)
Erario e pubbliche amministrazioni	29.410	14.727	14.683
Crediti verso concedenti per investimenti	14.307	11.890	2.417
Subconcessionari	5.911	4.983	928
Crediti verso controllante per consolidato fiscale	-	10.229	(10.229)
Personale	2.522	1.225	1.297
Altri	33.720	25.162	8.558
Totale	135.789	121.999	13.790

La voce “Fornitori” è riferita a crediti per contributi promozionali e per premi da fornitori in attesa di liquidazione, nonché ad anticipi a fornitori per servizi. Il decremento di tale voce è relativo in prevalenza alla riduzione dei contributi da parte degli stessi.

La voce “Canoni anticipati su locazioni/concessioni e royalties” si riferisce a canoni di locazione corrisposti ai concedenti in via anticipata, per effetto di previsioni contrattuali.

La voce “Erario e pubbliche amministrazioni” è relativa prevalentemente a crediti per imposte indirette. L’aumento della voce è dovuto principalmente all’incremento netto della posizione creditoria IVA delle società italiane del Gruppo (€ 12.076k al 31 dicembre 2020 rispetto a € 2.577k nell’esercizio precedente, tenuto conto dell’operazione di cessione del credito IVA annuale da parte di Autogrill S.p.A. per nominali € 4.322k a fronte di un incasso netto di € 4.285k) e dai crediti verso gli istituti previdenziali per i sussidi erogati a fronte della pandemia da Covid-19 per € 4.283k (principalmente in Belgio, Germania e Francia).

L’incremento della voce “Crediti verso concedenti per investimenti” è dovuto ai maggiori investimenti commerciali effettuati per conto dei concedenti in Nord America, per effetto di previsioni contrattuali.

La voce “Subconcessionari” è riferita ad attività date in sub-leasing e accoglie principalmente i crediti vantati verso terzi in relazione a contratti di leasing con canoni variabili.

La voce “Crediti verso controllante per consolidato fiscale” si riferiva al credito verso Edizione S.r.l., vantato da parte delle società italiane del Gruppo che hanno aderito al consolidato fiscale nazionale (paragrafo 2.2.12 – Altre informazioni – Rapporti con parti correlate). Nel corso del 2020, a seguito della presentazione dell’istanza di rimborso IRES per la deduzione dalla base imponibile della parte di IRAP versata negli anni 2007-2011 afferente al costo del personale (ex art. 2 D.L. n. 201/2011 ed ex D.L. 185/2008), il credito risulta interamente incassato.

La voce “Personale” include i crediti verso il personale per anticipi e arrotondamenti di salari e stipendi, spese a carico del personale anticipate dal Gruppo.

La voce “Altri” include principalmente risconti di canoni di manutenzione, polizze assicurative e relativi rimborsi, nonché anticipi per imposte locali e crediti diversi. L’incremento netto della voce si riferisce prevalentemente alla quota non ancora incassata dell’*Employee Retention Tax Credit* (ERTC) a cui ha diritto la controllata americana HMSHost Corporation a seguito dell’emergenza derivante dal propagarsi della pandemia da Covid-19 (\$ 13.468k).

V. CREDITI COMMERCIALI

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Crediti verso terzi	44.838	61.792	(16.954)
Fondo svalutazione crediti	(8.142)	(6.368)	(1.774)
Totale	36.696	55.424	(18.728)

La voce “Crediti verso terzi” è prevalentemente relativa a convenzioni per servizi di ristorazione e a rapporti di affiliazione commerciale. La riduzione di tale voce rispetto al 31 dicembre 2019 fa riferimento alla riduzione delle attività a causa della pandemia da Covid-19.

Si segnala che la stima del rischio di esigibilità dei crediti è già stata effettuata, come in esercizi precedenti, tenendo conto del rischio generico di inesigibilità dei crediti non scaduti alla data di riferimento, desumibile dalla esperienza storica, in linea con quanto previsto dall'IFRS 9.

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

(k€)	
Fondo svalutazione crediti al 31 dicembre 2019	6.368
Accantonamenti, al netto dei rilasci	4.269
Altri movimenti e differenze cambio	(729)
Utilizzi	(1.766)
Fondo svalutazione crediti al 31 dicembre 2020	8.142

Gli accantonamenti netti al fondo, pari a € 4.269k per il 2020, sono stati effettuati per tener conto delle valutazioni aggiornate circa l'esigibilità dei crediti in contenzioso e del rischio generico di inesigibilità applicabile ai crediti non scaduti, aggravato dalla pandemia. L'incremento è principalmente relativo alle attività operative negli Stati Uniti e in Italia.

Gli utilizzi relativi all'esercizio 2020, pari a € 1.766k, sono riconducibili in particolare alla chiusura nel corso dell'anno di contenziosi per i quali negli esercizi precedenti erano stati previsti accantonamenti a copertura dei rischi di inesigibilità al tempo identificati.

VI. RIMANENZE

L'ammontare delle rimanenze è pari a € 97.444k al 31 dicembre 2020, rispetto a € 133.750k del 31 dicembre 2019. La riduzione riflette il calo delle vendite e quindi degli acquisti per approvvigionamento del Gruppo. L'importo è esposto al netto del fondo svalutazione di € 2.856k (€ 2.347k al 31 dicembre 2019), determinato in base alle valutazioni aggiornate di recuperabilità del valore delle rimanenze sulla base delle azioni di smaltimento di prodotti a lento rigiro. Le rimanenze del Gruppo sono maggiormente concentrate in Italia e negli Stati Uniti e si riferiscono prevalentemente a materie prime alimentari, bevande, prodotti confezionati e generi di monopolio.

Come anticipato nella Relazione sulla Gestione, l'impatto negativo rilevato a conto economico in termini di rimanenze smaltite o non più vendibili per sopravvenuta scadenza o danneggiamento a causa della pandemia è pari a circa € 9,2m.

ATTIVITÀ NON CORRENTI**VII. IMMOBILI, IMPIANTI E MACCHINARI**

Nelle tabelle seguenti si dettaglia la movimentazione della voce “Immobili, impianti e macchinari” al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019.

(k€)	Terreni e fabbricati	Migliorie su beni di terzi	Impianti e macchinari	Attrezzature industriali e commerciali	Beni gratuitamente devolvibili	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
Valore lordo								
Saldo al 1° gennaio 2019	116.489	1.273.778	209.262	956.657	337.340	54.611	136.847	3.084.984
Acquisizioni	-	12.640	-	2.490	-	7	12.513	27.651
Cessioni	-	(15.380)	-	(14.188)	-	-	(269)	(29.838)
Differenze cambio	2.226	17.949	4.324	10.167	-	475	1.894	37.035
Incrementi	1.026	25.819	2.797	28.337	13.126	1.331	254.297	326.732
Decrementi	(10.989)	(88.497)	(25.443)	(67.708)	(16.959)	(1.488)	(1.299)	(212.383)
Altri movimenti	(4.708)	153.017	8.863	73.997	7.163	1.322	(246.896)	(7.241)
Saldo al 31 dicembre 2019	104.044	1.379.326	199.803	989.752	340.670	56.258	157.087	3.226.940
Acquisizioni	-	9.449	-	5.703	-	35	2.170	17.357
Cessioni	(1.174)	-	-	(19.849)	(38.898)	(1.664)	-	(61.585)
Differenze cambio	282	(84.835)	488	(39.906)	-	(525)	(6.271)	(130.767)
Incrementi	5.025	21.975	5.505	16.943	20.077	2.227	114.931	186.683
Decrementi	(2.165)	(27.627)	(4.252)	(29.871)	(28.394)	(1.233)	(272)	(93.814)
Altri movimenti	2.450	98.972	8.893	52.028	18.969	837	(182.290)	(141)
Saldo al 31 dicembre 2020	108.462	1.397.260	210.437	974.800	312.424	55.935	85.355	3.144.673
Ammortamenti e svalutazioni								
Saldo al 1° gennaio 2019	(67.293)	(811.954)	(169.021)	(741.325)	(262.839)	(49.793)	(77)	(2.102.302)
Acquisizioni	-	(2.114)	-	(1.432)	-	(7)	-	(3.554)
Cessioni	-	6.471	-	10.237	-	-	-	16.708
Differenze cambio	(1.581)	(11.055)	(3.296)	(7.365)	-	(424)	-	(23.721)
Incrementi (Nota XXXIV)	(2.553)	(111.752)	(8.553)	(84.311)	(16.616)	(2.654)	-	(226.439)
Svalutazioni (Nota XXXIV)	-	(4.643)	(13)	(3.752)	(1.478)	(59)	-	(9.945)
Decrementi	9.415	87.961	24.966	67.424	16.945	1.432	77	208.220
Altri movimenti	4.235	2.205	-	(1.423)	(33)	22	-	5.006
Saldo al 31 dicembre 2019	(57.777)	(844.881)	(155.917)	(761.947)	(264.021)	(51.483)	-	(2.136.027)
Acquisizioni	-	(6.536)	-	(4.250)	-	(31)	-	(10.817)
Cessioni	1.161	-	-	17.366	34.117	1.539	-	54.183
Differenze cambio	(184)	49.804	(354)	27.698	-	471	-	77.435
Incrementi (Nota XXXIV)	(3.228)	(111.810)	(9.832)	(78.416)	(18.284)	(2.527)	-	(224.097)
Svalutazioni (Nota XXXIV)	(1)	(24.588)	(38)	(3.083)	(3.019)	(9)	-	(30.738)
Decrementi	1.547	27.467	4.252	29.611	28.394	1.220	-	92.491
Altri movimenti	158	1.785	-	(1.223)	(3)	126	-	843
Saldo al 31 dicembre 2020	(58.324)	(908.759)	(161.889)	(774.244)	(222.816)	(50.694)	-	(2.176.727)
Valore netto								
Saldo al 31 dicembre 2019	46.267	534.445	43.886	227.805	76.649	4.775	157.087	1.090.913
Saldo al 31 dicembre 2020	50.138	488.501	48.548	200.556	89.608	5.241	85.355	967.946

Nel corso del 2020 sono stati effettuati investimenti per a € 186.683k, mentre il valore netto contabile delle dismissioni è stato pari a € 1.323k, oltre a cessioni per un valore netto di € 7.402k relative alle attività gestite in Spagna (paragrafo 2.2.3 – Cessioni di imprese); sulle dismissioni non sono state rilevate plusvalenze nette significative. Le acquisizioni per un valore netto pari a € 6.540k sono relative alle operazioni di acquisizione di HMSHost Catering Malaysia SDN. BHD., Autogrill Middle East LLC e di Arab Host Services LLC (paragrafo 2.2.2 – Acquisizioni d'impresa); le voci “Altri movimenti” è relativa principalmente alle riclassifiche delle immobilizzazioni in corso al momento del completamento delle stesse. L'analisi della natura degli investimenti per canale e per le principali location è fornita in Relazione sulla Gestione a cui si rimanda.

Gli ammortamenti dell'esercizio sono pari a € 224.097k (€ 226.439k nel 2019).

Nell'esercizio sono state effettuate svalutazioni nette pari a € 30.738k (€ 9.945k nel 2019) a seguito della verifica dell'esistenza di perdite di valore effettuata a livello di punto vendita, ovvero del venir meno di presupposti di svalutazione di esercizi precedenti, con conseguente ripristino dei valori svalutati nei limiti del costo storico ammortizzato alla data di ripristino per importi non significativi. Tale verifica, in coerenza con la metodologia adottata nella redazione del bilancio consolidato 2019, è basata sulla stima dei flussi di cassa prospettici specifici per punto vendita (senza incorporare ipotesi di maggiore efficienza) attualizzati al costo medio del capitale, che riflette il costo del denaro e del rischio specifico dell'attività attribuibili a ogni Paese. L'incremento delle svalutazioni è stato principalmente rilevato negli Stati Uniti e riflette le nuove proiezioni di redditività di alcune location che, a causa della pandemia da Covid-19 e delle aspettative di medio termine di ritorno ai livelli di redditività precedenti alla pandemia, hanno indotto il management a modificare le strategie di gestione delle location stesse prevedendo un disimpegno del Gruppo anticipato rispetto alle scadenze contrattuali, con uscita dai relativi contratti e rilevazione di tali svalutazioni.

La voce “Migliorie su beni di terzi” si riferisce agli oneri sostenuti per realizzare o per adeguare immobili e aziende condotti in locazione o concessione. In particolare, la voce include le spese sostenute per realizzare i punti vendita gestiti in ambito aeroportuale e nei centri commerciali nordamericani, nonché molti punti vendita prevalentemente sulle autostrade italiane.

Le “Immobilizzazioni in corso e acconti” sono prevalentemente concentrate negli Stati Uniti e includono investimenti per nuove aperture e rinnovi contrattuali.

VIII. DIRITTO D'USO PER BENI IN LEASING

Nelle tabelle seguenti si dettaglia la movimentazione della voce “Diritto d’uso per beni in leasing” al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019:

(k€)	Fabbricati	Altri beni	Totale
Valore lordo			
Saldo al 1° gennaio 2019	2.463.815	3.747	2.467.562
Acquisizioni	57.705	-	57.705
Cessioni	(1.154)	-	(1.154)
Differenze cambio	27.669	1	27.670
Incrementi	174.778	1.310	184.117
Decrementi	(17.353)	(84)	(25.466)
Altri movimenti	5.512	719	6.231
Saldo al 31 dicembre 2019	2.710.972	5.693	2.716.665
Acquisizioni	17.158	-	17.158
Cessioni	(98.036)	(584)	(98.620)
Differenze cambio	(121.619)	(80)	(121.699)
Incrementi	113.864	2.446	116.310
Decrementi	(233.355)	(444)	(233.799)
Altri movimenti	(4.388)	(42)	(4.430)
Saldo al 31 dicembre 2020	2.384.596	6.989	2.391.585
Ammortamenti e svalutazioni			
Saldo al 1° gennaio 2019	-	-	-
Acquisizioni	-	-	-
Cessioni	259	-	259
Differenze cambio	(970)	(14)	(984)
Incrementi (Nota XXXIV)	(354.310)	(1.861)	(356.171)
Svalutazioni (Nota XXXIV)	(210)	-	(210)
Decrementi	3.861	17	3.878
Altri movimenti	(3.955)	(509)	(4.464)
Saldo al 31 dicembre 2019	(355.325)	(2.367)	(357.692)
Acquisizioni	(3.480)	-	(3.480)
Cessioni	31.166	369	31.535
Differenze cambio	26.600	42	26.642
Incrementi (Nota XXXIV)	(354.837)	(2.077)	(356.914)
Svalutazioni (Nota XXXIV)	(27.661)	-	(27.661)
Decrementi	40.000	342	40.342
Altri movimenti	4.388	42	4.430
Saldo al 31 dicembre 2020	(639.149)	(3.649)	(642.798)
Valore netto			
Saldo al 31 dicembre 2019	2.355.647	3.326	2.358.973
Saldo al 31 dicembre 2020	1.745.447	3.340	1.748.787

La voce “Diritto d’uso per beni in leasing” pari a € 1.748.787k al 31 dicembre 2020 (€ 2.358.973k al 31 dicembre 2019), è stata determinata sulla base del valore attuale dei canoni minimi futuri, fissi o sostanzialmente fissi, da corrispondersi a fronte dei contratti di concessione e locazione in essere.

La variazione netta della voce è imputabile per € 116.310k (pari a € 184.117k al 31 dicembre 2019) a nuove aggiudicazioni di contratti prevalentemente nel corso dei primi mesi dell’esercizio prima dell’emergenza legata alla propagazione della pandemia da Covid-19 e alle rimisurazioni dei contratti di leasing derivanti dalle rinegoziazioni dovute alla pandemia da Covid-19 a cui non è stato possibile applicare l’espedito previsto dall’emendamento al principio contabile internazionale IFRS 16 a seguito di estensioni contrattuali concordate con i landlord, nonché a risoluzioni anticipate per € 193.457k (pari a € 21.588k al 31 dicembre 2019), alle acquisizioni d’impresa per € 13.678k (paragrafo 2.2.2 - Acquisizioni di imprese) e all’operazione di vendita delle attività operative in Spagna per € 67.085k (paragrafo 2.2.3 - Cessioni di imprese), oltre alle differenze cambio. Le soprammentionate operazioni non hanno avuto effetti economici significativi.

La voce è assoggettata ad ammortamento contabilizzato nel corso del 2020 nella misura di € 356.914k (€ 356.171k nel 2019).

Si segnala che, a seguito del test di verifica dell’esistenza di perdite di valore effettuato a livello di punto vendita, sono state altresì rilevate svalutazioni nel periodo per € 27.661k (pari a € 210k nel 2019), principalmente negli Stati Uniti per € 19.280k e in Italia per € 7.439k, sulla base delle medesime considerazioni descritte al paragrafo precedente.

Si precisa che la voce “Fabbricati” è sostanzialmente riferibile a contratti di concessione di area, affitti di azienda e locazione commerciale, mentre la voce “Altri beni” è principalmente riferibile al noleggio di autovetture.

In particolare:

- le concessioni d’area sono contratti mediante i quali il gestore dell’infrastruttura (autostrada o aeroporto) affida in concessione a imprese specializzate la gestione e l’erogazione dei servizi di ristoro e/o oil autorizzandole i) a costruire e installare, sui suoli di proprietà dello stesso concedente, edifici, impianti, arredi e attrezzature adibiti alle attività di vendita di cibi e bevande, prodotti complementari e market, e/o alla distribuzione di carburante, nonché 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 negli orari stabiliti dalla società concedente.
Si ricorda che sono frequenti i casi in cui la sub-concessione, che ha per oggetto tutti i servizi relativi a un’intera area di servizio autostradale o a un terminal aeroportuale, venga assegnata a un unico soggetto che provveda, a sua volta, a sub-affidare i singoli servizi a una pluralità di ulteriori operatori specializzati. Solitamente, alla scadenza dei contratti, i beni predisposti per la gestione dei servizi in autostrada devono essere gratuitamente devoluti alla società concedente, mentre all’interno dei terminal aeroportuali, la devoluzione gratuita non è quasi mai prevista;
- l’affitto d’azienda o di rami d’azienda ha per oggetto l’utilizzo di diritti e/o di beni organizzati per la somministrazione di cibi e bevande. In alcuni casi, l’azienda è costituita da un’autorizzazione a operare e da licenze amministrative: 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 di affitto e, nel caso di un contratto primario di concessione fra petrolifera e società autostradale, il pagamento della royalty dovuta dalla petrolifera;

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

IX. AVVIAMENTO

Al 31 dicembre 2020 la voce ammonta a € 819.473k rispetto a € 854.976k al 31 dicembre 2019.

Le unità generatrici di flussi finanziari (*Cash Generating Unit* o "CGU") sono identificate sulla base dei settori operativi, secondo una logica geografica/gestionale, coerentemente con le responsabilità di governance dei Chief Executive Officer dei settori operativi stessi e con il livello minimo a cui l'avviamento viene monitorato ai fini gestionali interni.

I valori contabili dell'avviamento articolati per CGU e per area geografica sono esposti qui di seguito.

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Nord America	412.950	450.578	(37.628)
International	65.544	60.566	4.978
Europa			
Italia	83.631	83.631	-
Altri Paesi europei	257.348	260.201	(2.853)
Totale	819.473	854.976	(35.503)

Le variazioni rispetto all'anno precedente sono da ascrivere principalmente all'acquisizione del controllo di Autogrill Middle East, LLC (Emirati Arabi Uniti), Arab Host Service, LLC (Qatar) e HMSHost Catering Malaysia SDN. BHD. per € 10.453k, precedentemente consolidate con il metodo del patrimonio netto in quanto partecipazioni in società collegate, alla cessione di Autogrill Iberia S.L.U. per € 3.501k, alla svalutazione dell'avviamento relativo alla controllata irlandese per € 2.271k e per il resto alle differenze cambio (€ 40.184k).

In un contesto segnato dagli effetti della pandemia da Covid-19 sull'andamento economico del 2020 e dall'incertezza di evoluzione di scenario, il test di impairment è stato eseguito in continuità metodologica rispetto agli esercizi precedenti e alla semestrale al 30 giugno 2020, come raccomandato dalle comunicazioni delle Authorities (ESMA, CONSOB e IOSCO⁵⁰).

In considerazione della significatività dell'ammontare dell'avviamento iscritto, la recuperabilità del valore dell'avviamento allocato a ciascuna CGU è stata verificata tramite stima del valore d'uso della stessa, inteso come il valore attuale dei flussi finanziari attesi, attualizzati a un tasso differenziato per area geografica e che riflette i rischi specifici delle singole CGU alla data di valutazione. Per la determinazione del

50 ESMA - "European common enforcement priorities for 2020 annual financial reports" del 28 ottobre 2020, CONSOB - "Richiamo di attenzione" 6/2020 del 9 aprile 2020, 8/2020 del 16 luglio 2020 e 1/2021 del 16 febbraio 2021 e IOSCO - "Statement on Importance of Disclosure about Covid-19" del 29 maggio 2020.

tasso di attualizzazione si è fatto riferimento alla metodologia *Capital Assets Pricing Model*, basata su indicatori e parametri osservabili sul mercato.

I flussi finanziari attesi per il periodo quinquennale 2021-2025 per ciascuna CGU, utilizzati nella determinazione del valore recuperabile, sono stati validati dall'Amministratore Delegato e dal Group Chief Financial Officer ed esaminati dal Consiglio di Amministrazione.

Tali flussi sono stati determinati sulla base del budget 2021 e delle proiezioni finanziarie 2022-2025 (anni di previsione esplicita), aggiornate a fine 2020 per tenere conto delle più recenti informazioni disponibili sugli andamenti consuntivi del Gruppo e delle previsioni di traffico prospettiche dei vari segmenti di business e profilazioni di clientela, supportati dalle autorità aeroportuali e da altre fonti esterne qualificate, con le seguenti assunzioni:

- per il 2021 le proiezioni finanziarie sono elaborate dal management delle CGU a partire dalle curve di traffico atteso nei canali di presenza del Gruppo predisposte e modellate in considerazione delle specificità dei canali di presenza e dei dati messi a disposizione dalle autorità aeroportuali e da altre fonti esterne;
- per il periodo 2022-2025 le proiezioni finanziarie si basano sulle curve di traffico atteso nei canali di presenza del Gruppo predisposte sulla base del mix canale-geografia in cui opera il Gruppo, sulle differenti profilazioni di clientela ("business" rispetto agli spostamenti per turismo o per visitare le proprie famiglie) e sulla distinzione tra voli domestici e internazionali.

In maggior dettaglio, nella definizione delle principali ipotesi utilizzate nell'ulteriore aggiornamento dei dati prospettici - rispetto a quelli utilizzati per l'effettuazione del test di impairment della chiusura semestrale che già erano stati aggiornati rispetto a quelli utilizzati per la chiusura dell'esercizio precedente - sono state incorporate prudenze nella stima delle componenti economiche prospettiche per tenere conto dell'impatto della pandemia da Covid-19 e pertanto, come da raccomandazioni ESMA e OIV, non si è utilizzato un premio addizionale nella definizione del tasso di attualizzazione (WACC) per scontare un rischio di "execution" della strategia e incertezze di scenario dipendenti dalla pandemia da Covid-19 in quanto le proiezioni finanziarie del periodo esplicito già incorporano tale rischio.

Peraltro, a causa della maggior volatilità e incertezza attualmente presente nel settore di riferimento del Gruppo e in generale nell'intero mercato azionario rispetto al 2019, i parametri per la definizione del tasso di attualizzazione contengono elementi di prudenza e determinano valori superiori a quelli stimati rispetto a quelli del test del 2019 (+0,8% a livello di Gruppo).

I flussi finanziari successivi al periodo coperto dalle proiezioni finanziarie sono stati stimati normalizzando le informazioni contenute nelle proiezioni finanziarie, utilizzando il tasso di attualizzazione descritto precedentemente, applicando tassi di crescita nominali ("g rate") che non eccedono le stime di crescita di lungo termine del settore e dei Paesi in cui ogni CGU opera (coerenti con le stime di inflazione a medio-lungo termine elaborate dal Fondo Monetario Internazionale) e utilizzando la rendita perpetua come metodologia per il calcolo del valore terminale. 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; nelle proiezioni finanziarie, in linea con le previsioni dello IAS 36 e in continuità con i precedenti test, non sono inclusi gli effetti derivanti da ipotesi di acquisizione di nuovi contratti, non ancora aggiudicati.

In coerenza con i "riferimenti normativi" delle Authorities - oltre alle proiezioni quinquennali sviluppate secondo i criteri sopra citati, definite come scenario "base" -

sono state elaborate ulteriori proiezioni quinquennali per due scenari alternativi (“best” e conservativo - “worst”) al fine di corroborare la ragionevolezza delle proiezioni finanziarie dello scenario base ritenute le più idonee a esprimere le aspettative dei risultati che il Gruppo considera più probabili. In particolare, rispetto allo scenario base, gli scenari “best” e conservativo (“worst”) incorporano previsioni migliorative e peggiorative con riferimento a diverse variabili tra cui la velocità della ripresa del PIL, la propensione agli spostamenti e l’impatto del remote working.

Le considerazioni e le conclusioni del test di impairment sono, inoltre, supportate da una Fairness Opinion rilasciata da una società terza indipendente a conferma, anche a seguito di verifiche autonome, della ragionevolezza complessiva dei risultati raggiunti, oltre alla corretta applicazione del modello di impairment adottato.

Nella tabella che segue sono riportati i tassi di attualizzazione impiegati nell’effettuazione del test di impairment, confrontati con i tassi di attualizzazione utilizzati al 31 dicembre 2019 e al 30 giugno 2020:

	Tasso di attualizzazione 31.12.2020	Tasso di attualizzazione 30.06.2020	Tasso di attualizzazione 31.12.2019
Nord America	6,5%	6,5%	5,7%
International	7,4%	7,5%	6,7%
Italia	6,6%	6,6%	5,8%
Altri Paesi europei	5,1%	5,2%	4,4%

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

Sono state poi sviluppate analisi di sensitività, considerando le variazioni del tasso di attualizzazione e sono state individuate le “soglie” in termini di WACC e di “EBITDA” di rottura (oltre i quali risulterebbe necessaria una svalutazione dell’avviamento)⁵¹.

In dettaglio:

- la tabella seguente evidenzia i livelli dei parametri di tasso di attualizzazione ai quali si avrebbe un annullamento del differenziale esistente tra il valore d’uso della singola CGU e il suo valore contabile (c.d. Tassi di Rottura);

	Tasso di attualizzazione 31.12.2020	Tasso di attualizzazione “di rottura” 31.12.2020
Nord America	6,5%	8,3%
International	7,4%	14,0%
Italia	6,6%	7,2%
Altri Paesi europei	5,1%	6,0%

- in particolare, nell’analisi di sensitività del tasso di attualizzazione “di rottura” va tenuto in considerazione che la probabilità che si verifichi un ulteriore aumento del WACC si può valutare remota, in quanto si andrebbe a sommare all’aumento del WACC di circa 0,8%, che incorpora l’attuale maggiore volatilità e la grande incertezza del mercato azionario, e all’effetto della pandemia da Covid-19 già considerato dal Gruppo in fase di revisione delle principali ipotesi delle proiezioni finanziarie quinquennali;

⁵¹ Dati i valori ridotti del tasso di crescita “g” utilizzati per il test di impairment delle varie CGU, non è stata svolta l’analisi di sensitività, in quanto, in particolare per le CGU Italia e Altri Paesi Europei, tale analisi avrebbe portato il tasso “g” a un valore prossimo allo zero, determinando risultati non realistici

- si segnala che per ottenere l'annullamento del differenziale esistente tra il valore d'uso della CGU e il suo valore contabile, il Gruppo dovrebbe incorrere in perdite di EBITDA di circa € 70m all'anno per i prossimi 5 anni, che sulla base delle proiezioni quinquennali non sono ad oggi prevedibili.

Anche le analisi sopra menzionate, quindi, hanno confermato l'integrale recuperabilità degli avviamenti.

In considerazione del fatto che le proiezioni quinquennali dello "scenario base" incorporano già adeguate prudenze per riflettere gli effetti di rischio indotti dalla pandemia, le sensitivity analysis sopra riportate danno evidenza di coperture rilevanti rispetto al rischio di svalutazione dell'avviamento per il mancato verificarsi dello scenario preso a riferimento; conseguentemente, pur nella perdurante condizione d'incertezza sull'evoluzione della pandemia, le analisi di sensitività riconfermano l'assenza di presupposti per una svalutazione dell'avviamento (ad eccezione di quello connesso a concessioni irlandesi non rinnovate), la cui recuperabilità continuerà a essere monitorata nei processi di rendicontazione annuale e periodica.

X. ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI

Nelle tabelle seguenti si dettaglia la movimentazione della voce “Altre attività immateriali” al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019.

(k€)	Concessioni, licenze, marchi e similari	Altre	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
Valore lordo				
Saldo al 1° gennaio 2019	217.296	110.155	8.150	335.601
Acquisizioni	23.297	-	-	23.297
Cessioni	(28)	-	-	(28)
Differenze cambio	2.015	(30)	-	1.985
Incrementi	5.045	6.155	5.260	16.460
Decrementi	(14.275)	(465)	(99)	(14.839)
Altri movimenti	3.202	6.733	(7.703)	2.232
Saldo al 31 dicembre 2019	236.552	122.548	5.608	364.708
Acquisizioni	1.015	190	-	1.205
Cessioni	(5.768)	-	-	(5.768)
Differenze cambio	(9.042)	(106)	-	(9.148)
Incrementi	2.616	1.682	4.444	8.742
Decrementi	(4.272)	(631)	(18)	(4.921)
Altri movimenti	657	3.034	(4.415)	(724)
Saldo al 31 dicembre 2020	221.758	126.717	5.619	354.094
Ammortamenti e svalutazioni				
Saldo al 1° gennaio 2019	(124.310)	(90.070)	-	(214.380)
Cessioni	74	-	-	74
Differenze cambio	(1.173)	9	-	(1.164)
Incrementi (Nota XXXIV)	(19.291)	(10.466)	-	(29.757)
Svalutazioni (Nota XXXIV)	(1.168)	(330)	-	(1.498)
Decrementi	14.100	410	-	14.510
Altri movimenti	(1.698)	21	-	(1.677)
Saldo al 31 dicembre 2019	(133.466)	(100.426)	-	(233.892)
Acquisizioni	(92)	(187)	-	(279)
Cessioni	5.628	-	-	5.628
Differenze cambio	4.605	66	-	4.671
Incrementi (Nota XXXIV)	(18.736)	(9.695)	-	(28.431)
Svalutazioni (Nota XXXIV)	(875)	(111)	-	(986)
Decrementi	4.249	631	-	4.880
Altri movimenti	1	21	-	22
Saldo al 31 dicembre 2020	(138.686)	(109.701)	-	(248.387)
Valore netto				
Saldo al 31 dicembre 2019	103.086	22.122	5.608	130.816
Saldo al 31 dicembre 2020	83.071	17.016	5.619	105.706

Nel corso del 2020 sono stati effettuati investimenti per € 8.742k, relativi principalmente a software gestionali, mentre gli ammortamenti sono stati pari a € 28.431k.

Le “Acquisizioni” sono relative alle operazioni di acquisizione di HMSHost Catering Malaysia SDN. BHD., Autogrill Middle East LLC e di Arab Host Services LLC (paragrafo 2.2.2 – Acquisizioni d’imprese), mentre le “Cessioni” sono prevalentemente relative alla cessione delle attività gestite in Spagna (paragrafo 2.2.3 – Cessioni di imprese).

La voce “Altri movimenti” è relativa principalmente alle riclassifiche delle immobilizzazioni in corso al momento del completamento delle stesse.

Tutte le “Altre attività immateriali” sono a vita utile definita.

A seguito della verifica dell’esistenza di perdite di valore effettuata a livello di punto vendita, svolta congiuntamente a quella eseguita con riferimento agli immobili, impianti e macchinari, descritta alla Nota VII, sono state rilevate perdite di valore delle attività immateriali nel 2020 per € 986k.

XI. PARTECIPAZIONI

La voce “Partecipazioni” include prevalentemente partecipazioni in società collegate e in joint venture, valutate con il metodo del Patrimonio netto.

Il decremento rispetto al 2019 è connesso al consolidamento integrale a partire dal 2020 delle società HMSHost Catering Malaysia SDN. BHD., Autogrill Middle East LLC e di Arab Host Services LLC, precedentemente consolidate 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.

Per completezza si segnala che, in applicazione del metodo del Patrimonio netto, nell’esercizio sono state rilevate:

- rettifiche negative nette di valore per € 192k, iscritte nel Conto economico alla voce “Proventi (oneri) su partecipazione” (positive per € 36.357k al 31 dicembre 2019, principalmente relative alla plusvalenza per la cessione delle società canadesi in partnership, per € 37.951k);
- rettifiche negative relative a differenze cambio per € 59k (rettifiche positive per € 49k nell’esercizio precedente) che hanno interessato il Conto economico complessivo.

Di seguito il dettaglio delle partecipazioni al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019:

31.12.2020									
Denominazione	Sede	Stato	% di possesso	Valuta	Ricavi	Totale attività	Totale passività	Utile (perdita) dell’esercizio	Valore di carico
					In valuta/000			In k€	
DLV-WSE, LLC	California	Stati Uniti	49%	USD	473	-	-	(69)	-
Caresquick N.V.	Anversa	Belgio	50%	EUR	3.436	2.103	1.481	(123)	821
Altre									64
Totale 31 dicembre 2020								(192)	885

31.12.2019

Denominazione	Sede	Stato	% di possesso	Valuta	Ricavi	Totale attività	Totale passività	Utile (perdita) dell'esercizio	Valore di carico
					In valuta/000			In k€	
Dewina Host Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	Malesia	49%	MYR	36.536	14.741	5.648	103	2.699
Autogrill Middle East, LLC	Abu Dhabi	Emirati Arabi Uniti	50%	AED	30.259	123.774	89.990	33	-
Arab Host for Services, LLC	Doha	Qatar	49%	QAR	15.841	32.892	86.763	(2.425)	-
DLV-WSE, LLC	California	Stati Uniti	49%	USD	2.435	324	260	197	-
Caresquick N.V.	Anversa	Belgio	50%	EUR	8.082	2.103	215	565	944
Altre									65
Totale 31 dicembre 2019								(1.527)	3.708

XII. ATTIVITÀ PER BENI IN LEASING

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Attività per beni in leasing – corrente	15.003	16.842	(1.839)
Attività per beni in leasing - non corrente	61.808	66.083	(4.275)
Totale	76.811	82.925	(6.114)

La rilevazione della voce “Attività per beni in leasing” rappresenta il trasferimento di alcuni dei diritti d’uso in capo al Gruppo a favore di terze parti mediante contratti di sublocazione (prevalentemente in Nord America). Al 31 dicembre 2020 la voce ammontava a € 15.003k (€ 16.842k al 31 dicembre 2019) nelle attività correnti e a € 61.808k (€ 66.083k al 31 dicembre 2019) nelle attività non correnti.

La variazione netta della voce nel corso dell’esercizio è imputabile per € 22.523k (€ 49.840k al 31 dicembre 2019) all’iscrizione di nuovi contratti di sublocazione prevalentemente nel corso dei primi mesi dell’esercizio prima dell’emergenza legata alla propagazione del virus Covid-19, nonché a risoluzioni anticipate per € 8.166k (0k€ al 31 dicembre 2019).

Gli interessi impliciti attivi maturati risultano pari a € 4.342k (€ 2.041k nel 2019), mentre gli incassi ricevuti risultano pari a € 8.343k (€ 19.366k al 31 dicembre 2019).

Inoltre, le attività finanziarie si sono ridotte a fronte di accordi di riduzione permanente dei canoni da ricevere sui contratti di sublocazione, già conclusi con i subconcessionari a seguito dell’emergenza Covid-19 (si veda Nota XXIX per l’impatto a conto economico).

XIII. ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Disponibilità fruttifere presso terzi	12.021	11.361	660
Depositi cauzionali	18.398	22.892	(4.494)
Crediti finanziari verso terzi	2.272	5.092	(2.820)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse - di copertura	4.659	2.430	2.229
Totale	37.350	41.775	(4.425)

La voce “Disponibilità fruttifere presso terzi” è relativa a depositi cauzionali fruttiferi.

La diminuzione della voce “Depositi cauzionali” è connessa principalmente alla cessione delle attività operative in Spagna (€ 2.598k al 31 dicembre 2019), nonché alla diminuzione dei depositi cauzionali presso le controllate nordamericane.

La voce “Crediti finanziari verso terzi” è prevalentemente composta da crediti non correnti relativi ad anticipazioni di capitale a favore degli azionisti di minoranza di alcune delle società controllate nordamericane ovvero di società non controllate e tiene conto della capacità degli stessi di rimborso tramite il realizzo di utili futuri. La riduzione della voce è riconducibile esclusivamente alle svalutazioni dell’esercizio (€ 1.659k), oltre a differenze cambio.

La voce “Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura” include la quota non corrente del fair value delle operazioni di copertura del rischio tasso di interesse in essere al 31 dicembre 2020, per valori nozionali complessivi di \$ 100m.

XIV. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ PER IMPOSTE DIFFERITE

Le “Attività per imposte differite” non compensabili ammontano a € 76.694k al 31 dicembre 2020 (€ 61.204k al 31 dicembre 2019). Al 31 dicembre 2020 le “Passività per imposte differite” non compensabili con le attività ammontano a € 46.241k (€ 48.257k al 31 dicembre 2019).

Le passività per imposte differite e le attività per imposte anticipate si analizzano come segue:

(k€)	31.12.2020	31.12.2019
Passività per imposte differite	111.823	94.187
Attività per imposte anticipate compensabili	(65.582)	(45.929)
Passività per imposte differite nette non compensabili	46.241	48.257
Attività per imposte anticipate non compensabili	76.694	61.204

Nelle tabelle seguenti si dettaglia la movimentazione lorda delle imposte differite al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019.

(k€)	31.12.2019	Iscritte a Conto economico	Riconosciute nel Conto economico complessivo	Differenze cambio e altre variazioni	Variazioni perimetro	31.12.2020
Attività per imposte anticipate:						
Immobili, impianti e macchinari e altre attività immateriali	22.789	6.613	24	(641)	96	28.882
Diritto d'uso per beni in leasing	9.270	6.173	-	(813)	(930)	13.700
Crediti commerciali	3.303	12.624	-	(1.101)	-	14.826
Altre attività	2.165	860	-	469	-	3.494
Piani a benefici definiti e altri fondi relativi al personale	26.291	(6.400)	(1.026)	(997)	-	17.868
Fondi per rischi e oneri	1.329	1.195	-	-	-	2.524
Altre riserve e utili indivisi	-	5.464	-	(378)	-	5.086
Altre passività	1.791	(1.377)	-	112	-	526
Perdite fiscali portate a nuovo	40.196	135.220	-	(118.963)	(1.082)	55.371
Totale	107.134	160.372	(1.002)	(122.314)	(1.916)	142.276
Passività per imposte differite:						
Immobili, impianti e macchinari e altre attività immateriali	59.340	18.320	-	(4.971)	-	72.689
Diritto d'uso per beni in leasing	683	430	-	(65)	-	1.048
Altre attività	26.166	11.489	-	(2.844)	-	34.812
Fondi per rischi e oneri	157	(13)	-	1	-	145
Piani a benefici definiti e altri fondi relativi al personale	1.858	-	-	8	-	1.866
Altre riserve e utili indivisi	4.333	(4.275)	-	(4)	-	54
Altre passività	1.650	(440)	-	-	-	1.211
Totale	94.187	25.511	-	(7.876)	-	111.823

(k€)	31.12.2018	Iscritte a Conto economico	Riconosciute nel Conto economico complessivo	Differenze cambio e altre variazioni	Variazioni perimetro	31.12.2019
Attività per imposte anticipate:						
Immobili, impianti e macchinari e altre attività immateriali	26.333	(2.678)	21	285	(1.172)	22.789
Diritto d'uso per beni in leasing	-	9.290	-	(20)	-	9.270
Crediti commerciali	4.137	(904)	-	70	-	3.303
Altre attività	1.872	293	-	-	-	2.165
Piani a benefici definiti e altri fondi relativi al personale	25.296	153	287	555	-	26.291
Fondi per rischi e oneri	1.236	93	-	-	-	1.329
Altre passività	411	1.388	-	(8)	-	1.791
Perdite fiscali portate a nuovo	30.436	9.757	-	-	3	40.196
Totale	89.720	17.392	308	883	(1.169)	107.134
Passività per imposte differite:						
Immobili, impianti e macchinari e altre attività immateriali	57.187	1.374	-	776	3	59.340
Diritto d'uso per beni in leasing	-	685	-	(2)	-	683
Altre attività	17.977	7.904	-	285	-	26.166
Fondi per rischi e oneri	151	-	-	6	-	157
Piani a benefici definiti e altri fondi relativi al personale	1.504	295	-	59	-	1.858
Altre riserve e utili indivisi	3.186	1.146	-	1	-	4.333
Altre passività	2.394	(764)	-	20	-	1.650
Totale	82.399	10.640	-	1.145	3	94.187

Il valore delle perdite fiscali esistenti al 31 dicembre 2020 su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ammonta a € 275.725k, principalmente in Italia. Il corrispondente beneficio fiscale non rilevato sarebbe pari a € 67.335k.

Come descritto anche nel paragrafo relativo ai principi contabili, la rilevazione delle imposte anticipate sulle perdite fiscali è prudenzialmente effettuata nei limiti della certezza del recupero tenendo conto, per le società italiane, della esistenza del contratto di consolidato fiscale.

XV. ALTRI CREDITI

L'importo degli "Altri crediti" iscritti nell'attivo non corrente al 31 dicembre 2020 è pari a € 104.916k (€ 3.010k al 31 dicembre 2019). La voce include principalmente un provento generato dal meccanismo di compensazione della perdita fiscale ("carry back") dell'esercizio, con gli imponibili degli anni pregressi, per la società controllata HMSHost Corporation, così come consentito dall'ordinamento fiscale statunitense (\$ 119m).

PASSIVITÀ CORRENTI

XVI. DEBITI COMMERCIALI

I “Debiti commerciali” al 31 dicembre 2020 sono pari a € 292.097k. Il decremento netto rispetto al saldo al 31 dicembre 2019, quando erano pari a € 397.183k, è dovuto prevalentemente alla diminuzione degli acquisti dell’esercizio, a causa della significativa riduzione del traffico dei consumatori nei negozi al dettaglio e nelle aree commerciali, nonché alle chiusure a causa di misure di quarantena e altre direttive governative in seguito all’emergenza per la pandemia da Covid-19.

XVII. DEBITI PER IMPOSTE SUL REDDITO

La quota corrente ammonta a € 1.176k (€ 14.070k al 31 dicembre 2019) e si riferisce al debito per le imposte maturate nell’anno al netto dei crediti tributari compensabili. Il decremento della voce è principalmente riconducibile al pagamento della parte residuale delle imposte relative all’operazione di cessione delle attività nelle autostrade canadesi (\$ 25m).

La quota non corrente, pari a 0k€ (€ 6.584k al 31 dicembre 2019) si riferiva al debito per imposte sul reddito stanziato dalla controllata statunitense a seguito della riforma fiscale. La voce era il risultato del ricalcolo, sulla base della normativa definitiva pubblicata nel 2018, dell’imposizione “una tantum” sugli utili prodotti al di fuori del territorio degli Stati Uniti da parte delle controllate di HMSHost Corporation dal 1986. Nel corso del 2020 il saldo è stato compensato con il credito derivante dall’applicazione del meccanismo di “*carry back*” (Nota XV).

XVIII. ALTRI DEBITI

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Personale	64.227	138.212	(73.985)
Fornitori per investimenti	87.450	89.577	(2.127)
Istituti di previdenza e piani a contribuzione definita	34.023	43.511	(9.488)
Erario e pubbliche amministrazioni	32.905	41.288	(8.383)
Ritenute	6.097	11.240	(5.143)
Altri	41.661	38.962	2.699
Totale	266.363	362.790	(96.427)

La riduzione netta della voce “Personale” è principalmente dovuta a una serie di azioni poste in essere dal management del Gruppo per mitigare gli effetti negativi derivanti dalla crisi conseguente alla pandemia da Covid-19. In particolare, le azioni hanno riguardato la riduzione delle ore di lavoro in linea con la contrazione del traffico, il blocco delle assunzioni e la riduzione volontaria degli stipendi, nonché l’utilizzo di ammortizzatori sociali messi a disposizione, sotto varie forme, dai governi locali.

La variazione della voce “Fornitori per investimenti” riflette la contrazione degli investimenti a seguito della pandemia da Covid-19.

La voce “Istituti di previdenza e piani a contribuzione definita” è relativa principalmente al debito verso gli istituti di previdenza locali e alle obbligazioni contributive su programmi a contribuzione definita. La riduzione netta della voce è

correlata al calo dei debiti verso il personale parzialmente compensato dalle dilazioni di pagamento concesse nei paesi dai governi in connessione alla pandemia da Covid-19.

La voce “Erario e pubbliche amministrazioni” è relativa prevalentemente a debiti per imposte indirette. La riduzione netta della voce riflette il calo della posizione debitoria statunitense a seguito del rilevante decremento delle vendite.

La voce “Altri” include i debiti verso amministratori e sindaci nonché risconti di contributi promozionali da fornitori e ratei di utenze e manutenzione di competenza dell’esercizio.

XIX. ALTRE PASSIVITÀ FINANZIARIE

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse - di copertura	-	3	(3)
Ratei e risconti per interessi su prestiti	14.231	8.178	6.053
Debiti verso altri finanziatori	989	1.269	(280)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio - di copertura	97	-	97
Altri ratei e risconti finanziari	23	29	(6)
Totale	15.340	9.479	5.861

La voce “Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura” include la quota corrente del fair value delle operazioni di copertura del rischio tasso di interesse per valori nozionali complessivi di \$ 100m.

La voce “Ratei e risconti per interessi su prestiti” include principalmente gli oneri finanziari sul prestito obbligazionario americano contratto dalla controllata HMSHost Corporation. L’incremento della voce è riconducibile all’operazione di negoziazione dei “*covenant holiday*” (Nota XXI).

La voce “Debiti verso altri finanziatori” si riferisce esclusivamente a debiti finanziari verso gli azionisti di minoranza di alcune società controllate.

La voce “Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio – di copertura” accoglie la valutazione del fair value delle operazioni di copertura del rischio tasso di cambio riferite alla vendita e/o all’acquisto a termine di valuta e volte ad attenuare i rischi su finanziamenti e dividendi infragruppo, riconducibili alla controllata americana.

PASSIVITÀ NON CORRENTI**XX. ALTRI DEBITI**

L'importo ammonta a € 29.177k (€ 17.440k al 31 dicembre 2019) e include principalmente i debiti verso il personale per i piani a contribuzione definita per € 7.837k (€ 8.821k al 31 dicembre 2019).

L'incremento della voce è riconducibile all'iscrizione di una passività non compensabile da parte della controllata americana per far fronte al rimborso di parte del beneficio derivante dall'*Employee Retention Tax Credit* (ERTC) a seguito della revisione del calcolo dello stesso (\$ 11,566k).

XXI. FINANZIAMENTI

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Scoperti su conti correnti bancari	58.154	40.308	17.846
Debiti bancari non assistiti da garanzie reali	206.975	16.025	190.950
Totale corrente	265.129	56.333	208.796
Debiti verso banche per finanziamenti non assistiti da garanzie reali	1.190.681	533.523	657.158
Fair value adjustment per modifica dei flussi contrattuali	11.722	-	11.722
Commissioni su prestiti	(5.302)	(1.433)	(3.869)
Totale non corrente	1.197.101	532.090	665.011
Totale	1.462.230	588.423	873.807

I "Debiti bancari non assistiti da garanzie reali" si riferiscono prevalentemente a operazioni di denaro caldo poste in essere dalla Capogruppo e dalle controllate americane con le banche. La variazione netta della voce riflette le dinamiche di utilizzo di tali linee di credito concentrate nel primo semestre 2020 nel contesto delle azioni di rafforzamento finanziario, oltre che la riclassifica della quota a breve della linea *Term Loan amortizing* in capo ad Autogrill S.p.A. di € 12,5m in scadenza ad agosto 2021 e della quota a breve di \$ 50m della linea *Term Loan amortizing* in capo a HMSHost Corporation in scadenza a giugno 2021.

La composizione dei “Debiti verso banche per finanziamenti non assistiti da garanzie reali” al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019 è la seguente:

Scadenza	31.12.2020		31.12.2019		
	Ammontare (k€)	Utilizzi in k€ *	Ammontare (k€)	Utilizzi in k€ *	
Term Amortizing Facility - HMSHost Corporation	Giugno 2023	122.239	122.239	133.523	133.523
Revolving Amortizing Facility - HMSHost Corporation	Giugno 2023	162.986	162.986	178.031	-
Linee 2018		285.225	285.225	311.554	133.523
Term Amortizing Facility - Autogrill S.p.A.	Gennaio 2025	100.000	100.000	100.000	100.000
Revolving Amortizing Facility - Autogrill S.p.A.	Gennaio 2025	200.000	200.000	200.000	-
Linee 2018		300.000	300.000	300.000	100.000
Revolving Facility - Autogrill S.p.A.	Gennaio 2023	100.000	100.000	100.000	100.000
Linea 2018		100.000	100.000	100.000	100.000
Term Loan Facility - Autogrill S.p.A.	Agosto 2021	-	-	150.000	150.000
Linea 2017		-	-	150.000	150.000
Revolving Facility - Autogrill S.p.A.	Agosto 2024	25.000	25.000	25.000	-
Linea 2019		25.000	25.000	25.000	-
Term Amortizing Facility - Autogrill S.p.A.	Agosto 2024	50.000	50.000	50.000	50.000
Linea 2019		50.000	50.000	50.000	50.000
Term Amortizing Facility - Autogrill S.p.A. **	Marzo 2025	150.000	150.000	-	-
Term Loan Facility (garantito da SACE)	Giugno 2025	300.000	300.000	-	-
Linee 2020		450.000	450.000	-	-
Altre linee di credito		42.703	38.703	-	-
Linee 2020		42.703	38.703	-	-
Totale		1.252.928	1.248.928	936.554	533.523
di cui a breve termine ***		58.247	58.247	-	-
Totale al netto della quota corrente		1.194.681	1.190.681	936.554	533.523

* Gli utilizzi in valuta sono valorizzati al tasso di cambio al 31 dicembre 2020 e 31 dicembre 2019

** Linea di credito ottenuta nel mese di marzo 2020 e utilizzata per rimborsare anticipatamente la linea di credito Term Amortizing di € 150m con scadenza originaria 2021

*** Include \$ 50m relativi all'Amortized Term Loan americano, € 12,5m relativi al Term amortizing Facility di Autogrill S.p.A. (linea 2019) e € 5m relativi alle altre linee di credito con riferimento alla controllata belga

Al 31 dicembre 2020 le linee di credito bancarie “committed” per finanziamenti concesse al Gruppo risultano interamente utilizzate.

Nel mese di marzo 2020 la Capogruppo ha ottenuto una nuova linea di credito (*Term Amortizing*) per € 150m con scadenza finale marzo 2025, utilizzata per estinguere anticipatamente la linea *Term Loan* di nominali € 150m, con scadenza 2021. La linea prevede il rimborso annuale, a partire da marzo 2023, di 2 rate da € 50m e l'estinzione alla scadenza del capitale residuo pari a € 50m.

In data 27 novembre 2020 la Capogruppo ha sottoscritto un contratto di finanziamento (*Term Loan*) con un pool di primarie banche per un ammontare complessivo di € 300m e scadenza finale giugno 2025. Tale finanziamento è assistito dalla garanzia di SACE S.p.A. ai sensi dell'art. 1 del D.L. n. 23/2020 convertito, con modificazioni, dalla Legge n.40/2020 (c.d. “Decreto Liquidità”). Il finanziamento prevede un piano di rimborso a rate trimestrali costanti a partire dal 31 dicembre 2023 e sarà utilizzato dalla Capogruppo per finanziare, direttamente o indirettamente tramite le proprie controllate italiane, i costi del personale, gli investimenti, il capitale circolante e/o il pagamento di canoni di locazione per attività localizzate in Italia, conformemente a quanto previsto dal Decreto Liquidità e dalla normativa SACE.

Nel mese di gennaio 2018 la Capogruppo aveva ottenuto due nuove linee di credito:

- un finanziamento con scadenza finale gennaio 2023, articolato in una linea *Term Amortizing* e una linea *Revolving Amortizing*, rispettivamente di € 100m e di € 200m. Nel corso del mese di febbraio 2020 il contratto di finanziamento delle due linee è stato emendato e le scadenze originarie sono state allungate di 2 anni: la linea *Term Amortizing* prevede il rimborso annuale, a partire da gennaio 2023, di 2 rate da € 25m e l'estinzione del capitale residuo pari a € 50m nel 2025. La linea *Revolving* prevede la riduzione del *commitment* a partire da gennaio 2023, di 2 rate da € 62,5m e la cancellazione del *commitment* residuo pari a € 75m nel 2025;
- una linea *Revolving* ("*Revolving Facilities Agreement*") di € 100m con scadenza nel gennaio 2023.

Nel mese di agosto 2019 la Capogruppo ha sottoscritto una nuova linea di credito *Term Amortizing* e una linea *Revolving* per rispettivamente € 50m e € 25m con scadenza finale agosto 2024. La linea "*Term Amortizing*" prevede il rimborso annuale, a partire da agosto 2021, di 3 rate da € 12,5m e l'estinzione alla scadenza del capitale residuo pari a € 12,5m. La linea *Revolving* prevede la cancellazione a scadenza del *commitment* pari a € 25m.

I suddetti contratti 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 Ratio* (EBITDA/Oneri Finanziari Netti) non inferiore a 4,5 volte. I contratti prendono a riferimento, nel calcolo dei parametri economico-finanziari, i dati dell'intero Gruppo. Nel corso del mese di giugno 2020, nel contesto di un più ampio piano di azione a livello di Gruppo volto a mitigare l'impatto finanziario e operativo causato dalla pandemia da Covid-19, la Capogruppo ha raggiunto accordi con le banche finanziatrici per la temporanea sospensione ("*covenant holiday*") della verifica dei parametri finanziari (*Leverage Ratio* e *Interest Cover Ratio*) per i suddetti contratti. Il periodo di *covenant holiday* è di 15 mesi a partire dal 30 giugno 2020 incluso ed estendibile al 31 dicembre 2021 al verificarsi di specifiche condizioni. Il 10 marzo 2021 sono stati siglati nuovi accordi con le banche finanziatrici per l'estensione della sospensione della verifica dei parametri finanziari fino al 31 dicembre 2022 relativamente ai contratti già oggetto di prolungamento temporaneo lo scorso giugno e ottenimento di un periodo di "*covenant holiday*" fino al 31 dicembre 2022 con riferimento al prestito garantito da SACE S.p.A., presupponendo un esito positivo del *covenant test* a livello di HMSHost Corporation a settembre 2022.

I predetti contratti prevedono, tra l'altro, come è d'uso per questa tipologia di contratti, il diritto degli istituti finanziatori di cancellare i finanziamenti in essere, con la conseguente obbligazione della società finanziata di rimborsare anticipatamente tutte le somme da essa utilizzate, in caso di cambio di controllo sulla società stessa. Ai fini di tali contratti, il "cambio di controllo" si verificherebbe qualora uno o più soggetti - diversi dagli attuali soci di riferimento di Edizione S.r.l. - agendo singolarmente o di concerto, acquisissero il controllo della Società ai sensi dell'art. 2359, comma 1, numero 1 e 2, Cod. Civ.

In data 26 giugno 2018 la controllata HMSHost Corporation aveva ottenuto un finanziamento con scadenza finale giugno 2023, articolato in una linea *Term Loan* e una linea *Revolving Credit Facility*, entrambe di \$ 200m. La linea "*Term Loan*" prevede il rimborso annuale, a partire da giugno 2020, di una rata da \$ 50m e l'estinzione alla scadenza del capitale residuo pari a \$ 50m. Le due linee sono state utilizzate per estinguere anticipatamente il finanziamento *Revolving* di nominali \$ 300m, utilizzato per \$ 200m. Tale contratto contiene una clausola di "*change of control*".

Si segnala che nel corso del 2019 è stata rimborsata anticipatamente la rata da \$ 50m in scadenza a giugno 2020 con l'utilizzo della cassa derivante dalla cessione delle attività sulle autostrade canadesi.

Il contratto di finanziamento sottoscritto da HMSHost Corporation prevede il mantenimento entro valori prestabiliti dei seguenti indicatori economico-finanziari: un *Leverage Ratio* (Indebitamento Finanziario Lordo/EBITDA) non superiore a 3,5 volte e un *Interest Cover Ratio* (EBITDA/Oneri Finanziari Netti) non inferiore a 4,5 volte. Tale contratto prevede che gli indicatori economico-finanziari da rispettare siano calcolati sul perimetro societario facente capo a HMSHost Corporation. Nel corso del mese di giugno 2020 HMSHost Corporation ha raggiunto accordi con le banche finanziatrici per la temporanea sospensione (“*covenant holiday*”) della verifica dei parametri finanziari (*Leverage Ratio* e *Interest Cover Ratio*) per il suddetto contratto. Il periodo di *covenant holiday* è di 15 mesi a partire dal 30 giugno 2020 incluso ed estendibile al 31 dicembre 2021 al verificarsi di specifiche condizioni. Il 10 marzo 2021 sono stati siglati nuovi accordi con le banche finanziatrici per l'estensione della sospensione della verifica dei parametri finanziari relativa ai contratti già oggetto di prolungamento temporaneo lo scorso giugno fino a settembre 2022, ulteriormente estendibile al 31 dicembre 2022 presupponendo un esito positivo del *covenant test* a settembre 2022.

Si segnala che, per la determinazione del *Leverage Ratio* e dell'*Interest Cover Ratio*, i contratti di finanziamento fanno riferimento a definizioni contrattuali di indebitamento finanziario netto e lordo, EBITDA e oneri finanziari che differiscono dai saldi risultanti dalle voci di bilancio o da loro aggregazioni e che pertanto i livelli consuntivi di tali ratio non sono immediatamente desumibili dalla lettura del bilancio stesso.

Le “Altre linee di credito” si riferiscono a finanziamenti governativi concessi ad alcune società controllate europee per far fronte all'emergenza derivante dal propagarsi della pandemia da Covid-19.

La voce “*Fair value adjustment* per modifica dei flussi contrattuali” include l'effetto dell'applicazione del principio contabile IFRS 9, a seguito della soprammenzionata operazione di negoziazione dei “*covenant holiday*”, che ha determinato la rilevazione immediata a conto economico della differenza tra il valore attuale dei flussi finanziari modificati scontati utilizzando il tasso d'interesse effettivo originale e il valore attuale dei flussi finanziari originali, pari a € 17.674k (di cui € 11.974k riferiti alla Capogruppo e € 5.700k ad HMSHost Corporation). Al 31 dicembre 2020 il saldo della voce risente dei rilasci a Conto economico per € 5.672k nel secondo semestre 2020 e dell'effetto cambio per € 280k.

XXII. PASSIVITÀ PER BENI IN LEASING

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Passività per beni in leasing – corrente	377.289	373.966	3.323
Passività per beni in leasing - non corrente	1.590.384	2.100.406	(510.022)
Totale	1.967.673	2.474.372	(506.699)

La voce include la quota corrente e non corrente della passività derivante dall'attualizzazione dei pagamenti per canoni minimi garantiti futuri, per effetto dell'applicazione del principio contabile internazionale IFRS 16.

Nel corso dell'esercizio 2020 la variazione della voce è imputabile per € 139.509k all'iscrizione di nuovi contratti (€ 225.937k al 31 dicembre 2019) prevalentemente nel corso dei primi mesi dell'esercizio prima dell'emergenza legata alla propagazione della

pandemia da Covid-19 e alle rimisurazioni dei contratti di leasing derivanti dalle rinegoziazioni dovute alla pandemia da Covid-19 a cui non è stato possibile applicare l'espedito previsto dall'emendamento al principio contabile internazionale IFRS 16 a seguito di estensioni contrattuali concordate con i landlord, a risoluzioni anticipate per € 208.179k (pari a € 19.366k al 31 dicembre 2019), alle acquisizioni d'impresa per € 16.239k (paragrafo 2.2.2 - Acquisizioni di imprese) e all'operazione di vendita delle attività operative in Spagna per € 81.688k (paragrafo 2.2.3 - Cessioni di imprese).

Gli interessi impliciti maturati risultano pari a € 64.850k (€ 74.451k nel 2019), mentre i pagamenti effettuati risultano pari a € 138.532k (€ 416.801k al 31 dicembre 2019).

Inoltre, le passività finanziarie si sono incrementate anche a seguito delle dilazioni temporanee di pagamento ottenute attraverso le negoziazioni che le società del Gruppo hanno posto in essere con i concedenti, ma tale effetto risulta ampiamente compensato dalle riduzioni effettuate a fronte di accordi di riduzione permanente dei canoni da corrispondere, già conclusi con i concedenti a seguito dell'emergenza Covid-19 e rientranti nell'ambito di applicazione dall'emendamento al principio IFRS 16 (si veda Nota XXXII per l'impatto a conto economico).

XXIII. ALTRE PASSIVITÀ FINANZIARIE

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Debiti verso altri finanziatori	1.283	925	358
Totale	1.283	925	358

I "Debiti verso altri finanziatori" si riferiscono prevalentemente a debiti finanziari verso gli azionisti di minoranza di alcune società controllate.

XXIV. OBBLIGAZIONI

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Obbligazioni correnti	32.597	22.254	10.343
Fair value adjustment per modifica dei flussi contrattuali	209	-	209
Totale corrente	32.806	22.254	10.552
Obbligazioni non correnti	238.021	292.006	(53.985)
Fair value adjustment per modifica dei flussi contrattuali	2.883	-	2.883
Commissioni emissione prestiti	(1.217)	(825)	(392)
Totale non corrente	239.687	291.181	(51.494)
Totale	272.493	313.435	(40.942)

La voce "Obbligazioni" si riferisce a titoli obbligazionari non quotati ("Private Placement") emessi da HMSHost Corporation:

- nel mese di gennaio 2013, per complessivi \$ 150m, con scadenza gennaio 2023 e cedole semestrali al tasso fisso del 5,12%;
- nel mese di marzo 2013 per complessivi \$ 200m (di cui \$ 25m rimborsati nel mese di settembre 2020), con cedole semestrali e suddivisi in tranche come riassunto nella tabella seguente:

Valore nominale (m\$)	Data emissione	Tasso fisso annuo	Data scadenza
40	Marzo 2013	4,97%	Settembre 2021
80	Marzo 2013	5,40%	Settembre 2024
55	Marzo 2013	5,45%	Settembre 2025

Complessivamente, al 31 dicembre 2020, la voce “Obbligazioni” ammonta a € 272.493k rispetto ai € 313.435k al 31 dicembre 2019, con una diminuzione netta determinata dal rimborso nel corso del mese di settembre 2020 di una quota pari a \$ 25m relativa alla prima tranche delle obbligazioni emesse a marzo 2013 venuta a scadenza, dalla variazione del fair value, dall’effetto cambio (€ 26.488k), oltre che dalla rilevazione dell’effetto dell’applicazione del principio contabile internazionale IFRS 9, a seguito della soprammenzionata operazione di “*covenant holiday*”, per € 4.626k, di cui € 1.304k rilasciati a Conto Economico nel corso del secondo semestre 2020.

Sugli strumenti di copertura del rischio tasso di interesse sottoscritti per un importo nozionale di \$ 100m a copertura dei flussi relativi dei prestiti obbligazionari emessi nel 2013 è stata rilevata al 31 dicembre 2020 una perdita di € 3.534k e un utile di simile importo è stato rilevato sullo strumento di copertura, con un effetto sostanzialmente nullo a Conto economico.

Il fair value delle obbligazioni in essere è misurato utilizzando 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.

I regolamenti dei suddetti prestiti obbligazionari prevedono il mantenimento, entro valori prestabiliti, dei seguenti indicatori economico-finanziari: un *Leverage Ratio* (Indebitamento Finanziario Lordo/EBITDA) non superiore a 3,5 volte e un *Interest Cover Ratio* (EBITDA/Oneri Finanziari Netti) non inferiore a 4,5 volte. Tali parametri sono calcolati sul perimetro societario facente capo a HMSHost Corporation. Si segnala che, per la determinazione del *Leverage Ratio* e dell’*Interest Cover Ratio*, i contratti di finanziamento fanno riferimento a definizioni contrattuali di indebitamento finanziario lordo, 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.

Nel corso del mese di giugno 2020 HMSHost Corporation ha raggiunto accordi con i sottoscrittori dei prestiti obbligazionari per la temporanea sospensione (“*covenant holiday*”) della verifica dei parametri finanziari (*Leverage Ratio* e *Interest Cover Ratio*), a fronte di un incremento delle cedole per tutta la durata. Il periodo di *covenant holiday* è di 15 mesi a partire dal 30 giugno 2020 incluso ed estendibile al 31 dicembre 2021 al verificarsi di specifiche condizioni. Il 10 marzo 2021 sono stati siglati nuovi accordi con i sottoscrittori dei prestiti obbligazionari per l’estensione della sospensione della verifica dei parametri finanziari relativa ai contratti già oggetto di prolungamento temporaneo lo scorso giugno fino a settembre 2022, ulteriormente estendibile al 31 dicembre 2022 presupponendo un esito positivo del *covenant test* a settembre 2022.

Tali prestiti prevedono, quale conseguenza di un eventuale cambio di controllo sulla stessa HMSHost, il diritto di ciascun obbligazionista di ottenere il rimborso anticipato delle obbligazioni detenute.

XXV. PIANI A BENEFICI DEFINITI

La voce “Piani a benefici definiti” al 31 dicembre 2020 ammonta ad un valore netto pari a € 60.082k (€ 68.001k al 31 dicembre 2019).

Nella tabella che segue si riporta il dettaglio dei piani a benefici ai dipendenti iscritti in bilancio alla voce "Piani a benefici definiti". Si precisa inoltre che la passività legale relativa al T.F.R. italiano è pari a € 36.537k, rispetto all'importo di € 40.707k determinato su basi attuariali.

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Piani a benefici definiti:			
Trattamento di fine rapporto	40.707	42.289	(1.582)
Altri piani a benefici definiti	19.375	25.712	(6.337)
Totale	60.082	68.001	(7.919)

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

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2016
Valore attuale dei piani finanziati	98.630	101.714	94.741	92.547	99.076
Fair value delle attività a servizio dei piani	(82.841)	(80.103)	(71.695)	(69.430)	(70.457)
	15.789	21.611	23.046	23.117	28.619
Valore attuale dei piani non finanziati	44.293	46.390	47.990	56.993	62.216
Passività netta rilevata in bilancio	60.082	68.001	71.036	80.110	90.835

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

	Italia		Svizzera		Altri piani	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Tasso di attualizzazione	0,0%	0,4%	0,2%	0,3%	0,0%-1,1%	0,6%-1,1%
Tasso di inflazione	0,8%	1,2%	0,6%	0,6%	0,6%-1,4%	0,6%-1,4%
Tasso di rendimento atteso delle attività	-	-	0,0%	0,0%	1,9%	1,9%
Tasso atteso di incremento delle retribuzioni	-	-	1,0%	1,0%	1,0%-1,8%	1,0%-2,0%
Tasso atteso di incremento delle pensioni	2,1%	2,4%	-	-	-	-

I tassi di attualizzazione sono determinati sulla base del rendimento di mercato di obbligazioni societarie di elevato standing alla data del presente bilancio.

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

(k€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	3.264	2.395	869
Utile (perdita) relativi alle prestazioni di lavoro passate	(516)	-	(516)
Interessi passivi netti	233	579	(346)
Totale	2.981	2.974	7

Gli interessi passivi sono iscritti nel Conto economico fra gli "Oneri finanziari" al netto degli interessi attivi relativi alle 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€)	Italia	Svizzera	Altri piani	Totale
Valore attuale dell'obbligazione al 31 dicembre 2018	44.173	90.527	8.032	142.731
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	-	1.717	677	2.395
Utile/perdita relativi alle prestazioni di lavoro passate	-	-	-	-
Interessi passivi	321	889	136	1.346
Perdite (utili) attuariali derivanti da:				-
- ipotesi demografiche	(34)	-	(38)	(73)
- ipotesi finanziarie	1.798	10.363	716	12.877
- rettifiche basate sull'esperienza	(545)	(6.433)	107	(6.870)
Contributi versati dai dipendenti	-	2.698	-	2.698
Benefici liquidati	(3.628)	(6.730)	(359)	(10.717)
Differenze cambio	-	3.524	7	3.531
Altro	205	-	(17)	188
Valore attuale dell'obbligazione al 31 dicembre 2019	42.289	96.554	9.261	148.105
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	-	2.460	804	3.264
Utile/perdita relativi alle prestazioni di lavoro passate	-	-	(516)	(516)
Interessi passivi	139	287	90	516
Perdite (utili) attuariali derivante da:				
- ipotesi demografiche	-	(2.581)	82	(2.499)
- ipotesi finanziarie	394	1.408	614	2.417
- rettifiche basate sull'esperienza	316	(2.352)	(43)	(2.078)
Contributi versati dai dipendenti	-	2.149	-	2.149
Benefici liquidati	(2.430)	(6.024)	(363)	(8.817)
Differenze cambio	-	507	(12)	494
Altro	-	-	(110)	(110)
Valore attuale dell'obbligazione al 31 dicembre 2020	40.707	92.408	9.808	142.923

Di seguito si espone la movimentazione del valore attuale delle attività a servizio dei piani:

(k€)	Italia	Svizzera	Altri piani	Totale
Fair value delle attività al 31 dicembre 2018	-	67.597	4.098	71.695
Interessi attivi	-	688	79	766
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano, esclusi gli interessi attivi	-	4.839	631	5.472
Contributi versati dai dipendenti	-	2.698	-	2.698
Contributi versati dal Gruppo	-	3.302	380	3.681
Benefici liquidati	-	(6.730)	(182)	(6.913)
Differenze cambio	-	2.704	-	2.704
Fair value delle attività al 31 dicembre 2019	-	75.097	5.006	80.103
Interessi attivi	-	231	52	283
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano, esclusi gli interessi attivi	-	1.732	584	2.316
Contributi versati dai dipendenti	-	2.149	-	2.149
Contributi versati dal Gruppo	-	3.256	361	3.617
Benefici liquidati	-	(6.024)	(58)	(6.082)
Differenze cambio	-	456	-	456
Fair value delle attività al 31 dicembre 2020	-	76.897	5.944	82.841

Le principali categorie di attività a servizio del piano sono:

(k€)	Svizzera		Belgio	
Cassa	1.301	1,7%	5.944	100,0%
Strumenti di capitale	17.929	23,3%	-	0,0%
Obbligazioni	34.773	45,2%	-	0,0%
Valori immobiliari	16.206	21,1%	-	0,0%
Altri valori mobiliari	6.688	8,7%	-	0,0%

Per gli strumenti di capitale e le obbligazioni esiste una quotazione ufficiale sui mercati attivi.

Il verificarsi di variazioni ragionevolmente possibili nelle ipotesi attuariali alla data di chiusura dell'esercizio avrebbe avuto un effetto sull'obbligazione a benefici definiti pari agli importi indicati in tabella.

(k€)	Italia		Svizzera		Belgio	
	+0,25%	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,5%	-0,5%
Tasso di attualizzazione	(2.248)	(895)	(817)	4.349	510	1.611
Incrementi retributivi attesi	-	-	(3.165)	n.a.	-	-
Incrementi futuri delle pensioni	-	-	-	-	-	-
Tasso di inflazione	(1.160)	(1.997)	-	-	-	-

Per effetto della revisione di stima, la passività a benefici definiti ha subito un incremento lordo di € 4.476k che al netto del relativo effetto fiscale di € 1.026k, ha determinato un impatto netto di € 3.450k, rilevato nel Conto economico complessivo (Nota XXVII). L'incremento è riconducibile principalmente alla variazione dei trend demografici in Svizzera.

XXVI. FONDI PER RISCHI E ONERI

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

(k€)	31.12.2019	Altri movimenti e differenze cambio	Accanto- namenti	Rilasci	Utilizzi	31.12.2020
Fondo per imposte	2.319	(250)	241	-	533	2.843
Fondo rischi diversi	8.325	2.697	7.886	-	(12.158)	6.750
Fondo rischi investimenti	1.416	(1.413)	-	-	40	43
Fondo oneri per ristrutturazioni	-	(87)	6.620	-	-	6.533
Fondo rischi vertenze verso terzi	2.408	(561)	10.083	(117)	(1.184)	10.629
Fondo ripristino beni di terzi	192	(13)	256	-	-	435
Totale fondi per rischi e oneri correnti	14.660	373	25.086	(117)	(12.769)	27.233
Fondo rischi diversi	29.724	(5.114)	1.545	(60)	(587)	25.508
Fondo rischi vertenze verso terzi	2.028	(1.406)	2.298	(493)	(446)	1.981
Fondo ripristino beni di terzi	7.500	(143)	1.168	-	(792)	7.733
Totale fondi per rischi e oneri non correnti	39.253	(6.663)	5.011	(553)	(1.825)	35.223

(k€)	31.12.2018	Altri movimenti e differenze cambio	Accanto- namenti	Rilasci	Utilizzi	31.12.2019
Fondo per imposte	3.051	8	-	(625)	(116)	2.319
Fondo rischi diversi	10.483	(4.580)	15.640	-	(13.218)	8.325
Fondo rischi investimenti	-	1.416	-	-	-	1.416
Fondo rischi vertenze verso terzi	2.723	5.922	183	(3.512)	(2.908)	2.408
Fondo ripristino beni di terzi	-	-	192	-	-	192
Totale fondi per rischi e oneri correnti	16.257	2.767	16.015	(4.136)	(16.242)	14.660
Fondo rischi diversi	26.975	4.843	63	(473)	(1.684)	29.724
Fondo rischi vertenze verso terzi	1.836	-	1.595	(806)	(598)	2.028
Fondo ripristino beni di terzi	8.238	170	556	(1.270)	(194)	7.500
Fondo per contratti onerosi	1.197	(106)	-	(1.091)	-	-
Totale fondi per rischi e oneri non correnti	38.246	4.907	2.214	(3.640)	(2.475)	39.253

FONDO PER IMPOSTE

La parte corrente è relativa, principalmente, a importi stanziati a fronte di contenziosi per imposte indirette statunitensi, il cui ammontare tiene conto delle valutazioni dei consulenti fiscali che assistono il Gruppo nelle relative controversie. Nel corso dell'esercizio non sono stati effettuati accantonamenti.

FONDO RISCHI DIVERSI

La voce include prevalentemente il fondo di autoassicurazione statunitense iscritto a fronte delle franchigie sui danni a terzi previste nei programmi assicurativi, liquidati su base annuale. Nel corso del 2020 sono stati effettuati accantonamenti al suddetto fondo, relativamente sia alla quota a breve termine che a quella a lungo termine, per un totale di € 9.371k, determinato da valutatori indipendenti sulla base di serie storiche e stime future sugli infortuni, mentre gli utilizzi per liquidazioni dell'esercizio sono stati pari a € 12.745k.

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, in linea con le previsioni di accantonamento. Gli accantonamenti dell'esercizio sono stati superiori ai rilasci per eccedenze connesse a variazioni di stima di rischi preesistenti per un valore netto pari a € 11.771k, con particolare riferimento alle società nordamericane.

FONDO RIPRISTINO BENI DI TERZI

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

FONDO ONERI PER RISTRUTTURAZIONI

Il fondo iscritto nel corso del 2020 è relativo ai piani di efficientamento messi in atto in Italia e Europa. Tali piani sono finalizzati alla centralizzazione delle funzioni strategiche della Business Unit Europa nell'headquarter con sede a Rozzano (MI) e ad una riorganizzazione permanente delle funzioni Corporate.

XXVII. PATRIMONIO NETTO

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

CAPITALE SOCIALE

Al 31 dicembre 2020 il capitale sociale di Autogrill S.p.A., interamente sottoscritto e versato, ammonta a € 68.688k ed è costituito da n. 254.400.000 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale.

Al 31 dicembre 2020 Schematrentaquattro S.p.A., interamente controllata da Edizione S.r.l., detiene azioni pari al 50,1% del Capitale Sociale.

Come descritto nel paragrafo 2.2.15 e nella Relazione sulla Gestione, nel corso del primo semestre 2021, in seguito al conferimento della delega ad aumentare il capitale da parte dell'Assemblea Straordinaria convocata per il 25 febbraio 2021, qualora le condizioni dei mercati lo permettano e subordinatamente al rilascio delle necessarie autorizzazioni da parte delle autorità competenti, si prevede di completare un aumento del capitale sociale per un importo massimo complessivo di € 600m comprensivo di eventuale sovrapprezzo, mediante emissione di azioni ordinarie, da offrire in opzione agli aventi diritto ai sensi dell'art. 2441, comma 1, del Codice Civile.

In tale contesto Edizione S.r.l., che detiene il 100% di Schematrentaquattro S.p.A., che a sua volta controlla il 50,1% di Autogrill S.p.A., ha espresso apprezzamento per la delibera adottata da Autogrill S.p.A., specificando che le relative "motivazioni strategiche" appaiono pienamente condivisibili e, conseguentemente, intende dotare la propria controllata Schematrentaquattro S.p.A. delle necessarie risorse finanziarie.

Inoltre, per effetto dell'accordo di *pre-underwriting*, il consorzio di banche interessato nell'operazione ha assunto l'impegno (a condizioni in linea con la prassi di mercato per operazioni similari) a stipulare un accordo di garanzia per la sottoscrizione e liberazione delle azioni ordinarie di nuova emissione eventualmente non sottoscritte all'esito dell'asta dei diritti inoptati, fino a concorrenza dell'importo massimo dell'aumento di capitale.

RISERVA LEGALE

La “Riserva legale”, pari a € 13.738k, 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.

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 integrale e di quelle valutate con il metodo del Patrimonio netto, al netto del fair value degli strumenti designati come “*Net investment hedge*”. La riduzione è data per € 27.696k dalle differenze di cambio da conversione dei bilanci in valuta estera, per € 59k dalla quota delle componenti del Conto economico complessivo per le partecipazioni valutate con il metodo del Patrimonio netto (Nota XI), e per € 71k dalla variazione del fair value degli strumenti designati come “*Net investment hedge*”, al netto del relativo effetto fiscale.

ALTRE RISERVE E UTILI INDIVISI

Includono i risultati delle controllate non distribuiti come dividendi nonché l’ammontare imputato a riserva relativamente ai costi iscritti a Conto economico in relazione ai piani di stock option.

Le Altre riserve e utili indivisi includono altresì l’ammontare degli utili e perdite attuariali non realizzati, al netto dell’effetto fiscale, che derivano dalla rimisurazione delle attività e passività relative ai piani a benefici definiti.

La variazione della voce è data principalmente dalla destinazione a riserve dell’utile dell’esercizio 2019 sulla base di quanto deliberato dall’Assemblea degli azionisti in data 21 maggio 2020, nonché l’effetto fiscale derivante dalla cessione dei rami *ICT* e *Payroll*, dalla società del Gruppo Autogrill Advanced Business Service S.p.A alle due controllate Autogrill Italia S.p.A. e Autogrill Europe S.p.A. (€ 59k positivi), all’operazione di *equity payment adjustment* in America (€ 1.916k negativi) e all’acquisizione del restante 49% della partecipazione in HMSHost Norway AS (€ 922k negativi).

AZIONI PROPRIE ACQUISTATE

Il Consiglio di Amministrazione del 12 marzo 2020 ha autorizzato l’avvio di un programma di acquisto di azioni proprie di cui all’art. 5 del Regolamento (UE) n. 596/2014 (il “Regolamento MAR”) per facilitare l’esecuzione di piani di incentivazione riservati ai dipendenti o ai membri degli organi di amministrazione della Società e/o delle società dalla stessa controllate, per un numero massimo di 3.000.000 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale, pari all’1,18% del capitale sociale, in conformità all’autorizzazione dell’Assemblea degli Azionisti della Società del 23 maggio 2019. Il programma di acquisto è stato terminato in data 8 aprile 2020.

Al 31 dicembre 2020 Autogrill S.p.A. detiene n. 3.181.641 azioni proprie, rispetto a n. 181.641 al 31 dicembre 2019, per un valore di carico pari a € 13.042k e un valore di carico medio pari a € 4,10 per azione, con acquisti del periodo pari a € 12.322k.

PATRIMONIO NETTO DI TERZI

Il Patrimonio netto di terzi risulta pari a € 59.881k rispetto a € 77.620k al 31 dicembre 2019. La variazione è imputabile principalmente al risultato dell’esercizio che registra una perdita di € 24.021k, a versamenti di capitale per € 10.071k, alla rettifica sul valore

dell'acquisizione di PGC (realizzata nel 2019) per € 4.360k nonché alla riclassifica di interessenze di terzi nel patrimonio netto di Gruppo per € 6.270k a seguito dell'acquisizione del restante 49% della partecipazione in HMSHost Norway AS.

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 2020			Esercizio 2019		
	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto
Utili (perdite) attuariali sull'obbligazione per benefici definiti	4.476	(1.026)	3.450	(463)	287	(176)
Altre componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificati nel risultato dell'esercizio	4.476	(1.026)	3.450	(463)	287	(176)
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto - quota delle altre componenti del conto economico complessivo	(59)	-	(59)	49	-	49
Differenze di cambio da conversione delle gestioni estere	(33.364)	-	(33.364)	14.017	-	14.017
Utili (perdite) su coperture di investimenti netti	(95)	24	(71)	(81)	20	(61)
Altre componenti del Conto economico complessivo che saranno riclassificati nel risultato dell'esercizio	(33.518)	24	(33.494)	13.985	20	14.005
Totale componenti del Conto economico complessivo consolidato dell'esercizio	(29.042)	(1.002)	(30.044)	13.522	307	13.829

2.2.5 NOTE ALLE VOCI ECONOMICHE

XXVIII. RICAVI

Il dettaglio della voce “Ricavi” è il seguente:

(k€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione
Ricavi di vendita Food & Beverage	1.983.668	4.996.787	(3.013.119)
Ricavi di vendita di carburanti	232.106	396.966	(164.860)
Totale	2.215.774	5.393.753	(3.177.979)

Nel corso del 2020 il Gruppo ha registrato una forte flessione dei ricavi determinata dalla diffusione della pandemia da Covid-19.

Per un'esposizione dettagliata dell'andamento dei ricavi si rinvia alla Relazione sulla Gestione.

XXIX. ALTRI PROVENTI OPERATIVI

(k€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione
Contributi promozionali da fornitori	36.223	46.754	(10.531)
Canoni di locazione d'azienda	19.143	48.709	(29.566)
Canoni di affiliazione	2.921	5.074	(2.153)
Plusvalenze da cessione di immobili, impianti e macchinari	300	5.234	(4.934)
Altri proventi	54.531	104.840	(50.309)
Totale	113.118	210.611	(97.493)

La voce “Contributi promozionali da fornitori” si riduce di € 10.531k principalmente per i minori volumi di acquisti e di vendite registrati a causa dell'emergenza da Covid-19 nei paesi in cui il Gruppo opera.

La voce “Canoni di locazione d'azienda” si riferisce a beni dati in leasing con canone variabile e la riduzione è dovuta all'impatto della pandemia da Covid-19 sulle attività, nonché alle rinegoziazioni già concluse con i sub-concessionari delle condizioni contrattuali a seguito della suddetta emergenza (€ 11.625k).

La voce “Canoni di affiliazione” è imputabile alle società Le CroBag e Autogrill Italia S.p.A., relativamente ai punti vendita gestiti in franchising; la significativa diminuzione rispetto all'esercizio precedente è dovuta alle chiusure temporanee determinate dalla pandemia da Covid-19.

La voce “Plusvalenze da cessione di immobili, impianti e macchinari” evidenzia una forte riduzione rispetto al 2019, in quanto l'esercizio precedente aveva beneficiato della plusvalenza derivante dalla cessione di un hotel in Svizzera.

La componente “Altri proventi”, che include anche ricavi per prestazioni di servizi, riaddebiti di costi a terzi e rimborsi assicurativi, si decrementa di € 50.309k e include principalmente due effetti:

- il calo dei ricavi, a causa della pandemia da Covid-19, nell'attività di somministrazione di alimenti e bevande nelle lounge aeroportuali di American Airlines (da \$ 74.109k nel periodo di confronto a \$ 28.096k al 31 dicembre 2020) di cui il Gruppo, a partire dallo scorso maggio 2019 e mediante la controllata statunitense HMSHost Corporation, è fornitore esclusivo per 5 anni;

- la diminuzione delle commissioni relative alla vendita di beni e servizi (da € 17.898k nel periodo di confronto a € 10.896k al 31 dicembre 2020) per le quali il Gruppo opera in qualità di agente (principalmente schede telefoniche, carburanti e lotterie).

XXX. COSTO DELLE MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE E MERCI

(k€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione
Acquisti	902.267	1.921.062	(1.018.795)
Variazione rimanenze	32.910	(9.668)	42.578
Totale	935.177	1.911.394	(976.217)

Il decremento netto della voce è correlato principalmente alla diminuzione delle attività del Gruppo in seguito all'emergenza determinata dalla pandemia da Covid-19. Per un'esposizione dettagliata si rinvia alla Relazione sulla Gestione.

XXXI. COSTO DEL PERSONALE

(k€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione
Retribuzioni e oneri sociali	671.614	1.508.310	(836.696)
Benefici ai dipendenti	29.118	41.162	(12.044)
Altri costi	72.451	125.328	(52.877)
Totale	773.183	1.674.800	(901.617)

Il significativo decremento netto della voce è correlato principalmente alla diminuzione dei ricavi e degli altri proventi operativi realizzati dal Gruppo durante la pandemia, che ha portato il management a intraprendere iniziative di efficientamento volte alla diminuzione del costo del personale. Il management del Gruppo ha, infatti, posto in essere una serie di azioni per mitigare gli effetti negativi derivanti dalla crisi conseguente alla pandemia. Le azioni hanno riguardato, tra l'altro, la riduzione delle ore di lavoro in linea con la contrazione del traffico, il blocco delle assunzioni e la riduzione volontaria degli stipendi, nonché l'utilizzo di ammortizzatori sociali messi a disposizione, sotto varie forme, dai governi locali e misure equivalenti nei paesi di operatività del Gruppo, pari a circa € 155,5m.

Si precisa che la voce "Altri costi" include la quota di competenza dell'esercizio del costo dei piani di incentivazione al management basati su azioni (stock option) e i compensi agli Amministratori maturati nel periodo stesso, dettagliati al successivo paragrafo 2.2.12.

L'organico risulta pari a 31.092 unità (62.061 unità nel 2019).

XXXII. COSTO PER AFFITTI, CONCESSIONI E ROYALTIES SU UTILIZZO DI MARCHI

(k€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione
Affitti e concessioni	18.956	448.563	(429.607)
Royalties su utilizzo di marchi	45.332	129.859	(84.527)
Totale	64.288	578.422	(514.134)

Il saldo della voce "Affitti e concessioni" al 31 dicembre 2020 include i canoni variabili per affitti e concessioni (€ 153.885k), i canoni su beni in leasing a breve termine

(€ 51.565k), i canoni su beni in leasing di modesto valore (€ 4.270k) e i canoni per diritti di accesso (€ 2.781k), largamente compensati dal provento derivante dal rilascio a conto economico effettuato a fronte della riduzione della passività per effetto degli accordi di rinegoziazione già conclusi con i concedenti a seguito del propagarsi della pandemia da Covid-19, che hanno comportato una riduzione dei canoni minimi garantiti futuri (€ 194.260k).

Pertanto, rispetto al periodo precedente, il significativo decremento netto è prevalentemente riconducibile al provento summenzionato, nonché alla revisione della componente variabile dei contratti stessi dovuto al rallentamento delle attività determinato dalla diffusione della pandemia da Covid-19.

Anche la voce “Royalties su utilizzo di marchi” ha subito una forte diminuzione in seguito agli effetti sul business della pandemia da Covid-19.

XXXIII. ALTRI COSTI OPERATIVI

(k€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione
Utenze energetiche e idriche	60.888	89.967	(29.079)
Manutenzione	65.757	89.213	(23.456)
Pulizia e disinfestazione	29.606	53.618	(24.012)
Consulenze e prestazioni professionali	39.580	42.656	(3.076)
Commissioni su incassi con carte di credito	23.596	65.909	(42.313)
Costi di trasporto e logistica	11.799	21.378	(9.579)
Pubblicità	8.361	19.217	(10.856)
Spese di viaggio	12.804	32.222	(19.418)
Spese postali e telefoniche	16.368	18.592	(2.224)
Assicurazioni	5.484	6.646	(1.162)
Vigilanza	2.065	3.636	(1.571)
Trasporto valori	2.652	4.461	(1.809)
Servizi bancari	3.723	5.818	(2.095)
Altri materiali	19.702	43.147	(23.445)
Altre prestazioni e servizi	43.629	56.847	(13.218)
Costi per materiali e servizi esterni	346.014	553.327	(207.313)
Svalutazione dei crediti commerciali e degli altri crediti (Nota V)	10.545	1.496	9.049
Per imposte	240	(625)	865
Per rischi su vertenze	11.771	(2.540)	14.311
Per contratti onerosi	-	(1.091)	1.091
Per ristrutturazioni	6.620	-	6.620
Per altri rischi	9.371	15.230	(5.859)
Accantonamenti per rischi (Nota XXVI)	28.002	10.974	17.028
Imposte indirette e tasse	19.692	27.868	(8.176)
Altri costi operativi	12.079	14.321	(2.242)
Totale	416.332	607.986	(191.654)

In generale, la diminuzione netta dei “Costi per materiali e servizi esterni” è legata alle misure di efficientamento dei costi operativi poste in essere dalle società del Gruppo a seguito delle minori vendite dovute alla propagazione della pandemia da Covid-19. Come meglio dettagliato nella Relazione sulla Gestione, si segnala tuttavia che tale voce ha risentito della consuntivazione di costi non ricorrenti di logistica, nonché

all'introduzione di importanti misure adottate dal management per salvaguardare la salute e la sicurezza dei propri collaboratori e clienti per circa € 5,7m.

L'incremento della voce "Accantonamenti per rischi" è connessa principalmente agli accantonamenti effettuati dalle controllate nordamericane per far fronte a controversie legali con dipendenti e terzi (€ 10.025k) e agli accantonamenti per oneri di ristrutturazione (€ 6.620k). Si rimanda alla Nota XXVI e alla Relazione sulla Gestione per ulteriori dettagli.

XXXIV. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI PER PERDITE DI VALORE DI ATTIVITÀ MATERIALI E IMMATERIALI E DIRITTO D'USO PER BENI IN LEASING

La seguente tabella riepiloga gli ammortamenti per categoria di beni:

(k€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione
Altre attività immateriali	28.431	29.757	(1.326)
Immobili, impianti e macchinari	205.813	209.823	(4.010)
Beni gratuitamente devolvibili	18.284	16.616	1.668
Diritto d'uso per beni in leasing	356.914	356.171	743
Totale	609.442	612.367	(2.925)

Si riporta di seguito il dettaglio per categoria di beni degli ammortamenti su "Diritto d'uso per beni in leasing":

(k€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione
Fabbricati	354.837	354.310	527
Altri beni	2.077	1.861	216
Totale	356.914	356.171	743

La riduzione della categoria "Immobili, impianti e macchinari" è dovuta ai minori investimenti realizzati nel corso del 2020 rispetto al precedente esercizio, nonché alle svalutazioni effettuate in corso d'anno, a seguito della pandemia da Covid-19.

L'ammortamento della categoria "Diritto d'uso per beni in leasing" si attesta ad un valore in linea con il precedente esercizio, per effetto delle minori aperture di punti vendita realizzati nel corso del 2020 e delle rimisurazioni dei contratti di leasing derivanti dalle rinegoziazioni dovute alla pandemia da Covid-19 a cui non è stato possibile applicare l'espedito previsto dall'emendamento al principio contabile internazionale IFRS 16 a seguito di estensioni contrattuali concordate con i landlord per ovviare agli effetti negativi contingenti derivanti dalla pandemia da Covid-19 e che hanno comportato una riduzione degli ammortamenti pari a € 21.844k, rispetto ai piani di ammortamento originari.

Inoltre, nel corso del 2020 sono state rilevate perdite di valore al netto di ripristini di valore per un totale di € 61.656k (€ 11.653k nel 2019), a seguito delle verifiche di recuperabilità dei valori contabili effettuate, basate su flussi di cassa prospettici di ciascun punto vendita. Le svalutazioni nel 2020 sono state principalmente rilevate negli Stati Uniti, in Belgio e in Italia e riflettono le nuove proiezioni di redditività di alcune location che, a causa della pandemia da Covid-19 e delle aspettative di medio termine di ritorno ai livelli di redditività precedenti alla pandemia, hanno indotto il management a modificare le strategie di gestione delle location stesse prevedendo un disimpegno del Gruppo anticipato rispetto alle scadenze contrattuali, con uscita dai relativi contratti.

Con riferimento alla svalutazione dell'avviamento, la stessa è relativa al goodwill locale della controllata irlandese, non ritenuto più recuperabile a fronte del mancato rinnovo di alcune concessioni all'interno dell'aeroporto di Dublino.

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

(k€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione
Avviamento	2.271	-	2.271
Altre attività immateriali	986	1.498	(512)
Immobili, impianti e macchinari	27.719	8.468	19.251
Beni gratuitamente devolvibili	3.019	1.477	1.542
Diritto d'uso per beni in leasing	27.661	210	27.451
Totale	61.656	11.653	20.281

Si rinvia alle Note VII, VIII, IX e X per il dettaglio sulle assunzioni e i criteri adottati in tali verifiche di recuperabilità delle citate componenti di attivo non corrente.

XXXV. PLUSVALENZE DA CESSIONE DI ATTIVITÀ OPERATIVE

La voce "Plusvalenze da cessione di attività operative" si riferisce per il 2020 alla cessione dell'intera partecipazione in Autogrill Iberia S.L.U (€ 19,562k) e per il 2019 alla cessione delle autostrade canadesi per € 120,853k e alla cessione dell'intera partecipazione in Autogrill Czech S.r.o., per € 7,958k. Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo 2.2.3 delle presenti Note Illustrative.

XXXVI. PROVENTI E ONERI FINANZIARI

(k€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione
Interessi attivi	1.320	1.429	(109)
Differenze cambio attive	1.103	405	698
Proventi su attività per beni in leasing	4.342	2.041	2.301
Altri proventi finanziari	1.629	1.272	357
Totale	8.394	5.147	3.247

(k€)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Variazione
Interessi passivi	54.785	27.696	27.089
Oneri su passività per beni in leasing	64.850	74.451	(9.601)
Attualizzazione di passività a lungo termine	426	895	(469)
Differenziali di interessi su operazioni copertura rischio cambio	504	553	(49)
Commissioni	199	122	77
Componente inefficace di strumenti di copertura	6	14	(8)
Altri oneri finanziari	550	390	160
Totale	121.320	104.121	17.199
Totale oneri finanziari netti	(112.926)	(98.974)	(13.952)

L'incremento degli oneri finanziari netti è principalmente connesso alla voce "Interessi passivi" che include l'effetto dell'applicazione del principio contabile IFRS 9, per un importo di € 22,300k (Note XXI e XXIV). A seguito della pandemia da Covid-19 si è proceduto a effettuare nel corso del 2020 la già menzionata serie di accordi con le

banche finanziatrici per la temporanea sospensione (“*covenant holiday*”) della verifica dei parametri finanziari (*leverage ratio* e *consolidated EBITDA/consolidated net finance charges*). Tali modifiche contrattuali, applicando il soprammenzionato principio IFRS 9, hanno determinato la rilevazione immediata a conto economico della differenza tra il valore attuale dei flussi finanziari modificati scontati utilizzando il tasso d’interesse effettivo originale e il valore attuale dei flussi finanziari originali.

Tale incremento è stato mitigato dalla riduzione della voce “Oneri su passività per beni in leasing”, dovuta alla diminuzione generale dell’*incremental borrowing rate* utilizzato per i nuovi contratti e per le rimisurazioni non connesse all’aggiornamento di indici. Inoltre, relativamente a queste ultime, l’impatto determinate dalle rinegoziazioni dovute alla pandemia da Covid-19 a cui non è stato possibile applicare l’espedito previsto dall’*amendment* al principio contabile IFRS 16 è risultato pari a € 1.127k.

XXXVII. RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

La voce “Rettifiche di valore di attività finanziarie” include la svalutazione dei crediti concessi a favore degli azionisti di minoranza di alcune società controllate nordamericane classificati all’interno delle voci “Crediti finanziari verso terzi” e ritenuti di difficile esigibilità per effetto del sopravvenuto contesto pandemico.

XXXVIII. IMPOSTE SUL REDDITO

L’importo positivo di € 134.094k (€ -47.654k nel 2019) si riferisce a imposte correnti per € 6k (rispetto a € 49.913k nel 2019) e per € 134.861k a imposte differite attive nette (€ 6.752k imposte differite attive nette nel 2019). L’ammontare per l’esercizio 2020 include un provento di \$ 119m per il rimborso fiscale che la controllata HMSHost Corporation ha diritto ad ottenere, generato dal meccanismo di compensazione della perdita fiscale relativa alle federal tax per l’esercizio 2020, causata dall’impatto della pandemia da Covid-19, con gli imponibili degli anni pregressi a partire dal 2015 (“*carry back*”), in conformità alla norma recentemente introdotta dall’ordinamento fiscale degli Stati Uniti. Sarà inoltre possibile portare a nuovo le perdite operative nette ai fini dell’imposizione fiscale statale (state tax), recuperando ulteriori \$ 17m di agevolazioni che rappresentano un beneficio fiscale differito addizionale, parimenti rilevato nel Conto economico.

Al netto di tale componente, l’effetto positivo dell’iscrizione di differite attive in Italia (€ 2.743k), Svizzera (€ 2.824k), Germania (€ 753k) e Le CroBag (€ 1.032k) è stato compensato dal rilascio della fiscalità differita attiva sulle perdite pregresse in Belgio (€ 4.097k) in quanto non ritenute più recuperabili sulla base dell’aggiornamento delle aspettative reddituali future a causa della pandemia da Covid-19 e in Francia (€ 1.033k) a seguito della modifica delle aliquote fiscali.

Inoltre, al 31 dicembre 2020 la voce include l’IRAP per € 71k (€ 3.241k nel 2019), che grava sulle attività italiane e ha una base imponibile sostanzialmente pari alla somma del risultato operativo e del costo del lavoro a tempo determinato, e la CVAE, per € 690k (€ 1.252k nel 2019) che grava sulle attività francesi ed è calcolata in funzione dei ricavi e del valore aggiunto.

Si ricorda che, nel dato del 2019 era incluso uno stanziamento di € 29.565k relativo alle imposte dovute sulla plusvalenza realizzata dalla cessione delle autostrade canadesi.

Di seguito la riconciliazione tra imposte sul reddito teoriche e imposte iscritte a bilancio:

(k€)	Esercizio 2020	%	Esercizio 2019	%
Imposte sul reddito teoriche	155.372	24,4%	(56.933)	20,8%
Minori imposte per la tassazione diretta in capo al partecipante minoritario di joint venture statunitensi consolidate integralmente	(5.975)		4.310	
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	(17.405)		2.179	
Adeguamento imposte differite in Belgio in seguito alla variazione dell'aliquota da 29,6% a 25%	-		(1.636)	
Adeguamento imposte differite in Francia in seguito alla variazione dell'aliquota da 28% a 25%	(1.267)		-	
Plusvalenza da cessione attività operative non tassabile	6.309		-	
Agevolazioni fiscali sul costo lavoro negli Stati Uniti	1.442		9.954	
Altre differenze permanenti nette	(3.621)		(1.035)	
Imposte iscritte in bilancio escluse IRAP e CVAE	134.855	21,1%	(43.161)	15,8%
IRAP e CVAE	(761)		(4.492)	
Imposte iscritte in bilancio	134.094	21,0%	(47.654)	17,4%

XXXIX. 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 di Autogrill S.p.A. in circolazione nel periodo; 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.

Utile base	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Utile netto attribuibile agli azionisti (k€)	(479.868)	205.188
Numero medio ponderato delle azioni in circolazione (n./000)	251.915	254.218
Utile base per azione (€)	-1,9049	0,8071

Utile diluito	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Utile netto attribuibile agli azionisti (k€)	(479.868)	205.188
Numero medio ponderato delle azioni in circolazione (n./000)	251.915	254.218
Effetto diluitivo delle azioni asservibili ai piani di stock option (n./000)	1.389	2.018
Numero medio ponderato delle azioni in circolazione - diluito (n./000)	253.303	256.236
Utile diluito per azione (€)	-1,8944	0,8008

2.2.6 INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO

Si fornisce di seguito il dettaglio della posizione finanziaria netta (indebitamento finanziario netto) al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019:

Note	(m€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
I	A) Cassa	23,3	48,1	(24,8)
I	B) Altre disponibilità liquide	590,3	236,0	354,3
	C) Titoli detenuti per la negoziazione	-	-	-
	D) Liquidità (A + B + C)	613,5	284,1	329,5
*	E) Attività finanziarie correnti	63,1	81,0	(17,9)
XXI	F) Debiti bancari correnti	(265,1)	(56,3)	(208,8)
XXIV	G) Obbligazioni emesse correnti	(32,8)	(22,3)	(10,6)
**	H) Passività finanziarie correnti	(392,6)	(383,4)	(9,2)
	I) Indebitamento finanziario corrente (F + G + H)	(690,6)	(462,0)	(228,5)
	J) Indebitamento finanziario corrente netto (I + E + D)	(13,9)	(96,9)	83,0
XXI	K) Debiti bancari non correnti	(1.197,1)	(532,1)	(665,0)
XXIV	L) Obbligazioni emesse non correnti	(239,7)	(291,2)	51,5
***	M) Altre passività finanziarie non correnti	(1.591,7)	(2.101,3)	509,7
	N) Indebitamento finanziario non corrente (K + L + M)	(3.028,5)	(2.924,6)	(103,9)
	O) Indebitamento finanziario netto da comunicazione CONSOB (J + N) ¹	(3.042,3)	(3.021,5)	(20,8)
****	P) Altre attività finanziarie non correnti	68,7	73,6	(4,9)
	Indebitamento finanziario netto	(2.973,6)	(2.947,9)	(25,7)

¹ Così come previsto dalla comunicazione Consob del 28 luglio 2006 e in conformità con le raccomandazioni ESMA/2011/81

* Include le seguenti voci di bilancio delle attività correnti: Nota "XII - Attività per beni in leasing" per € 15,0m e Nota "II - Altre attività finanziarie" per € 48,1m

** Include le seguenti voci di bilancio delle passività correnti: Nota "XXII - Passività per beni in leasing" per € 377,3m e Nota "XIX - Altre passività finanziarie" per € 15,3m

*** Include le seguenti voci di bilancio delle passività non correnti: Nota "XXII - Passività per beni in leasing" per € 1.590,4m e Nota "XXIII - Altre passività finanziarie" per € 1,3m

**** Include le seguenti voci di bilancio delle attività non correnti: Nota "XII - Attività per beni in leasing" per € 61,8m e Nota "XIII - Altre attività finanziarie" per € 6,9m

L'incremento dell'indebitamento finanziario netto riflette principalmente l'assorbimento di cassa netto dell'esercizio dovuto alla pandemia da Covid-19.

Per gli ulteriori commenti si rinvia a quanto già indicato nelle note richiamate a margine delle corrispondenti voci che compongono l'indebitamento finanziario netto.

PROSPETTO DI RICONCILIAZIONE DELLE PASSIVITÀ DERIVANTI DA ATTIVITÀ FINANZIARIE

Come richiesto dallo IAS 7 (§44A), di seguito si presenta un prospetto contenente la riconciliazione delle variazioni delle passività derivanti da attività di finanziamento, distinguendo tra variazioni derivanti da flussi finanziari e altre variazioni non monetarie.

(m€)	Valori a bilancio 01.01.2020	Flusso di cassa ³	Variazioni non monetarie			Valori a bilancio 31.12.2020
			Differenze di conversione ⁴	Altre variazioni ⁶	Variazioni Totali	
Debiti bancari ^{1 2}	549,9	879,0	(28,3)	11,0	(17,3)	1.411,8
Obbligazioni ¹	319,8	(22,8)	(26,0)	8,1	(17,9)	279,0
Altre passività finanziarie ¹	2.476,6	(109,1)	(104,8)	(292,6)	(397,4)	1.970,1
Altre attività finanziarie ⁵	(151,4)	0,7	11,0	18,0	29,0	(121,7)
Totale	3.195,0	747,8	(148,1)	(255,5)	(403,6)	3.539,2

- I valori a bilancio al 31 dicembre 2020 della voce "Altre passività finanziarie" includono le voci di bilancio delle passività correnti: Nota "XXII - Passività per beni in leasing" per € 377,3m (€ 373,9m al 1° gennaio 2020), Nota "XIX - Altre passività finanziarie" per € 15,3m (€ 9,4m al 1° gennaio 2020) e delle passività non correnti: Nota "XXII - Passività per beni in leasing" per € 1.590,4m (€ 2.100,4m al 1° gennaio 2020), Nota "XXIII - Altre passività finanziarie" per € 1,3m (€ 0,9m al 1° gennaio 2020), al netto dei ratei per interessi su prestiti i rispettivamente tra i "Debiti bancari" per € 7,7m (€ 1,8m al 1° gennaio 2020) e le "Obbligazioni" per € 6,5m (€ 6,3m al 1° gennaio 2020)
- I valori di bilancio al 31 dicembre 2020 della voce "Debiti bancari" includono le voci riportate nella Nota "XXI - Finanziamenti" al netto degli scoperti di conto corrente pari a € 58,2m (€ 40,3m al 1° gennaio 2020)
- Flussi esposti nel rendiconto finanziario della cassa e delle altre disponibilità liquide
- La principale variazione è riconducibile alla differenza di conversione sui leasing
- I valori di bilancio al 31 dicembre 2020 della voce "Altre attività finanziarie" includono le voci riportate delle attività correnti: Nota "II - Altre attività finanziarie correnti" per € 48,1m (€ 64,1m al 1° gennaio 2020), Nota "XII Attività per beni in leasing correnti" per € 15,0m (€ 16,8m al 1° gennaio 2020), e delle attività non correnti: Nota "XII Attività per beni in leasing non correnti" per € 61,8m (€ 66,0m al 1° gennaio 2020), Nota "XII - Altre attività finanziarie non correnti" per € 37,4m (€ 41,8m al 1° gennaio 2020) al netto dei depositi cauzionali per € 30,4m (€ 34,2m al 1° gennaio 2020) e del valore degli strumenti derivati di copertura per € 9,4m (€ 3,0m al 1° gennaio 2020)
- La colonna "altre variazioni" include lo stanziamento ratei interessi dell'esercizio, le variazioni delle attività e passività per beni in leasing dovute all'applicazione dell'*exemption*, nonché la svalutazione dei crediti finanziari da parte della controllata americana

2.2.7 STRUMENTI FINANZIARI – FAIR VALUE E GESTIONE DEI RISCHI

2.2.7.1 GERARCHIA DEL FAIR VALUE

Le tabelle di seguito forniscono una ripartizione delle attività e passività per categoria al 31 dicembre 2020 e 2019 e analizza gli strumenti finanziari rilevati al fair value, per metodo di valutazione. I differenti livelli sono definiti come segue:

Livello 1 – quotazioni (non aggiustate) rilevate su mercati attivi per identiche attività o passività;

Livello 2 – input diversi dai prezzi quotati di cui al livello 1, che sono osservabili per attività, passività direttamente (prezzi) o indirettamente (derivati dai prezzi);

Livello 3 – input per attività e passività che non sono basati su dati di mercato osservabili (cioè input non osservabili).

Il Gruppo ha valutato le attività finanziarie sulla base del business model test per l'applicazione del costo ammortizzato (modello “*hold to collect*”) e per la misurazione FVTOCI (modello “*hold to collect & sell*”), sulla base dei fatti e circostanze esistenti a quella data.

(k€)	31.12.2020							
	Valore contabile				Fair value			
	FVTPL - derivati designati in relazione di copertura	Costo ammortizzato	FVTOCI	Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
Attività finanziarie valutate al fair value								
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	6.356	-	-	6.356	-	6.356	-	6.356
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio	3.049	-	-	3.049	-	3.049	-	3.049
	9.405	-	-	9.405				
Attività finanziarie non valutate al fair value								
Cassa e altre disponibilità	-	613.545	-	613.545	-	-	-	-
Crediti commerciali	-	36.696	-	36.696	-	-	-	-
Altri crediti correnti	828	88.233	-	89.061	-	-	-	-
Altri crediti non correnti	-	104.916	-	104.916	-	-	-	-
Altre attività finanziarie correnti	-	58.374	-	58.374	-	-	-	-
Altre attività finanziarie non correnti	-	92.604	-	92.604	-	-	-	-
	828	994.368	-	995.196				
Passività finanziarie valutate al fair value								
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	-	-	-	-	-	-	-	-
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio	97	-	-	97	-	97	-	97
	97	-	-	97				
Passività finanziarie non valutate al fair value								
Scoperti di conti correnti bancari	-	58.154	-	58.154	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale *	-	1.404.076	-	1.404.076	-	916.309	-	916.309
Debiti verso altri finanziatori per leasing	-	1.967.673	-	1.967.673	-	-	-	-
Debiti verso altri finanziatori	-	2.273	-	2.273	-	-	-	-
Obbligazioni	-	272.493	-	272.493	-	292.359	-	292.359
Debiti commerciali	-	292.097	-	292.097	-	-	-	-
Debiti verso fornitori per investimenti	-	87.450	-	87.450	-	-	-	-
	-	4.084.215	-	4.084.215				

* Il fair value si riferisce alle linee di credito di Autogrill S.p.A., utilizzate al 31 dicembre 2020 per € 925.000k

(k€)	31.12.2019							
	Valore contabile				Fair value			
	FVTPL - derivati designati in relazione di copertura	Costo ammortizzato	FVTOCI	Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
Attività finanziarie valutate al fair value								
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	2.772	-	-	2.772	-	2.772	-	2.772
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio	172	-	-	172	-	49	-	49
	2.944	-	-	2.944				
Attività finanziarie non valutate al fair value								
Cassa e altre disponibilità	-	284.091	-	284.091	-	-	-	-
Crediti commerciali	-	55.424	-	55.424	-	-	-	-
Altri crediti correnti	936	78.499	-	79.435	-	-	-	-
Altri crediti non correnti	-	3.010	-	3.010	-	-	-	-
Altre attività finanziarie correnti	-	80.518	-	80.518	-	-	-	-
Altre attività finanziarie non correnti	-	105.429	-	105.429	-	-	-	-
	936	606.970	-	607.906				
Passività finanziarie valutate al fair value								
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	3	-	-	3	-	3	-	3
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio	-	-	-	-	-	-	-	-
	3	-	-	3				
Passività finanziarie non valutate al fair value								
Scoperti di conti correnti bancari	-	40.308	-	40.308	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale *	-	548.115	-	548.115	-	400.825	-	400.825
Debiti verso altri finanziatori per leasing	-	2.474.372	-	2.474.372	-	-	-	-
Debiti verso altri finanziatori	-	2.194	-	2.194	-	-	-	-
Obbligazioni	-	313.435	-	313.435	-	337.545	-	337.545
Debiti commerciali	-	397.185	-	397.185	-	-	-	-
Debiti verso fornitori per investimenti	-	89.577	-	89.577	-	-	-	-
	-	3.865.185	-	3.865.185				

* Il fair value si riferisce alle linee di credito di Autogrill S.p.A., utilizzate al 31 dicembre 2019 per € 400.000k

Sono escluse le informazioni sul fair value delle attività e passività finanziarie, quando il valore contabile rappresenta una ragionevole approssimazione del fair value.

Durante il 2020 non vi sono stati trasferimenti tra differenti livelli gerarchici.

(a) Strumenti finanziari nel livello 1

Il fair value di uno strumento finanziario scambiato in un mercato attivo si basa sui prezzi quotati del mercato alla data del bilancio. Un mercato è considerato attivo se i prezzi quotati sono osservabili e regolarmente disponibili per uno scambio, intermediario, agente, gruppo industriale, servizio di pricing o ente regolatore e tali prezzi rappresentano le transazioni di mercato attuali e ricorrenti avvenute a normali condizioni di mercato. Il prezzo quotato di mercato utilizzato per le attività finanziarie detenute dal Gruppo è il prezzo corrente di offerta.

(b) Strumenti finanziari nel livello 2

Il fair value degli strumenti finanziari non scambiati in un mercato attivo (per esempio, strumenti derivati non quotati) è determinato utilizzando tecniche di valutazione che massimizzano l'utilizzo di dati di mercato osservabili e riducono al minimo il ricorso a specifiche stime da parte dell'entità. Se tutti gli input rilevanti ai fini del fair value di uno strumento finanziario sono osservabili, lo strumento è incluso nel livello 2. Se uno o più input rilevanti non si basano su dati di mercato osservabili allora lo strumento è incluso nel livello 3.

Per il livello 2, le tecniche specifiche di valutazione includono:

- il fair value dei contratti di *interest rate swap* è stato stimato considerando il valore attuale dei flussi di cassa futuri, sulla base di curve di rendimento osservabili. Tale fair value tiene conto del rischio di credito della controparte determinato sulla base di dati di mercato osservabili. Esso inoltre tiene conto del rischio di solvibilità del Gruppo determinato sulla base del merito di credito e dei diversi ratio finanziari e analisi di benchmarking. Gli aggiustamenti ai suddetti rischi sono considerati non significativi al 31 dicembre 2020;
- il fair value dei finanziamenti e delle obbligazioni è stato stimato tramite l'attualizzazione dei futuri flussi di cassa a un tasso di mercato risk free al lordo di uno spread determinato sulla base del rischio di credito del Gruppo, di ratio finanziari e di analisi di benchmarking.

2.2.7.2 GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

Il Gruppo è esposto ai seguenti rischi derivanti dall'utilizzo di strumenti finanziari:

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

La responsabilità complessiva per la creazione e la supervisione di un sistema di gestione dei rischi del Gruppo è del Consiglio di Amministrazione della Società, il quale ha istituito al suo interno il Comitato Controllo e Rischi e Corporate Governance. Quest'ultimo ha il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al Sistema di Controllo e Gestione dei Rischi della Società e del Gruppo.

Le politiche di gestione dei rischi del Gruppo hanno lo scopo di identificare e analizzare i rischi ai quali il Gruppo è esposto, di stabilire appropriati limiti e controlli e monitorare i rischi e il rispetto di tali limiti. Queste politiche e i relativi sistemi sono rivisti regolarmente al fine di riflettere eventuali variazioni delle condizioni di mercato e delle attività del Gruppo. Tramite la formazione, gli standard e le procedure di gestione, il Gruppo mira a creare un ambiente dei controlli disciplinato e costruttivo, nel quale i propri dipendenti siano consapevoli dei propri ruoli e delle proprie responsabilità. La funzione Internal Audit affianca il suddetto Comitato nelle attività di controllo, svolgendo verifiche periodiche e *ad hoc* sui controlli e sulle procedure di gestione dei rischi, riportandone i risultati al Consiglio di Amministrazione.

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 deriva dall'esposizione alle fluttuazioni delle variabili rilevanti per le transazioni finanziarie ovvero dei prezzi dei fattori rilevanti per le attività del

Gruppo, 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 la messa in atto di attività atte a minimizzare gli impatti sul conto economico o sul bilancio consolidato, indotti dalla volatilità di tali variabili. Per “minimizzazione della volatilità” si intende il suo mantenimento entro limiti ritenuti accettabili, anche in considerazione dell’economicità delle operazioni di copertura rispetto al rischio sottostante.

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 costante monitoraggio 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 a tasso variabile (per cui un rialzo dei tassi d’interesse porterebbe a un aumento degli oneri finanziari) o fisso (per cui un ribasso/aumento dei tassi d’interesse porterebbe a un aumento/riduzione del valore del debito).

Gli strumenti finanziari di copertura 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. Sono rilevati nelle attività o passività finanziarie, in una specifica voce del Conto economico complessivo e nella voce “Riserva da valutazione di strumenti derivati di copertura” del Patrimonio netto.

Gli strumenti finanziari di gestione del rischio di variazione del fair value della passività sono contabilizzati come strumenti di copertura di fair value (“*Fair Value Hedge*”) nei bilanci delle società del Gruppo interessate dal rischio in oggetto e sono rilevati nelle attività o passività finanziarie con contropartita nel Conto economico.

Al 31 dicembre 2020 la percentuale di debito a tasso fisso, o convertito a tasso fisso mediante contratti di *Interest Rate Swap*, risulta pari al 17% dell’ammontare complessivo (rispetto al 40% del 31 dicembre 2019).

Al 31 dicembre 2020, l’indebitamento lordo in Dollari americani ammonta a \$ 2.292m e per \$ 336m è rappresentato da prestiti obbligazionari. A parziale copertura del rischio di tasso di interesse sono stati stipulati contratti di *Interest Rate Swap* (da tasso fisso a tasso variabile) per \$ 100m, designati come *Fair Value Hedge*.

Si espongono di seguito i dati essenziali degli strumenti finanziari a copertura del debito a tasso fisso di \$ 100m, in essere al 31 dicembre 2020:

Sottostante	Valore nozionale	Scadenza	Tasso medio fisso incassato	Tasso variabile pagato	Fair value (k€)
Prestito obbligazionario	k\$ 25.000	Gennaio 2023	2,24%	USD Libor 6 mesi	1.008
Prestito obbligazionario	k\$ 45.000	Settembre 2024	2,38%	USD Libor 6 mesi	2.951
Prestito obbligazionario	k\$ 30.000	Settembre 2025	2,44%	USD Libor 6 mesi	2.397

Un'ipotetica variazione sfavorevole dell'1% nel livello dei tassi di interesse applicabili alle attività e passività finanziarie e agli strumenti derivati di copertura del rischio tasso di interesse in essere al 31 dicembre 2020 comporterebbe maggiori oneri finanziari netti di € 4,3m.

RISCHIO DI CAMBIO

Il Gruppo opera in alcuni Paesi con valute funzionali diverse dall'Euro. In tali Paesi la politica di approvvigionamento prevede che gli acquisti delle materie prime e degli altri costi operativi siano effettuati nelle medesime valute, minimizzando in tal modo il rischio di cambio. Permane un rischio di cambio sui finanziamenti infragrupo quando concessi a controllate con valute diverse dall'Euro. In tali circostanze, l'obiettivo della gestione del rischio di cambio è assicurare una parziale neutralizzazione del rischio di cambio sui debiti/crediti in valuta che derivano dalle operazioni di finanziamento, non denominate in Euro.

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

(in valuta/000)	Usd	Cad	Chf
Patrimonio netto	336.229	53.857	26.904
Utile netto	(216.467)	(29.841)	(13.205)

Rispetto alle valute sopra riportate, un apprezzamento e un deprezzamento dell'Euro del 10% avrebbero comportato al 31 dicembre 2020 una variazione del Patrimonio netto e del risultato evidenziati nella tabella che segue (dati espressi in migliaia di Euro):

(k€)	Usd 1,2271		Cad 1,5634		Chf 1,0802	
	+10%	-10%	+10%	-10%	+10%	-10%
Patrimonio netto	(24.909)	30.445	(3.132)	3.828	(2.264)	2.767
Utile netto	17.229	(21.058)	1.772	(2.166)	1.121	(1.371)

L'analisi è stata svolta presupponendo che tutte le altre variabili, in particolare i tassi di interesse, rimangano 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 valuta diversa dall'Euro) 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.

Al 31 dicembre 2020, il fair value degli strumenti di copertura del rischio tasso di cambio è dettagliato nella tabella che segue:

	Valore nozionale (in valuta/000)	Scadenza	Tasso cambio forward	Fair value (k€)
USD	75.000	Gennaio 2021	1,1749	2.757
USD	24.997	Gennaio 2021	1,2113	250
SEK	25.000	Gennaio 2021	10,5939	31
GBP	4.000	Gennaio 2021	0,8934	11
NOK	25.000	Marzo 2021	11,0980	(97)

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 2.2.11.

Al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019 l'esposizione era la seguente:

(k€)	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Conti correnti e depositi bancari	590.255	235.968	354.287
Altre attività finanziarie correnti	58.374	80.518	(22.144)
Crediti commerciali	36.696	55.424	(18.728)
Altri crediti correnti	89.061	79.435	9.626
Strumenti finanziari derivati	9.405	2.944	6.461
Altre attività finanziarie non correnti	94.500	105.429	(10.929)
Altri crediti non correnti	104.916	3.010	101.906
Totale	983.207	562.728	420.479

L'esposizione al rischio di credito risulta poco rilevante in quanto i clienti della Gruppo sono rappresentati dal consumatore finale con vendite generalmente regolate per cassa o moneta elettronica; ciò determina una scarsa rilevanza della voce Crediti commerciali e del corrispondente livello di rischio sul totale delle attività finanziarie.

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, correnti e non correnti, 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.

31.12.2020						
Crediti commerciali (k€)	Scaduto non svalutato					Totale
	Non scaduto	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	Più di 1 anno	
Compagnie aeree	4.042	1.373	25	33	104	5.577
Affiliati	3.874	3.353	323	67	1.629	9.246
Convenzioni per servizi di ristorazione	1.327	304	90	122	471	2.314
Partner autostradali	6.637	233	172	168	576	7.786
Altro	5.995	3.997	692	544	546	11.773
Totale	21.875	9.258	1.302	934	3.327	36.696

31.12.2019						
Crediti commerciali (k€)	Scaduto non svalutato					Totale
	Non scaduto	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	Più di 1 anno	
Compagnie aeree	11.787	2.559	339	981	-	15.666
Affiliati	5.194	4.106	362	125	1.468	11.255
Convenzioni per servizi di ristorazione	1.741	356	97	188	435	2.817
Partner autostradali	3.551	113	129	268	615	4.676
Altro	13.985	5.218	349	1.049	408	21.009
Totale	36.259	12.352	1.276	2.611	2.926	55.424

Si rileva infine che non sussiste un'apprezzabile concentrazione del rischio di credito: i primi 10 clienti rappresentano il 26% del totale crediti commerciali e il primo cliente, American Airlines, il 7%.

RISCHIO DI LIQUIDITÀ

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

L'approccio del Gruppo nella gestione della liquidità prevede che vi siano sempre, per quanto possibile, fondi sufficienti per adempiere alle proprie obbligazioni alla scadenza, senza dover sostenere oneri eccessivi o rischiare di danneggiare la propria reputazione.

Gli elementi che caratterizzano 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.

Al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019 l'esposizione e le caratteristiche di scadenza erano le seguenti:

31.12.2020								
Passività finanziarie non derivate (k€)	Valore contabile	Flussi finanziari contrattuali						
		Totale	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	1-2 anni	2-5 anni	Oltre 5 anni
Scoperti di conti correnti bancari	58.154	58.154	58.154	-	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	1.409.378	1.409.378	161.229	-	45.746	48.795	1.123.608	30.000
Debiti verso altri finanziatori per leasing	1.967.673	1.967.673	96.436	82.489	198.365	397.394	619.826	573.164
Debiti verso altri finanziatori	2.273	2.273	989	1	-	633	328	322
Obbligazioni	273.710	273.710	-	-	32.806	-	240.904	-
Debiti commerciali	292.097	292.097	287.994	1.591	2.513	-	-	-
Debiti verso fornitori per investimenti	87.450	87.450	86.877	486	87	-	-	-
Totale	4.090.735	4.090.735	691.678	84.567	279.517	446.822	1.984.665	603.486

31.12.2020								
Passività finanziarie derivate (k€)	Valore contabile	Flussi finanziari contrattuali						
		Totale	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	1-2 anni	2-5 anni	Oltre 5 anni
Contratti a termine su cambi	97	97	97	-	-	-	-	-
Interest rate swap di copertura	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale	97	97	97	-	-	-	-	-

31.12.2019								
Passività finanziarie non derivate (k€)	Valore contabile	Flussi finanziari contrattuali						
		Totale	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	1-2 anni	2-5 anni	Oltre 5 anni
Scoperti di conti correnti bancari	40.308	40.308	40.308	-	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	549.548	549.548	16.025	-	-	232.508	301.015	-
Debiti verso altri finanziatori per leasing	2.474.372	2.474.372	153.943	73.586	146.438	397.715	934.094	768.597
Debiti verso altri finanziatori	2.194	2.194	1.172	97	-	604	321	-
Obbligazioni	314.260	314.260	-	-	22.254	35.606	206.377	50.023
Debiti commerciali	397.183	397.183	397.183	-	-	-	-	-
Debiti verso fornitori per investimenti	89.577	89.577	89.577	-	-	-	-	-
Totale	3.867.442	3.867.442	698.208	73.683	168.692	666.433	1.441.807	818.620

31.12.2019								
Passività finanziarie derivate (k€)	Valore contabile	Flussi finanziari contrattuali						
		Totale	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	1-2 anni	2-5 anni	Oltre 5 anni
Contratti a termine su cambi	-	-	-	-	-	-	-	-
Interest rate swap di copertura	3	3	3	-	-	-	-	-
Totale	3	3	3	-	-	-	-	-

Per quanto riguarda l'esposizione connessa ai debiti commerciali, non sussiste una rilevante concentrazione dei fornitori, i primi 10 dei quali rappresentano il 16,17% del totale e il primo fornitore, Autostrade per l'Italia, il 3,34%.

I regolamenti dei prestiti obbligazionari prevedono la determinazione degli indicatori economico-finanziari da rispettare, determinati unicamente sul perimetro societario facente capo a HMSHost Corporation e non sono garantiti da Autogrill S.p.A. Tali prestiti obbligazionari prevedono anche limitazioni alla distribuzione di dividendi da parte di HMSHost Corporation alla controllante Autogrill S.p.A. nel caso in cui il *Leverage Ratio* del gruppo facente capo a HMSHost stessa sia superiore a determinati valori.

I contratti di finanziamento (Nota XXI) e i prestiti obbligazionari (Nota XXIV) in essere al 31 dicembre 2020 prevedono il rispetto di definiti parametri economico-finanziari e specificamente di un *Leverage Ratio* (Indebitamento Finanziario rapportato all'EBITDA) e di un *Interest Cover Ratio* (Ebitda rapportato agli Oneri Finanziari Netti). La misurazione dei parametri economico-finanziari è effettuata con criteri e su perimetri differenti in funzione dei finanziamenti e dei beneficiari. In particolare Autogrill S.p.A. ha finanziamenti in essere per i quali il perimetro su cui sono calcolati i suddetti parametri corrisponde a quello del Gruppo Autogrill.

Nel corso del mese di giugno 2020, nel contesto di un più ampio piano di azione a livello di Gruppo volto a mitigare l'impatto finanziario e operativo causato dalla pandemia da Covid-19, la Capogruppo e la controllata HMSHost Corporation hanno raggiunto accordi con le banche finanziatrici e bondholder per la temporanea sospensione ("*covenant holiday*") della verifica dei parametri finanziari (*Leverage Ratio* e *Interest Cover Ratio*) per i suddetti contratti. Il periodo di *covenant holiday* è di 15 mesi a partire dal 30 giugno 2020 incluso ed estendibile al 31 dicembre 2021 al verificarsi di specifiche condizioni. Il 10 marzo 2021 sono stati siglati nuovi accordi con le banche finanziatrici e bondholder per il prolungamento della sospensione della verifica dei parametri finanziari di ulteriori 12 mesi rispetto a quanto già ottenuto nel corso del 2020. In particolare:

- HMSHost Corporation: estensione relativa ai contratti già oggetto di prolungamento temporaneo lo scorso di giugno fino a settembre 2022, ulteriormente estendibile al 31 dicembre 2022 presupponendo un esito positivo del *covenant test* a settembre 2022;
- Autogrill S.p.A.: estensione fino al 31 dicembre 2022 relativamente ai contratti già oggetto di prolungamento temporaneo lo scorso di giugno e ottenimento di un periodo di "*covenant holiday*" fino al 31 dicembre 2022 con riferimento al prestito garantito da SACE S.p.A., presupponendo un esito positivo del *covenant test* a livello di HMSHost Corp a settembre 2022.

La durata media ponderata dei finanziamenti bancari e dei prestiti obbligazionari al 31 dicembre 2020, comprensiva delle linee inutilizzate, è di circa 2 anni e 11 mesi, rispetto ai circa 2 anni e 10 mesi del 31 dicembre 2019.

2.2.8 INFORMATIVA SULLE INTERESSENZE DI PERTINENZA DI TERZI

Le interessenze di pertinenza di terzi si riferiscono principalmente a quote di minoranza in società statunitensi che, in base alla normativa locale, sono detenute da soggetti qualificati come "soggetti svantaggiati" (definiti "*Accredited Disadvantage Business Enterprise*" o "*ADBE*"), così come previsto per l'esercizio di attività in concessione. Il Gruppo mantiene il controllo su tali società ed è il

principale obbligato per gli ammontari dovuti al concedente nell'ambito del contratto di concessione.

Al 31 dicembre 2020 tali società possiedono attività nette pari a \$ 259,3m (\$ 310m al 31 dicembre 2019), hanno generato nel 2020 ricavi pari a \$ 421,3m (\$ 1.198,3m nel 2019) e una perdita netta dell'esercizio pari a \$ 88,9m (utile netto di \$ 89m nel 2019). La relativa quota di interessenza di pertinenza di terzi è di \$ 63,6m per il Patrimonio netto (\$ 79,9m al 31 dicembre 2019) e \$ 23,7m per il risultato dell'esercizio (\$ 19,7m nel 2019).

2.2.9 INFORMATIVA DI SETTORE

Il Gruppo svolge attività di ristorazione principalmente negli aeroporti, presso aree di servizio autostradali e nelle stazioni ferroviarie al servizio di una clientela locale e internazionale. Le attività sono svolte in Italia da Autogrill Italia S.p.A., in Francia, Svizzera, Germania, Belgio, Austria e Grecia da Autogrill Europe S.p.A. tramite proprie controllate dirette; in Nord America, Olanda, Regno Unito e Irlanda, Paesi scandinavi, Medio Oriente e Asia da HMSHost Corporation e tramite sue controllate. Il Gruppo opera sia impiegando marchi di proprietà sia utilizzando marchi di terzi in licenza. Le leve operative sono tipicamente affidate alle organizzazioni locali e coordinate, in ambito europeo, da strutture centrali.

I settori sono identificati secondo una logica geografica/gestionale, coerentemente con le responsabilità di governance dei Chief Executive Officer dei settori operativi stessi.

L'andamento è monitorato distintamente per ciascuna delle tre Business Unit Europa, Nord America e International (che include Nord Europa, Medio Oriente e Asia). Si segnala che l'Europa include le *Cash Generating Unit* "Italia" e "Altri Paesi europei" per effetto delle differenti peculiarità del mercato italiano; nel complesso sono quindi esistenti quattro *Cash Generating Unit*.

Sono separatamente evidenziati i costi "Corporate", che includono i costi delle funzioni centrali, che si occupano di Amministrazione, Finanza e Controllo, Relazioni con gli investitori, Pianificazione Strategica, Legale e Societario, Enterprise Risk Management, Comunicazione, Marketing, Sistemi Informativi, Internal Audit, Risorse Umane e Organizzazione a livello di Gruppo.

I criteri contabili utilizzati per l'informativa di settore sono consistenti con i criteri contabili adottati per la redazione del Bilancio consolidato.

Di seguito, si espongono le informazioni rilevanti relative ai settori operativi.

Conto economico (k€)	Esercizio 2020				
	Nord America	International	Europa	Corporate	Consolidato
Totale ricavi e altri proventi operativi	892.160	238.006	1.198.456	269	2.328.892
Ammortamenti e svalutazioni per perdite di valore di attività materiali, immateriali e diritto d'uso per beni in leasing	(341.508)	(90.935)	(236.596)	(2.059)	(671.098)
Risultato operativo	(260.537)	(80.383)	(148.711)	(21.994)	(511.624)
Proventi (oneri) finanziari					(112.926)
Proventi (oneri) su partecipazioni					(192)
Rettifiche di valore di attività finanziarie					(13.241)
Risultato ante imposte					(637.983)
Imposte sul reddito					134.094
Risultato d'esercizio					(503.889)

Esercizio 2019

Conto economico (k€)	Nord America	International	Europa	Corporate	Consolidato
Totale ricavi e altri proventi operativi	2.727.640	657.016	2.219.592	116	5.604.364
Ammortamenti e svalutazioni per perdite di valore di attività materiali, immateriali e diritto d'uso per beni in leasing	(300.430)	(81.212)	(240.540)	(1.837)	(624.020)
Risultato operativo	281.177	26.394	60.646	(31.666)	336.553
Proventi (oneri) finanziari					(98.974)
Proventi (oneri) su partecipazioni					36.357
Risultato ante imposte					273.936
Imposte sul reddito					(47.654)
Risultato d'esercizio					226.282

Nella Relazione sulla Gestione sono evidenziati, per settore, gli effetti di componenti non ripetitive per ammontare o probabilità di accadimento futura che, a giudizio degli Amministratori, condizionano la percezione della redditività normalizzata del Gruppo e dei suoi settori, con evidenziazione del Risultato Operativo *underlying* e del Risultato delle attività operative *underlying*.

31.12.2020

Capitale investito netto (k€)	Nord America	International	Europa	Corporate	Consolidato
Avviamento	412.950	65.544	340.979	-	819.473
Altre attività immateriali	38.243	12.557	53.244	1.661	105.706
Immobili, impianti e macchinari	510.114	74.882	377.887	5.063	967.946
Diritto d'uso per beni in leasing	855.435	205.968	683.211	4.174	1.748.787
Immobilizzazioni finanziarie ⁵²	10.212	14.419	5.821	853	31.304
Capitale immobilizzato	1.826.954	373.370	1.461.142	11.751	3.673.217
Capitale circolante netto	(139.644)	(58.919)	(132.251)	20.005	(310.809)
Altre attività e passività non correnti non finanziarie	29.188	4.721	(42.025)	19.004	10.888
Capitale investito netto	1.716.499	319.171	1.286.866	50.760	3.373.296

31.12.2019

Capitale investito netto (k€)	Nord America	International	Europa	Corporate	Consolidato
Avviamento	450.578	60.566	343.832	-	854.976
Altre attività immateriali	51.224	15.842	61.438	2.312	130.816
Immobili, impianti e macchinari	628.519	88.653	368.105	5.636	1.090.913
Diritto d'uso per beni in leasing	1.122.331	247.578	984.794	4.271	2.358.973
Immobilizzazioni finanziarie ⁵²	12.101	16.338	8.678	845	37.962
Capitale immobilizzato	2.264.753	428.976	1.766.847	13.064	4.473.639
Capitale circolante netto	(283.226)	(54.175)	(196.475)	59.395	(474.480)
Altre attività e passività non correnti non finanziarie	(78.890)	(118)	(55.879)	19.566	(115.321)
Capitale investito netto	1.902.637	374.683	1.514.494	92.025	3.883.838

2.2.10 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 2020, mette in evidenza come la diffusione della pandemia da Covid-19 abbia alterato il trend degli anni precedenti in cui la concentrazione delle attività avveniva per lo più nella seconda metà dell'anno, caratterizzata da livelli di attività superiori alla media

⁵² La voce "Immobilizzazioni finanziarie" include le voci "Partecipazioni" e "Altre attività finanziarie" ad eccezione delle voci "Crediti finanziari verso terzi" (€2,3m) e "Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse - di copertura" (€4,7m).

annuale, in relazione ai flussi di traffico connessi alle vacanze estive. In controtendenza, al contrario, quasi la metà del fatturato è stata realizzata nel corso del primo trimestre, prima della diffusione della pandemia, mostrando poi una forte flessione nel corso del secondo trimestre connotato dal picco della prima ondata e dalle forti restrizioni adottate dai Governi alla circolazione della popolazione. Nella secondo semestre l'andamento del business ha seguito l'andamento della curva pandemica (con un allentamento e quindi un miglioramento nel corso del terzo trimestre e un ulteriore peggioramento nel corso del quarto trimestre a seguito della ripresa dei contagi).

(m€)	Esercizio 2020			
	Primi 3 mesi	Primi 6 mesi	Primi 9 mesi	Esercizio intero
Ricavi *	910,8	1.096,5	1.564,1	1.983,7
Quota dell'intero esercizio	45,9%	55,3%	78,9%	100,0%
Risultato operativo	(80,3)	(300,5)	(372,6)	(511,6)
Quota dell'intero esercizio	15,7%	58,7%	72,8%	100,0%
Risultato ante imposte	(100,7)	(357,2)	(471,7)	(638,0)
Quota dell'intero esercizio	15,8%	56,0%	73,9%	100,0%
Risultato netto di Gruppo	(87,3)	(271,0)	(365,8)	(479,9)
Quota dell'intero esercizio	18,2%	56,5%	76,2%	100,0%

* 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

Le percentuali indicate rappresentano un riferimento generale e non possono essere utilizzate per derivarne una previsione puntuale dei risultati previsti o della generazione di cassa.

2.2.11 GARANZIE PRESTATE, IMPEGNI E PASSIVITÀ POTENZIALI

GARANZIE

Al 31 dicembre 2020 le garanzie prestate dal Gruppo Autogrill ammontano a € 460.077k (€ 449.775k al 31 dicembre 2019) e si riferiscono prevalentemente a fidejussioni e altre garanzie personali rilasciate in favore di concedenti e controparti commerciali.

IMPEGNI

Gli impegni risultanti al 31 dicembre 2020 riguardano:

- il valore dei prodotti in conto deposito presso i locali gestiti dal Gruppo (€ 161.073k);
- impegni per contratti di servizi (€ 130.081k);
- impegni per diritti di accesso (€ 18.006k);
- impegni sui contratti di beni in leasing di modesto valore e a breve termine (€ 15.203k).

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

PASSIVITÀ POTENZIALI

Si segnala che al 31 dicembre 2020 non vi sono passività potenziali così come descritte dallo IAS 37.

2.2.12 ALTRE INFORMAZIONI

RAPPORTI CON PARTI CORRELATE

Autogrill S.p.A. è controllata da Schematrentaquattro S.p.A. che detiene il 50,1% delle azioni ordinarie. Schematrentaquattro S.p.A. è a sua volta interamente posseduta da Edizione S.r.l.

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

Nel 2020 Autogrill S.p.A. e le sue controllate non hanno realizzato alcuna operazione con la controllante diretta, Schematrentaquattro S.p.A.

Conto economico (k€)	Ricavi		Altri proventi operativi		Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	
	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Controllante:						
Edizione S.r.l.			13	19		
Altre società correlate:						
Gruppo Atlantia	2		885	2.597	77	171
Verde Sport S.p.A.						
Edizione Property S.p.A.						
Partecipazioni valutate con il metodo del Patrimonio netto				1.343		
Altre parti correlate *						
Totale correlate	2		897	3.957	77	171
Totale Gruppo	2.215.774	5.393.753	113.118	210.611	935.177	1.911.394
Incidenze	0,0%	0,0%	0,8%	1,9%	0,0%	0,0%

Situazione patrimoniale-finanziaria (k€)	Crediti commerciali		Altri crediti		Debiti commerciali	
	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019
Controllante:						
Edizione S.r.l.				10.229	1	1
Altre società correlate:						
Gruppo Atlantia	1.423	554	6.248	6.995	19.106	24.187
Benetton Group S.r.l.						
Edizione Property S.p.A.		11				
Partecipazioni valutate con il metodo del Patrimonio netto			2	2.455		8
Altre parti correlate *						
Totale correlate	1.423	565	6.251	19.678	19.108	24.196
Totale Gruppo	36.696	55.424	135.789	121.999	292.097	397.183
Incidenze	3,9%	1,0%	4,6%	16,1%	6,5%	6,1%

* Le Altre parti correlate si riferiscono ai rapporti con Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche.

Costo per affitti, concessioni e royalties su utilizzo di marchi		Altri costi operativi		Costo del personale		(Oneri) Proventi finanziari	
Esercizio 2020	Esercizio 2019	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Esercizio 2020	Esercizio 2019
		6	13	112	100		
(14.298)	38.465	5.151	11.769			(6.023)	(7.108)
		45	45				
(408)	(1.584)	(298)	(375)				114
		360	525	4.728	9.018		
(14.778)	36.881	5.263	11.977	4.840	9.118	(6.023)	(6.994)
64.288	578.422	416.332	607.986	773.183	1.674.800	(112.926)	(98.974)
-23,0%	6,4%	1,3%	2,0%	0,6%	0,5%	5,3%	7,1%

Altri debiti		Altre attività finanziarie - non correnti		Passività per beni in leasing - correnti		Passività per beni in leasing - non correnti	
31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019
874	102						
2.176	993			39.202	48.173	210.284	248.797
			7.591				
1.188	2.993						
4.238	4.089		7.591	39.202	48.173	210.284	248.797
266.363	362.790	37.350	41.775	377.289	373.966	1.590.384	2.100.406
1,6%	1,1%	0,0%	18,2%	10,4%	12,9%	13,2%	11,8%

Edizione S.r.l.

La voce “Costi del personale” si riferisce al debito maturato al 31 dicembre 2020 per il compenso spettante ad un Consigliere di Autogrill S.p.A., dirigente di Edizione S.r.l., da riversare a quest’ultima.

La voce “Altri debiti” si riferisce principalmente all’acquisto da parte di Autogrill Italia S.p.A. di un’eccedenza di imposta (Ires) di Edizione S.r.l. relativa al periodo d’imposta 2019, pari a € 750k, il cui pagamento è previsto nel corso del 2021.

Il decremento della voce “Altri crediti” si riferisce agli incassi, avvenuti nei mesi di gennaio, maggio e luglio 2020, relativi all’istanza di rimborso IRES, presentata dalla società Edizione S.r.l. in qualità di consolidante fiscale, per la deduzione dalla base imponibile della parte di IRAP versata negli anni 2007-2011 afferente al costo del personale (ex art. 2 D.L. n. 201/2011 ed ex D.L. 185/2008), pari a € 10.229k ed è comprensiva della quota relativa a Nuova Sidap S.r.l. (€ 13k).

Gruppo Atlantia

La voce “Costi per affitti e canoni di concessioni” si riferisce ai canoni di concessione variabili e ai relativi oneri accessori di competenza del periodo. La voce evidenzia un segno negativo, quindi una riduzione dei costi, a seguito dell’accettazione delle proposte dei landlord di riconoscere ad Autogrill Italia S.p.A. la cancellazione dei corrispettivi fissi relativi al periodo di emergenza (cd. lockdown) oltre a significative riduzioni dei canoni fissi nei periodi successivi, al fine tra l’altro di mantenimento di un adeguato livello di servizio su tutte le aree.

La voce “Altri costi operativi” è rappresentata prevalentemente da oneri relativi alla gestione dei punti di vendita autostradali. Autogrill Italia S.p.A. ha ottenuto una riduzione dei canoni di manutenzione e di rilevazione e controllo, nell’ambito degli accordi sottoscritti, citati al punto precedente.

La voce “Oneri finanziari” è relativa all’applicazione del principio contabile IFRS 16 che ha comportato la rilevazione della componente degli interessi impliciti precedentemente inclusi nella voce “Costi per affitti, concessioni e royalties su utilizzo marchi”.

Le voce “Debiti commerciali” è originata dai medesimi rapporti contrattuali.

La voce “Passività per beni in leasing” deriva dall’applicazione del principio contabile IFRS 16, che ha comportato la rilevazione di € 249.486k derivante dall’attualizzazione dei pagamenti per canoni minimi futuri, fissi o sostanzialmente fissi, in essere al 31 dicembre 2020. La voce si decrementa in coerenza con la cancellazione dei canoni fissi, sopra commentata.

La voce “Altri crediti” si riferisce principalmente a note di credito da ricevere da Autostrade per l’Italia S.p.A. nonché a contributi riconosciuti per i servizi di pulizia nelle aree di sosta.

Verde Sport S.p.A.

La voce “Altri costi operativi” si riferisce al contratto di sponsorizzazione commerciale per il sostegno di attività giovanili presso gli impianti sportivi de “La Ghirada - Città dello Sport”.

COMPENSI MATURATI DAI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DAI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

I compensi maturati dai componenti del consiglio di amministrazione e dai dirigenti con responsabilità strategiche nel 2020 sono i seguenti:

Nome e cognome	Carica ricoperta	Durata	Emolumenti per la carica (€)	Bonus e altri incentivi (€)	Benefici non monetari (€)	Altri compensi (€)
Paolo Zannoni	Presidente	2020/2022	346.315			
Gianmario Tondato da Ruos	Amm. Delegato	2020/2022	405.000		13.002	401.099
Alessandro Benetton	Consigliere	2020/2022	50.000			
Paolo Roverato	Consigliere	2020/2022	102.329			
Massimo Fasanella D'Amore di Ruffano *	Consigliere	2020/2022	90.000			20.833
Francesco Chiappetta	Consigliere	2020/2022	80.000			
Ernesto Albanese	Consigliere	2020/2022	60.000			
Franca Bertagnin Benetton	Consigliere	2020/2022	50.000			
Cristina De Benetti	Consigliere	dal 25/05/2017 al 21/05/2020	31.123			
Catherine Gérardin Vautrin	Consigliere	dal 25/05/2017 al 21/05/2020	31.123			
Maria Pierdicchi	Consigliere	2020/2022	70.000			
Elisabetta Ripa *	Consigliere	dal 25/05/2017 al 21/05/2020	35.013			25.000
Barbara Cominelli	Consigliere	2020/2022	70.000			
Rosalba Casiraghi	Consigliere	dal 21/05/2020 al 2022	43.151			
Simona Scarpaleggia	Consigliere	dal 21/05/2020 al 2022	43.151			
Laura Cioli	Consigliere	dal 21/05/2020 al 2022	49.315			
Totale Amministratori			1.556.520	-	13.002	446.932
Camillo Rosotto **	Condirettore Generale Corporate				19.557	528.874
Dirigenti con responsabilità strategiche					245.995	1.916.937
Totale			1.556.520	-	278.554	2.892.743

* Gli altri compensi sono relativi alla carica di consigliere rispettivamente in Autogrill Europe S.p.A. e Autogrill Italia S.p.A. dal 15.01.2018

** Gli altri compensi includono quelli relativi alla carica di amministratore unico di Autogrill Advanced Services S.p.A. dal 19 novembre 2018

Una parte significativa della remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato, del Condirettore Generale Corporate e dei dirigenti con responsabilità strategiche è legata a obiettivi specifici preventivamente indicati dal Consiglio di Amministrazione, in virtù della loro partecipazione ai piani di incentivazione manageriale. Si precisa che l'Amministratore Delegato conserverà, in qualsiasi caso di cessazione dalla carica, il diritto alla corresponsione degli emolumenti variabili relativi ai piani d'incentivazione di cui è partecipe, subordinatamente al raggiungimento dei relativi obiettivi e al verificarsi di ogni altra condizione prevista da ciascun piano, regolamento o programma e in misura proporzionale all'attività prestata nel corso dell'arco temporale di riferimento della stessa.

Per il Condirettore Generale e per i Dirigenti con responsabilità strategiche, relativamente ai piani d'incentivazione, ogni diritto acquisito (ivi compresi i diritti di

opzione) decade in caso di cessazione per giusta causa, giustificato motivo soggettivo o dimissioni volontarie (c.d. *bad leaver*). In caso di cessazione per giustificato motivo oggettivo o pensionamento, il beneficiario non perde i diritti di cui ai piani d'incentivazione pro rata temporis (c.d. *good leaver*).

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

Il compenso riferito all'Amministratore Delegato comprende anche la retribuzione connessa al rapporto di lavoro intercorrente con Autogrill S.p.A., esposta alla voce "Altri compensi". La delibera del Consiglio di Amministrazione del 25 maggio 2020, che regola il rapporto tra l'Amministratore Delegato e la Società, prevede che, in caso di cessazione dalla carica per rinuncia per giusta causa da parte dell'Amministratore Delegato o revoca da parte della Società in assenza di giusta causa, la Società integri sino all'importo di € 2m quanto corrisposto a titolo d'indennità di mancato preavviso e per ogni altra indennità o risarcimento anche previsti dal contratto collettivo dei dirigenti del settore commercio, qualora inferiore a tale importo. Inoltre, tenuto conto del ruolo strategico allo stesso assegnato, è stato disposto uno specifico patto di non concorrenza e divieto di storno di personale del Gruppo Autogrill della durata di 18 mesi, con specifiche caratteristiche e con la previsione di una penale in caso di violazione del patto stesso.

Patti di non concorrenza, con o senza clausola di opzione, sono stati stipulati anche con il Condirettore Generale Corporate e i Dirigenti con responsabilità strategiche.

Come illustrato nella Relazione sulla Gestione, il management, tra la serie di azioni poste in essere per mitigare gli effetti negativi, derivanti dalla crisi conseguente alla pandemia da Covid-19, ha adottato la riduzione volontaria degli stipendi per alcuni mesi nel corso dell'esercizio.

COMPENSI MATURATI DAI COMPONENTI DEL COLLEGIO SINDACALE

I compensi maturati dal Collegio Sindacale nel 2020 sono i seguenti:

Nome e cognome	Carica ricoperta	Durata	Emolumenti per la carica (€)	Altri compensi (€)
Marco Giuseppe Maria Rigotti	Presidente del Collegio Sindacale	01.01.2018-31.12.2020	75.000	
Massimo Catullo	Sindaco	24.05.2018-31.12.2020	50.000	
Antonella Carù *	Sindaco	01.01.2018-31.12.2020	50.000	11.575
Totale Sindaci			175.000	11.575

* Gli altri compensi si riferiscono alla carica di sindaco del collegio sindacale in Autogrill Advanced Business Services S.p.A.

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	245
	Revisore della Capogruppo	Società controllate	240
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate	2.352
Servizi di attestazione	Revisore della Capogruppo	Capogruppo	16
	Revisore della Capogruppo	Società controllate	82
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate	1.692

PIANI DI INCENTIVAZIONE PER AMMINISTRATORI ESECUTIVI E DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

La valutazione dei piani di incentivazione per Amministratori esecutivi e Dirigenti con responsabilità strategiche è stata effettuata: (i) per il Piano di *Phantom Stock Option*, con un fair value che ha riflesso la maggior volatilità e incertezza attualmente presente nel settore di riferimento del Gruppo e in generale nell'intero mercato azionario, nonché l'andamento del titolo in Borsa; (ii) per il Piano di *Performance Share Unit*, considerando gli effetti della pandemia da Covid-19 sui risultati del Gruppo anche in ottica prospettica e riflessi nella misurazione delle condizioni non-market; si segnala inoltre che, nel primo ciclo di attribuzione delle opzioni, non si sono avverate le condizioni di accesso al Piano.

PIANO DI PHANTOM STOCK OPTION 2016

L'Assemblea degli Azionisti, nella riunione del 26 maggio 2016, ha approvato un nuovo piano di incentivazione denominato "Piano di *Phantom Stock Option* 2016". Le opzioni sono assegnate a titolo gratuito a Amministratori esecutivi e/o dipendenti della Società e/o di sue controllate aventi funzioni strategicamente rilevanti o a soggetti inseriti nel management, individuati in maniera nominativa, anche in più volte, da parte del Consiglio di Amministrazione.

Tale piano, con scadenza 30 giugno 2024, è articolato in tre sottopiani, denominati "Wave", ognuno dei quali attribuisce a ciascun beneficiario il diritto di ottenere, per ogni opzione esercitata, un importo in denaro pari alla differenza tra il "Valore Finale" e il "Valore di Assegnazione" delle azioni Autogrill (il "Premio") al verificarsi congiunto di alcune condizioni e comunque non eccedente un ammontare massimo denominato "Cap". In particolare, il "Valore Finale" delle azioni è definito come la media aritmetica del prezzo ufficiale delle azioni della Società di ciascun giorno di quotazione presso il mercato telematico organizzato e gestito dalla Borsa Italiana S.p.A. nel periodo decorrente dal giorno precedente la data di esercizio allo stesso giorno del mese precedente (entrambi inclusi), maggiorato dei dividendi distribuiti dalla data di assegnazione sino alla data di esercizio. Il "Valore di Assegnazione" è invece definito come la media aritmetica del prezzo ufficiale delle azioni della Società di ciascun giorno di quotazione presso il mercato telematico organizzato e gestito dalla Borsa Italiana S.p.A. nel periodo decorrente dal giorno precedente alla data di assegnazione allo stesso giorno del mese precedente (entrambi inclusi).

In data 26 maggio 2016 è stata data attuazione al Piano, definendo i termini e le condizioni del primo ciclo di attribuzione delle opzioni ("Wave 1"). Con periodo di *vesting* dal 26 maggio 2016 al 25 luglio 2019, sono state assegnate complessive n. 4.825.428 opzioni. Nel corso del 2020 sono state annullate n. 7.464 opzioni.

Relativamente al Piano di Phantom Stock Option 2016 di seguito descritto sono state assegnate all'Amministratore Delegato n. 679.104 opzioni nell'ambito del sottopiano "Wave 1", con un impegno di "minimum holding" meglio dettagliato nella Relazione sulla Remunerazione. Nel corso dell'esercizio 2019 sono state esercitate dall'Amministratore Delegato n. 543.283 opzioni relativamente al sottopiano "Wave 1".

Di seguito la movimentazione delle opzioni dell'anno 2019 e del 2020:

	Numero opzioni
Opzioni in essere al 31 dicembre 2018	4.017.207
Opzioni esercitate nel corso del 2019	(3.181.810)
Opzioni annullate nel corso del 2019	(39.923)
Opzioni in essere al 31 dicembre 2019	795.474
Opzioni esercitate nel corso del 2020	-
Opzioni annullate nel corso del 2020	(7.464)
Opzioni in essere al 31 dicembre 2020	788.010

La determinazione del fair value delle *Phantom 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.

Tutte le informazioni riferite al Piano di *Phantom Stock Option* 2016 sono descritte nel Documento Informativo redatto ai sensi dell'articolo 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, Sezione Governance-Assemblea.

I costi relativi a tale piano ammontano a € -1,4m per l'esercizio 2020, rispetto a € 6,3m dell'esercizio precedente, per effetto dell'adeguamento dell'uso di stime rispetto a quanto già stanziato al 31 dicembre 2019 sulla base del prezzo del titolo Autogrill in Borsa, nonché alla maggior volatilità e incertezza attualmente presente nel settore di riferimento del Gruppo e in generale nell'intero mercato azionario.

PIANO DI PERFORMANCE SHARE UNITS 2018

L'Assemblea degli Azionisti, nella riunione del 24 maggio 2018, ha approvato un nuovo piano di incentivazione denominato "Piano di *Performance Share Units* 2018" (Piano). Le opzioni sono assegnate a titolo gratuito a Amministratori esecutivi e/o dipendenti della Società e/o di sue controllate aventi funzioni strategicamente rilevanti o a soggetti inseriti nel management, individuati in maniera nominativa, anche in più volte, da parte del Consiglio di Amministrazione.

Tale piano è articolato in tre cicli di attribuzione delle opzioni, denominati "Wave", ognuno dei quali attribuisce a ciascun beneficiario il diritto di ottenere, per ogni opzione esercitata, un'azione Autogrill al verificarsi congiunto di alcune condizioni di performance del titolo Autogrill in Borsa e di performance finanziarie del Gruppo Autogrill.

In data 24 maggio 2018 è stata data attuazione al Piano, definendo i termini e le condizioni dei primi due cicli di attribuzione delle opzioni ("Wave 1" e "Wave 2"). Per la "Wave 1", con periodo di *vesting* dal 24 maggio 2018 al 23 maggio 2020, sono state assegnate complessive n. 866.032 opzioni. Per la "Wave 2", con periodo di *vesting* dal 24 maggio 2018 al 23 maggio 2021, sono state assegnate complessive n. 789.906 opzioni.

Relativamente al Piano di *Performance Share Units* 2018 descritto sono state assegnate all'Amministratore Delegato n. 136.701 opzioni e n. 122.830 opzioni rispettivamente nell'ambito dei sottopiani "Wave 1" e "Wave 2".

In data 27 giugno 2019, in attuazione del medesimo Piano, è stata data attuazione al terzo ciclo di attribuzione delle opzioni denominato "Wave 3". Per la "Wave 3", con periodo di *vesting* dal 27 giugno 2019 al 26 giugno 2022, sono state assegnate complessive n. 956.206 opzioni, di cui n. 153.632 all'amministratore delegato.

Si segnala che, relativamente al primo ciclo di attribuzione di opzioni denominato "Wave 1", nel corso del 2020 si è rilevato il mancato avveramento delle condizioni di accesso al piano, che ha determinato quindi la perdita definitiva da parte dei beneficiari di convertire in azioni le unit attribuite. La "Wave 1" risulta quindi estinta.

Di seguito la movimentazione delle opzioni dell'anno 2019 e del 2020:

	Numero opzioni	
	Wave 2	Wave 3
Opzioni in essere al 31 dicembre 2018	789.906	-
Opzioni assegnate nel corso del 2019	-	956.206
Opzioni annullate nel corso del 2019	(145.659)	(29.864)
Opzioni in essere al 31 dicembre 2019	644.247	926.342
Opzioni esercitate nel corso del 2020	-	-
Opzioni annullate nel corso del 2020	(22.037)	(47.809)
Opzioni in essere al 31 dicembre 2020	622.210	878.533

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 applicando il metodo binomiale.

Tutte le informazioni riferite al Piano di *Performance Share Units* 2018 sono descritte nel Documento Informativo redatto ai sensi dell'articolo 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, Sezione Governance-Assemblea.

I costi relativi a tale piano ammontano a € 0,8m per l'esercizio 2020, rispetto a € 3,3m dell'esercizio precedente. Il costo dell'esercizio risente della rimisurazione delle condizioni non-market incluse nel regolamento a seguito degli effetti della pandemia da Covid-19 sui risultati del Gruppo.

2.2.13 EVENTI ED OPERAZIONI SIGNIFICATIVE NON RICORRENTI

Nel corso dell'esercizio 2020 non si sono verificati eventi o operazioni significative non ricorrenti, così come definiti dalla Delibera CONSOB n. 1519 del 27 luglio 2006 e dalla Comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

2.2.14 POSIZIONI O TRANSAZIONI DERIVANTI DA OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI

Nel corso del 2020 non si sono verificate operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite dalla Comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

2.2.15 EVENTI SUCCESSIVI ALLA DATA DI CHIUSURA DEL BILANCIO

Nel corso del primo semestre 2021, in seguito al conferimento della delega ad aumentare il capitale da parte dell'Assemblea Straordinaria convocata per il 25 febbraio 2021, qualora le condizioni dei mercati lo permettano e subordinatamente al rilascio delle necessarie autorizzazioni da parte delle autorità competenti, si prevede di completare un aumento del capitale sociale per un importo massimo complessivo di € 600 milioni comprensivo di eventuale sovrapprezzo, mediante emissione di azioni ordinarie, da offrire in opzione agli aventi diritto ai sensi dell'art. 2441, comma 1, del Codice Civile. La liquidità reperita sarebbe destinata a conseguire gli obiettivi strategici e a rafforzare la struttura patrimoniale del Gruppo Autogrill, con la conseguente disponibilità di maggiori risorse per far fronte agli investimenti futuri, per proseguire il percorso di crescita e innovazione del Gruppo Autogrill e per cogliere, con la massima tempestività, le eventuali opportunità offerte dal mercato. In tale contesto Edizione S.r.l., che detiene il 100% di Schematrentaquattro S.p.A., che a sua volta controlla il 50,1% di Autogrill S.p.A., ha espresso apprezzamento per la delibera adottata da Autogrill S.p.A., specificando che le relative "motivazioni strategiche" appaiono pienamente condivisibili e, conseguentemente, intende dotare la propria controllata Schematrentaquattro S.p.A. delle necessarie risorse finanziarie. Inoltre, per effetto dell'accordo di *pre-underwriting*, il consorzio di banche interessato nell'operazione ha assunto l'impegno (a condizioni in linea con la prassi di mercato per operazioni similari) a stipulare un accordo di garanzia per la sottoscrizione e liberazione delle azioni ordinarie di nuova emissione eventualmente non sottoscritte all'esito dell'asta dei diritti inoptati, fino a concorrenza dell'importo massimo dell'aumento di capitale.

In data 10 marzo 2021 a seguito del protrarsi della pandemia da Covid-19, sono stati stipulati nuovi accordi con le banche finanziatrici e i bondholder per il prolungamento della temporanea sospensione ("*covenant holiday*") della verifica dei parametri finanziari (*leverage ratio* e *consolidated EBITDA/consolidated net finance charges*). Il periodo di *covenant holiday* è stato quindi esteso di ulteriori 12 mesi rispetto a quanto già ottenuto nel corso del 2020. In particolare:

- HMSHost Corporation: estensione relativa ai contratti già oggetto di prolungamento temporaneo lo scorso giugno fino a settembre 2022, ulteriormente estendibile al 31 dicembre 2022 presupponendo un esito positivo del *covenant test* a settembre 2022;
- Autogrill S.p.A.: estensione fino al 31 dicembre 2022 relativamente ai contratti già oggetto di prolungamento temporaneo lo scorso giugno e ottenimento di un periodo di "*covenant holiday*" fino al 31 dicembre 2022 con riferimento al prestito garantito da SACE S.p.A., presupponendo un esito positivo del *covenant test* a livello di HMSHost Corp a settembre 2022.

Nel marzo 2021 è stato approvato lo schema di regolamento di un piano di incentivazione avente a oggetto azioni ordinarie di Autogrill denominato "Piano di *Performance Share Units* 2021", da sottoporre all'approvazione della convocanda Assemblea degli azionisti di Autogrill S.p.A.

2.2.16 AUTORIZZAZIONE ALLA PUBBLICAZIONE

Il presente Bilancio consolidato annuale è stato autorizzato alla pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione in data 11 marzo 2021.

Allegati

ELENCO DELLE SOCIETÀ INCLUSE NEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO E DELLE ALTRE PARTECIPAZIONI

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2020	Soci
Capogruppo					
Autogrill S.p.A.	Novara	EUR	68.688.000	50,1000%	Schematrentaquattro S.p.a.
Società consolidate con il metodo integrale:					
Nuova Sidap S.r.l.	Novara	EUR	100.000	100,0000%	Autogrill Italia S.p.A.
Autogrill Europe S.p.A.	Novara	EUR	50.000.000	100,0000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Italia S.p.A.	Novara	EUR	68.688.000	100,0000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Advanced Business Service S.p.A.	Novara	EUR	1.000.000	100,0000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Austria GmbH	Gottesbrunn	EUR	600.000	100,0000%	Autogrill Europe S.p.A.
Autogrill D.o.o.	Lubiana	EUR	1.342.670	100,0000%	Autogrill Europe S.p.A.
Autogrill Hellas Single Member Limited Liability Company	Avlonas	EUR	3.696.330	100,0000%	Autogrill Europe S.p.A.
Autogrill Iberia S.L.U.*	Madrid	EUR	7.000.000	100,0000%	Autogrill Europe S.p.A.
Autogrill Deutschland GmbH	Monaco	EUR	205.000	100,0000%	Autogrill Europe S.p.A.
Le CroBag GmbH & Co KG	Amburgo	EUR	928.478	98,8700%	Autogrill Deutschland GmbH
				1,1300%	Le Fournil de Frédéric Neuhauser GmbH
Le CroBag Polska Sp. Z.o.o.	Varsavia	PLN	26.192	100,0000%	Le CroBag GmbH & Co KG
Le Fournil de Frédéric Neuhauser GmbH	Amburgo	EUR	10.226	100,0000%	Autogrill Deutschland GmbH
Autogrill Belgie N.V.	Anversa	EUR	6.700.000	99,9900%	Autogrill Europe S.p.A.
				0,0100%	Ac Restaurants & Hotels Beheer N.V.
Ac Restaurants & Hotels Beheer N.V.	Anversa	EUR	3.250.000	99,9900%	Autogrill Belgie N.V.
Autogrill Schweiz A.G.	Oltten	CHF	23.183.000	100,0000%	Autogrill Europe S.p.A.
Restoroute de Bavois S.A.	Bavois	CHF	2.000.000	73,0000%	Autogrill Schweiz A.G.
Restoroute de la Gruyère S.A.	Pont-en-Ogoz	CHF	1.500.000	54,3300%	Autogrill Schweiz A.G.
Holding de Participations Autogrill S.a.s.	Marsiglia	EUR	84.581.920	100,0000%	Autogrill Europe S.p.A.
Autogrill Côté France S.a.s.	Marsiglia	EUR	31.579.526	100,0000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.
Volcarest S.a.s.	Champs	EUR	1.050.144	50,0000%	Autogrill Côté France S.a.s.
Autogrill Restauration Carrousel S.a.s.	Marsiglia	EUR	2.337.000	100,0000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.
Société de Gestion Pétrolière Autogrill S.à.r.l. (SGPA)	Marsiglia	EUR	8.000	100,0000%	Autogrill Côté France S.a.s.
Autogrill FFH Autoroutes S.à.r.l.	Marsiglia	EUR	375.000	100,0000%	Autogrill Côté France S.a.s.
Autogrill FFH Centres Villes S.à.r.l.	Marsiglia	EUR	375.000	100,0000%	Autogrill Restauration Carrousel S.a.s.
HMSHost Corporation	Delaware	USD	-	100,0000%	Autogrill S.p.A.
HMSHost International, Inc.	Delaware	USD	-	100,0000%	HMSHost Corporation
HMSHost USA, LLC	Delaware	USD	-	100,0000%	HMSHost Corporation
Host International, Inc.	Delaware	USD	-	100,0000%	HMSHost Corporation
HMSHost Tollroads Inc.	Delaware	USD	-	100,0000%	HMSHost Corporation

* La cessione si è conclusa in data 29.12.2020 a seguito dell'ottenimento dell'approvazione da parte dell'ente antitrust spagnolo. Il perfezionamento formale dell'operazione è avvenuto in data 14.01.2021

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2020	Soci
HMS Airport Terminal Services, Inc.	Delaware	USD	1.000	100,0000%	Host International, Inc.
Host International of Maryland, Inc.	Maryland	USD	1.000	100,0000%	Host International, Inc.
Michigan Host, Inc.	Delaware	USD	1.000	100,0000%	Host International, Inc.
Host Services of New York, Inc.	Delaware	USD	1.000	100,0000%	Host International, Inc.
Host International of Kansas, Inc.	Kansas	USD	1.000	100,0000%	Host International, Inc.
Host Services Inc.	Texas	USD	-	100,0000%	Host International, Inc.
Anton Airfood of Cincinnati, Inc.	Kentucky	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Anton Airfood, Inc.	Delaware	USD	1.000	100,0000%	HMSHost Corporation
Anton Airfood of Newark, Inc.	New Jersey	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Anton Airfood of JFK, Inc.	New York	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Anton Airfood of Minnesota, Inc.	Minnesota	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Palm Springs AAI, Inc.	California	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Fresno AAI, Inc.	California	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Anton Airfood of Seattle, Inc.	Washington	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Anton Airfood of Tulsa, Inc.	Oklahoma	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Islip AAI, Inc.	New York	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Stellar Partners, Inc.	Florida	USD	25.500	100,0000%	Host International, Inc.
Host International (Poland) Sp.zo.o. (in liquidazione)	Warsaw	USD	-	100,0000%	Host International, Inc.
Shenzhen Host Catering Company, Ltd. (in liquidazione)	Shenzhen	USD	-	100,0000%	Host International, Inc.
Host Services Pty, Ltd.	North Cairns	AUD	11.289.360	100,0000%	Host International, Inc.
Host International of Canada, Ltd.	Vancouver	CAD	1.351.237	100,0000%	Host International, Inc.
Horeca Exploitatie Maatschappij Schiphol, B.V.	Haarlemmermeer	EUR	45.400	100,0000%	HMSHost International B.V.
Marriott Airport Concessions Pty, Ltd.	North Cairns	AUD	2.665.020	100,0000%	Host International, Inc.
HMSHost Services India Private, Ltd.	Bangalore	INR	668.441.680	99,0000%	Host International, Inc.
				1,0000%	HMSHost International, Inc.
Host (Malaysia) Sdn.Bhd.	Kuala Lumpur	MYR	2	100,0000%	Host International, Inc.
HMSHost New Zealand Ltd.	Auckland	NZD	1.520.048	100,0000%	Host International, Inc.
HMSHost (Shanghai) Enterprise Management Consulting Co., Ltd. (in liquidazione)	Shanghai	CNY	-	100,0000%	Host International, Inc.
HMSHost International B.V.	Haarlemmermeer	EUR	18.090	100,0000%	Host International, Inc.
HMSHost Hospitality Services Bharath Private, Ltd.	Karnataka	INR	115.000.000	99,0000%	HMSHost Services India Private Ltd
				1,0000%	HMSHost International, Inc.
NAG B.V.	Haarlemmermeer	EUR	-	60,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Finland Oy	Helsinki	EUR	2.500	100,0000%	HMSHost International B.V.
Host Bush Lubbock Airport Joint Venture	Texas	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
HSI Kahului Joint Venture Company	Hawaii	USD	-	90,0000%	Host Services, Inc.
HSI Southwest Florida Airport Joint Venture	Florida	USD	-	78,0000%	Host Services, Inc.
HSI Honolulu Joint Venture Company	Hawaii	USD	-	90,0000%	Host Services, Inc.
HMS/Blue Ginger Joint Venture	Texas	USD	-	55,0000%	Host International, Inc.
HSI-Tinsley Joint Venture	Florida	USD	-	84,0000%	Host Services, Inc.
HSI/Tarra Enterprises Joint Venture	Florida	USD	-	75,0000%	Host Services, Inc.
HSI D&D STL FB, LLC	Missouri	USD	-	75,0000%	Host Services, Inc.
HSI/LJA Joint Venture	Missouri	USD	-	85,0000%	Host Services, Inc.
Host/JV Ventures McCarran Joint Venture	Nevada	USD	-	60,0000%	Host International, Inc.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2020	Soci
HSI Miami Airport FB Partners Joint Venture	Florida	USD	-	70,0000%	Host Services, Inc.
Host DEI Jacksonville Joint Venture	Florida	USD	-	51,0000%	Host International, Inc.
Host/JQ RDU Joint Venture	North Carolina	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Host CTI Denver Airport Joint Venture	Colorado	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
Host -Chelsea Joint Venture #4	Texas	USD	-	63,0000%	Host International, Inc.
Host-CMS SAN F&B, LLC	Delaware	USD	-	100,0000%	Host International, Inc.
Host GRL LIH F&B, LLC	Delaware	USD	-	85,0000%	Host International, Inc.
Host Fox PHX F&B, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Host FDY ORF F&B, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
LTL ATL JV, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host ATLChefs JV 3, LLC	Delaware	USD	-	95,0000%	Host International, Inc.
Host ATLChefs JV 5, LLC	Delaware	USD	-	85,0000%	Host International, Inc.
Host LGO PHX F&B, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host-Love Field Partners I, LLC	Delaware	USD	-	51,0000%	Host International, Inc.
Host-True Flavors SAT Terminal A FB, LLC	Delaware	USD	-	65,0000%	Host International, Inc.
HSI Havana LAX F&B, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host Services, Inc.
Host-CTI DEN F&B II, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host Lee JAX FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host/DFW AF, LLC	Delaware	USD	-	50,0100%	Host International, Inc.
HSI Havana LAX TBIT FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host Services, Inc.
Host Houston 8 IAH Terminal B, LLC	Delaware	USD	-	60,0000%	Host International, Inc.
HHL Cole's LAX F&B, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	HSI Havana LAX F&B, LLC
Host CMS LAX TBIT F&B, LLC	Delaware	USD	-	100,0000%	Host International, Inc.
Host JQE RDU Prime, LLC	Delaware	USD	-	85,0000%	Host International, Inc.
Host Howell Terminal A F&B, LLC	Delaware	USD	-	65,0000%	Host International, Inc.
HSI MCA FLL FB, LLC	Delaware	USD	-	76,0000%	Host Services, Inc.
Host MCA SRQ FB, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
HOST ECI ORD FB, LLC	Delaware	USD	-	51,0000%	Host International, Inc.
Host Aranza Howell DFW B&E FB, LLC	Delaware	USD	-	55,0000%	Host International, Inc.
Host MGV IAD FB, LLC	Delaware	USD	-	65,0000%	Host International, Inc.
Host MGV DCA FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host CTI DEN F&B STA, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host MGV DCA KT, LLC	Delaware	USD	-	51,0000%	Host International, Inc.
Host MBA LAX SB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host H8 IAH FB I, LLC	Delaware	USD	-	60,0000%	Host International, Inc.
Host BGV IAH FB, LLC	Delaware	USD	-	55,0000%	Host International, Inc.
HSI TBL TPA FB, LLC	Delaware	USD	-	71,0000%	Host Services, Inc.
Host JQE CVG FB, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
Host MBA CMS LAX, LLC	Delaware	USD	-	60,0000%	Host International, Inc.
Host VDV CMH FB LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
HOST OHM GSO FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host JQE RSI LIT FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host JVI PDX FB, LLC	Delaware	USD	-	84,0000%	Host International, Inc.
Host TFC SDF FB, LLC	Delaware	USD	-	60,0000%	Host International, Inc.
Host JQE RDU CONC D, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2020	Soci
Host SMI SFO FB, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
Host DOG LAS FB, LLC	Delaware	USD	-	55,0000%	Host International, Inc.
Stellar Partners Tampa, LLC	Florida	USD	-	90,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host LBL LAX T2 FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host BGI MHT FB, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
Host SCR SAV FB, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
Host Chen ANC FB LLC	Delaware	USD	-	88,0000%	Host International, Inc.
Host SCR SAN FB, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Host SCR SNA FB, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Stellar LAM SAN, LLC	Florida	USD	-	80,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host DII GRR FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host Java DFW MGO, LLC	Delaware	USD	-	50,0100%	Host International, Inc.
Host SHI PHL FB LLC	Delaware	USD	-	55,0000%	Host International, Inc.
MCO Retail Partners, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Stellar Partners, Inc.
HMSHost Family Restaurants, Inc.	Maryland	USD	2.000	100,0000%	Host International, Inc.
HMSHost UK, Ltd.	Londra	GBP	217.065	100,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Sweden A.B.	Stoccolma	SEK	2.500.000	100,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Ireland Ltd.	Cork	EUR	13.600.000	100,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Nederland B.V.	Haarlemmermeer	EUR	100	100,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Huicheng (Beijing) Catering Management Co., Ltd.	Beijing	CNY	110.000.000	100,0000%	HMSHost International B.V.
PT EMA INTI MITRA (Autogrill Topas Indonesia)	Jakarta	IDR	46.600.000.000	65,0000%	HMSHost International B.V.
SMSI Travel Centres, Inc.	Vancouver	CAD	10.800.100	100,0000%	Host International of Canada, Ltd.
HMSHost Yiyecek Ve Icecek Hizmetleri A.S.	Istanbul	TRL	35.271.734	100,0000%	HMSHost International B.V.
Autogrill VFS F&B Co. Ltd.	Ho Chi Minh City	VND	104.462.000.000	70,0000%	HMSHost International B.V.
Limited Liability Company Autogrill Rus	San Pietroburgo	RUB	10.000	100,0000%	NAG B.V.
PT Autogrill Services Indonesia	Jakarta	IDR	99.782.177.014	99,6670%	HMSHost International B.V.
HMSHost Vietnam Company Limited	Ho Chi Minh City	VND	1.134.205.500	100,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Family Restaurants, LLC	Delaware	USD	-	100,0000%	HMSHost Family Restaurants, Inc.
HMSHost Motorways L.P.	Winnipeg	CAD	-	99,9999%	SMSI Travel Centres, Inc.
				0,0001%	HMSHost Motorways, Inc.
HMSHost Motorways, Inc.	Vancouver	CAD	-	100,0000%	SMSI Travel Centres, Inc.
HMSHost Antalya Yiyecek Ve Icecek Hizmetleri A.S.	Antalya	TRL	2.140.000	51,0000%	HMSHost Yiyecek Ve Icecek Hizmetleri A.S.
Stellar Retail Group ATL, LLC	Tampa	USD	-	59,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host CEI KSL MSY, LLC	Delaware	USD	-	63,0000%	Host International, Inc.
Host MCA ATL FB, LLC	Delaware	USD	-	64,0000%	Host International, Inc.
Stellar RSH DFW, LLC	Tampa	USD	-	65,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar Retail Partners DFW, LLC	Tampa	USD	-	65,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host HTB DEN FB, LLC	Delaware	USD	-	67,0000%	Host International, Inc.
Host DSL DEN FB, LLC	Delaware	USD	-	67,0000%	Host International, Inc.
Host MCL DFW SB, LLC	Delaware	USD	-	65,0000%	Host International, Inc.
Host MCL DFW Bar, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Host DCG ATL SB, LLC	Delaware	USD	-	59,0000%	Host International, Inc.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2020	Soci
Host MCA HLM ATL FB, LLC	Delaware	USD	-	55,0000%	Host International, Inc.
Host TGI DEN GD FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host TGI DEN STA FB, LLC	Delaware	USD	-	55,0000%	Host International, Inc.
Host D&D STL 3KG FB, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Host JAVA DFW SBC-GAB, LLC	Delaware	USD	-	50,0100%	Host International, Inc.
Host IBC MCO FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host BGB ARG MSP, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
HMSHost Maldives Pvt Ltd	Republic of Maldives	USD	1.507.464	99,0000%	HMSHost International B.V.
				1,0000%	HMSHost Nederland B.V.
HMSHost Rus Limited Liability Company	Russia	RUB	10.000	90,0000%	HMSHost International B.V.
				10,0000%	HMSHost Nederland B.V.
HMSHost (Shanghai) Catering Management Co., Ltd.	Cina	CNY	38.000.000	51,0000%	HMSHost Huicheng (Beijing) Catering Management Co., Ltd
				49,0000%	HMSHost International B.V.
Autogrill Middle East, LLC	Abu Dhabi	AED	100.000	100,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Catering Malaysia SDN. BHD	Kuala Lumpur	MYR	350.000	49,0000%	Host International, Inc.
				51,0000%	HMSHost International B.V.
Arab Host Services LLC	Qatar	QAR	200.000	49,0000%	Autogrill Middle East, LLC
Host CEG KSL LGA FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host TRA BNA STA FB, LLC	Delaware	USD	-	84,0000%	Host International, Inc.
Host TRA BNA FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
HSI BFF SEA FB, LLC	Delaware	USD	-	51,0000%	Host Services, Inc.
Stellar PHL, LLC	Delaware	USD	-	65,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar Retail Group PHX, LLC	Delaware	USD	-	55,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar LAM PHX, LLC	Tampa	USD	-	70,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host NMG EWR SB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host PHE LDL MCO FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host AAC SFO FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
HSI MCA LBL LAX T6-TBIT, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host Services, Inc.
Host LDL MCO FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host WSE SJC FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host LDL BWI FB, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
Stellar DOC1 DCGG DEN, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host LPI SEA FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Stellar MGW BWI, LLC	Delaware	USD	-	60,0000%	Stellar Partners, Inc.
HSI MCA MIA SB, LLC	Delaware	USD	-	51,0000%	Host Services, Inc.
HSI MCA BOS FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host Services, Inc.
Host DCG AUS FB, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Host IBC PIE FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
HSI HCL SEA FB, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host Services, Inc.
Stellar BDI PIE, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar DCA BNA, LLC	Delaware	USD	-	50,0100%	Stellar Partners, Inc.
Stellar DCA SLA BNA, LLC	Delaware	USD	-	50,0100%	Stellar Partners, Inc.
HSI KIND EDMV PHX T3, LLC	Delaware	USD	-	60,0000%	Host Services, Inc.
Host IAV EWR FB, LLC	Delaware	USD	-	65,0000%	Host International, Inc.
HSI CEG ALB BK, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host Services, Inc.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2020	Soci
Host ETL ORD FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host LB NMG MKE FB, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Stellar RSH EWR, LLC	California	USD	-	70,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar St. Croix IAH - TLLC LLC	California	USD	-	90,0000%	PGC-St. Croix IAH, LLC
PGC-St. Croix IAH, LLC	California	USD	-	51,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar PCG PEA IAH, LLC	California	USD	-	60,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar AIR LAX I, LLC	California	USD	-	74,0000%	Stellar Partners, Inc.
PGC St. Croix LGA, LLC	Minnesota	USD	-	51,0000%	Stellar Partners, Inc.
PGC-SC MSP-305, LLC	Minnesota	USD	-	49,0000%	Stellar Partners, Inc.
PGC-SC MSP-G, LLC	Minnesota	USD	-	49,0000%	Stellar Partners, Inc.
PGC-SC MSP-304, LLC	Minnesota	USD	-	51,0000%	Stellar Partners, Inc.
PGC MSP Venture, LLC	Minnesota	USD	-	80,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar HLL MSY Venture, LLC	Louisiana	USD	-	66,7000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar Bambuza SEA, LLC	California	USD	-	85,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar AIM VMW SFO, LLC	California	USD	-	70,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host AJA EI DTW FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host SMI HPH LAX FB, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Adastra Brands, Inc.	Delaware	USD	-	100,0000%	HMSHost Corporation
Puro Gusto NA, LLC	Delaware	USD	-	100,0000%	Adastra Brands, Inc.
HSI BGI BOS SB, LLC	Delaware	USD	-	60,0000%	Host Services, Inc.
Host MBC LAS FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Stellar CGS LGA, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host DOC1 EDMV DEN FB, LLC	Delaware	USD	-	67,0000%	Host International, Inc.
Host JAVA Howell DFW F, LLC	Delaware	USD	-	50,0100%	Host International, Inc.
Host KIND DOC1 DEN FB, LLC	Delaware	USD	-	51,0000%	Host International, Inc.
Stellar DOC1 DCGG DEN II, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar ACAF DFW TERM A RTL 3, LLC	Delaware	USD	-	60,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar DOC1 AGL DEN, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host CAL EDMV TMGS SLC FB, LLC	Delaware	USD	-	74,0000%	Host International, Inc.
Host CAL TMGS SLC FB, LLC	Delaware	USD	-	82,0000%	Host International, Inc.
Host EDMV TMGS SLC FB, LLC	Delaware	USD	-	82,0000%	Host International, Inc.
Host KIND SLC FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host VDV CMH FB II LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Stellar LAM PHX II, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar ACAF DFW Term D, LLC	Delaware	USD	-	65,0000%	Stellar Partners, Inc.
HMSHost Middle East DMCC	United Arab Emirates	AED	-	100,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Norway AS	Norway	NOK	180.000	100,0000%	HMSHost International B.V.
Società valutate con il metodo del Patrimonio netto					
Caresquick N.V.	Bruxelles	EUR	1.020.000	50,000%	Autogrill Belgie N.V.
DLV-WSE, LLC	California	USD	-	49,000%	Host International, Inc.

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 Camillo Rossotto, 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 D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58:
 - l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
 - l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso dell'esercizio 2020.
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 esposti.

Milano, 11 marzo 2021

Gianmario Tondato Da Ruos
Amministratore Delegato

Camillo Rossotto
Dirigente Preposto

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39 E DELL'ART. 10 DEL REGOLAMENTO (UE) N. 537/2014

**Agli Azionisti di
Autogrill S.p.A.**

RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO CONSOLIDATO

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Autogrill (il "Gruppo"), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata al 31 dicembre 2020, dal conto economico consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato, dal rendiconto finanziario consolidato per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note illustrative al bilancio consolidato che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo al 31 dicembre 2020, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Elementi alla base del giudizio

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

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso Udine Verona

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220.00 i.v.
Codice Fiscale/Registro delle Imprese Milano n. 03049560166 - R.E.A. Milano n. 1720239 | Partita IVA IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.

© Deloitte & Touche S.p.A.

Impatti derivanti dalla pandemia da COVID-19 sulla redditività e azioni per il rafforzamento patrimoniale e finanziario del Gruppo**Descrizione dell'aspetto chiave della revisione**

I risultati del 2020 del Gruppo Autogrill hanno risentito in maniera rilevante degli effetti della pandemia da COVID-19 che ha iniziato a diffondersi dalla seconda metà di gennaio 2020, con una rapida espansione a livello mondiale dal mese di febbraio 2020, impattando il traffico autostradale, ferroviario e aereo, con conseguenze più gravi in alcuni Paesi. A seguito del diffondersi della pandemia, il Gruppo ha dovuto affrontare una significativa riduzione del traffico di passeggeri nei negozi al dettaglio e nelle aree commerciali, o chiusure per periodi di tempo variabili o in taluni casi indefiniti a causa di misure di quarantena e altre direttive governative. Nel complesso la riduzione netta dei ricavi dell'esercizio 2020 è stata di circa il 60%.

Nella relazione sulla gestione al paragrafo "Impatti della pandemia da COVID - 19" e nelle note illustrative sono riepilogati i principali impatti della pandemia sul conto economico consolidato. In particolare, sono evidenziate le azioni poste in essere dal *management* per contrastare l'impatto del calo dei ricavi sulla redditività del Gruppo tra cui (i) la riduzione del costo del personale con azioni di riduzione delle ore lavorate, di blocco delle assunzioni e di riduzione volontaria degli stipendi, cui si aggiungono i benefici degli ammortizzatori sociali fruiti dal Gruppo nei Paesi in cui opera, complessivamente pari a circa Euro 155,5 milioni, (ii) la riduzione, cancellazione e rimisurazione dei canoni di affitto a seguito delle rinegoziazioni con gli effetti indicati nel successivo aspetto chiave della revisione; a fronte di tali componenti di risparmio dei costi, nel citato paragrafo della relazione sulla gestione si richiamano i maggiori costi di logistica e di introduzione di misure per salvaguardare la salute e la sicurezza di collaboratori e clienti e per svalutazioni di prodotti invendibili. Inoltre nel bilancio consolidato chiuso al 31 dicembre 2020 il Gruppo ha iscritto un provento di \$ 119 milioni per il rimborso fiscale, relativamente alla *federal tax*, che la controllata HMSHost Corporation ha diritto ad ottenere, in conformità alla norma recentemente introdotta dall'ordinamento fiscale degli Stati Uniti in connessione alla pandemia da COVID-19, nonché della possibilità di beneficiare di ulteriori agevolazioni per \$ 17 milioni, sotto forma di beneficio fiscale differito connesso alla *state tax*.

In aggiunta nel corso dell'esercizio e dopo la data di bilancio il Gruppo ha posto in essere azioni finalizzate al rafforzamento patrimoniale e finanziario, per meglio affrontare gli impatti futuri della pandemia da COVID-19. In particolare, a fine 2020 il Gruppo ha finalizzato un'operazione di finanziamento da Euro 300 milioni, assistito da garanzia SACE, e nel febbraio 2021 ha avviato un'operazione di aumento di capitale sociale sino a massimi Euro 600 milioni, la cui istruttoria è in corso di svolgimento; in seguito, nei primi giorni di marzo 2021, ha stipulato nuovi accordi con le banche finanziatrici e i *bondholder* per il prolungamento della temporanea sospensione della verifica dei parametri finanziari, sino al 31 dicembre 2022 con possibilità di anticipazione a settembre 2022 al ricorrere di alcuni presupposti futuri, dopo che a giugno 2020 era già stata ottenuta la medesima temporanea sospensione sino al 31 dicembre 2021 incorrendo in un onere da rinegoziazione determinato in circa Euro 22,3 milioni in applicazione dell'IFRS 9.

Infine, successivamente alla redazione del progetto di bilancio, in data 31 marzo 2021, il Gruppo ha comunicato al mercato di aver firmato un accordo per la cessione delle attività autostradali statunitensi a un prezzo di \$ 375 milioni, soggetto ad aggiustamenti anche connessi ai ricavi del 2022 e del 2023, e ha contestualmente riconfermato l'intenzione di finalizzare la predetta operazione di aumento di capitale, anche per dotarsi di sufficiente flessibilità finanziaria.

La significatività degli impatti economici e finanziari delle fattispecie sopra richiamate ha implicato l'esecuzione di procedure specifiche di revisione per verificarne il presupposto del riconoscimento, la correttezza della quantificazione degli effetti e l'adeguatezza dell'informativa. In considerazione della loro rilevanza ai fini della comprensione del bilancio consolidato nel suo complesso, e dell'estensione delle procedure di revisione da noi svolte, abbiamo considerato gli impatti derivanti dalla pandemia da COVID-19 sulla redditività e azioni per il rafforzamento patrimoniale e finanziario del Gruppo quale aspetto chiave della revisione del bilancio consolidato del Gruppo.

I paragrafi "Impatti della pandemia da COVID-19" ed "Eventi successivi alla data di chiusura del bilancio" riportati nella relazione sulla gestione e richiamati nelle note illustrative illustrano l'informativa associata a tale aspetto chiave della revisione.

Procedure di revisione svolte

Nell'ambito delle nostre verifiche abbiamo, tra le altre, svolto le seguenti procedure:

- incontri e discussioni con la Direzione del Gruppo al fine di comprendere gli impatti della pandemia da COVID-19 sui risultati e sulla situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo e delle azioni poste in essere per farvi fronte;

- acquisizione e analisi della documentazione rilevante, inclusi i verbali degli organi sociali e i comunicati stampa emessi dalla Società;
- svolgimento delle procedure sui criteri di riconoscimento e iscrizione delle rinegoziazioni dei canoni di concessione oggetto dello specifico successivo aspetto chiave della revisione;
- rilevazione delle procedure e dei controlli rilevanti posti in essere dal Gruppo sul processo di rilevazione dei proventi e degli oneri relativi rispettivamente agli ammortizzatori sociali, ai maggiori costi incorsi per la logistica e per la salvaguardia della salute e sicurezza dei collaboratori e clienti, alle svalutazioni di prodotti invendibili, all'onere finanziario da rinegoziazione degli accordi con le banche finanziatrici ed i *bondholder*, nonché ai benefici fiscali americani;
- verifica della conformità ai principi contabili di riferimento della metodologia adottata dalla Direzione per determinare l'impatto economico delle citate fattispecie;
- ottenimento ed esame, con il supporto di esperti del nostro network in materia di adozione e interpretazione degli IFRS, delle politiche contabili definite dal Gruppo per la rilevazione dei proventi e degli oneri soprammenzionati, anche mediante raccolta ed analisi della documentazione di supporto, di informazioni e colloqui con la Direzione del Gruppo;
- acquisizione e analisi degli accordi con le banche finanziatrici e i *bondholder* in merito alla sospensione della verifica dei parametri finanziari e al finanziamento assistito da garanzia SACE;
- svolgimento - in coordinamento con i team di revisione delle società del Gruppo, in particolare quello americano con riferimento ai benefici fiscali - di specifiche procedure al fine di verificare la completa e corretta rilevazione dei proventi e degli oneri connessi alle soprammenzionate fattispecie;
- verifica dell'adeguatezza dell'informativa nelle note illustrative e nella relazione sulla gestione e della conformità ai principi contabili di riferimento.

Effetti delle rinegoziazioni dei canoni di concessione determinate dalla pandemia da COVID-19

Descrizione dell'aspetto chiave della revisione

In data 9 ottobre 2020 l'Unione Europea ha omologato l'emendamento all'IFRS 16 – Concessioni su canoni connesse alla pandemia da COVID-19 emesso dallo IASB lo scorso 28 maggio 2020; il Gruppo Autogrill si è avvalso della facoltà di applicare tale emendamento nel bilancio consolidato al 31 dicembre 2020.

Tale emendamento prevede per i locatari la facoltà di contabilizzare le riduzioni dei canoni connesse alla pandemia da COVID-19 qualora ricorrano specifiche condizioni senza dover valutare, tramite l'analisi dei contratti, se sia rispettata la definizione di *lease modification* dell'IFRS 16, e quindi di rilevare tali effetti direttamente a conto economico alla data di efficacia della riduzione. Laddove le condizioni previste dall'emendamento non siano rispettate, è necessario procedere alla rimisurazione dei contratti di leasing secondo la definizione di *lease modification* prevista dall'IFRS 16.

L'ammontare complessivo dei benefici netti derivanti dalle negoziazioni con i *landlord* riflesso nel conto economico dell'esercizio 2020 per effetto dell'applicazione dell'emendamento è pari a Euro 182,6 milioni. Le rimisurazioni dei contratti di leasing secondo la definizione di *lease modification* sono riflesse nel conto economico dell'esercizio 2020 come (i) diminuzione della voce "Ammortamenti" della categoria "Diritto d'uso per beni in leasing" per Euro 21,8 milioni e (ii) diminuzione netta complessiva delle voci "Proventi su attività per beni in leasing" e "Oneri su passività per beni in leasing" per Euro 1,1 milioni.

In considerazione della significatività degli impatti, abbiamo ritenuto che l'applicazione dell'emendamento nella rilevazione degli effetti delle rinegoziazioni dei canoni di concessione determinate dalla pandemia da COVID-19, nonché la relativa informativa, siano un aspetto chiave della revisione del bilancio consolidato del Gruppo.

La nota "2.2.1 – Principi contabili e criteri di consolidamento" delle note illustrative illustra gli effetti derivanti dall'applicazione dell'emendamento.

Procedure di revisione svolte

Nell'ambito delle nostre verifiche abbiamo, tra le altre, svolto le seguenti procedure:

- rilevazione delle procedure e dei controlli rilevanti posti in essere dal Gruppo sul processo di rilevazione delle rinegoziazioni dei canoni di concessione connesse alla pandemia da COVID-19;
- verifica della conformità ai principi contabili di riferimento, inclusivi dell'emendamento all'IFRS 16 – Concessioni su canoni connesse alla pandemia da COVID-19, della metodologia adottata dalla Direzione per determinare l'impatto delle rinegoziazioni dei canoni di concessione connesse alla pandemia da COVID-19;
- ottenimento ed esame, con il supporto di esperti del nostro network in materia di adozione e interpretazione degli IFRS, della politica contabile definita dal Gruppo per l'adozione dell'emendamento nella rilevazione degli effetti delle rinegoziazioni dei canoni di concessione connesse alla pandemia da COVID-19, anche mediante raccolta di informazioni e colloqui con la Direzione del Gruppo;

- svolgimento, in coordinamento con i team di revisione delle società del Gruppo, di specifiche procedure su base campionaria al fine di verificare la completa e corretta rilevazione delle rinegoziazioni dei canoni di concessione connesse alla pandemia da COVID-19;
- verifica dell'adeguatezza dell'informativa nelle note illustrative e della sua conformità rispetto ai principi contabili di riferimento.

Test di Impairment sull'avviamento

Descrizione dell'aspetto chiave della revisione

Le attività non correnti del bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2020 includono per Euro 819,5 milioni il valore attribuito all'avviamento che, nel corso dell'esercizio, ha subito un decremento netto di Euro 35,5 milioni per effetto (i) dell'acquisizione del controllo di società precedentemente consolidate con il metodo del patrimonio netto, (ii) della cessione di Autogrill Iberia S.L.U., (iii) della svalutazione dell'avviamento relativo alla controllata irlandese, e (iv) delle differenze cambio. L'avviamento rappresenta circa il 17% dell'attivo consolidato e, almeno annualmente, è sottoposto a test di *impairment*, come previsto dal principio contabile IAS 36.

Coerentemente con il livello di monitoraggio effettuato dalla Direzione del Gruppo ai fini gestionali interni, le CGU (*Cash Generating Unit*) sono definite quali Nord America, International, Italia e Altri Paesi Europei; per ciascuna CGU il test di *impairment* è effettuato mediante confronto tra il valore d'iscrizione nel bilancio consolidato al 31 dicembre 2020 dell'avviamento e delle altre attività attribuibili a ciascuna CGU (tra cui i diritti d'uso iscritti ai sensi del principio contabile IFRS 16) e il relativo valore recuperabile, determinato con la metodologia del valore d'uso, quale valore attuale dei flussi finanziari attesi delle varie CGU, attualizzati ad un tasso differenziato per area geografica.

Il processo di valutazione della Direzione è complesso e si basa su assunzioni riguardanti, tra l'altro, la previsione dei flussi di cassa attesi delle CGU e la determinazione di appropriati tassi di attualizzazione (WACC) e di crescita di lungo periodo (g-rate). Le valutazioni effettuate dalla Direzione in tale ambito, inoltre, sono state supportate da una *Fairness Opinion* rilasciata da un esperto indipendente.

Per la determinazione del valore d'uso, la Direzione ha fatto riferimento, per il periodo quinquennale 2021 – 2025, a flussi finanziari attesi delle operazioni gestite dal Gruppo, successivamente validati dall'Amministratore Delegato e dal Group Chief Financial Officer ed esaminati dai Consigli di Amministrazione delle società partecipate e da quello della Società. La determinazione dei flussi finanziari attesi utilizzati ai fini dei test di *impairment* si basa sulle previsioni di traffico dei vari segmenti di business e profilazioni di clientela, elaborate dalle autorità aeroportuali e da altre fonti esterne qualificate.

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.

Sono state inoltre elaborate ulteriori proiezioni quinquennali per due scenari alternativi (“best” e conservativo - “worst”) al fine di corroborare la ragionevolezza dei risultati delle proiezioni finanziarie dello scenario base ritenute dalla Direzione le più idonee a esprimere le aspettative dei risultati che il Gruppo considera più probabili e che tengono conto delle incertezze di scenario conseguenti alla pandemia da COVID- 19. In particolare, gli scenari elaborati dalla Direzione incorporano delle differenti assunzioni con riferimento a diverse variabili tra cui la velocità della ripresa del PIL, la propensione agli spostamenti e l’impatto del *remote working*.

All’esito del test di *impairment* non sono emerse ulteriori necessità di svalutazione dell’avviamento, oltre a quella dell’avviamento connesso alle attività irlandesi da cui il Gruppo ha deciso di disimpegnarsi; inoltre, le *sensitivity analysis* sul modello di *impairment* sviluppate dalla Direzione, e riportate nelle note illustrative, confermano l’integrale recuperabilità degli avviamenti.

In considerazione della rilevanza dell’ammontare dell’avviamento iscritto nel bilancio consolidato nonché della soggettività delle stime attinenti la determinazione dei flussi finanziari e delle variabili chiave per l’effettuazione del test di *impairment*, nonché dell’incertezza del contesto di riferimento determinata dalla pandemia da COVID-19, abbiamo considerato il test di *impairment* sull’avviamento un aspetto chiave della revisione del bilancio consolidato del Gruppo.

La nota “IX – Avviamento” e il paragrafo “2.2.1 – Principi contabili e criteri di consolidamento – Uso di stime” delle note illustrative al bilancio consolidato forniscono l’informativa in merito all’avviamento e al test di *impairment*, ivi inclusi gli esiti delle analisi di sensitività.

Procedure di revisione svolte

Nell’ambito delle nostre verifiche abbiamo, tra le altre, svolto le seguenti procedure, anche avvalendoci, per talune di esse, del supporto di esperti della nostra organizzazione:

- analisi delle modalità usate dalla Direzione per la determinazione del valore d’uso delle CGU;
- verifica della conformità ai principi contabili di riferimento della metodologia adottata dalla Direzione per i test di *impairment*;

- aggiornamento della rilevazione delle procedure e dei controlli rilevanti posti in essere dal Gruppo sul processo di effettuazione del test di *impairment*; in tale contesto è stata anche analizzata la *Fairness Opinion* dell'esperto indipendente, predisposta a beneficio degli Amministratori, e con lo stesso sono stati effettuati incontri per la comprensione e l'analisi dei dati e della metodologia adottata;
- analisi di ragionevolezza delle principali assunzioni adottate per la formulazione delle previsioni dei flussi finanziari, anche mediante l'analisi di dati di settore e fonti esterne;
- analisi dei dati consuntivi rispetto ai piani originari al fine di valutare la natura degli scostamenti anche in considerazione degli effetti della pandemia da COVID-19 e l'attendibilità del processo di predisposizione delle proiezioni finanziarie, oltre alla verifica della coerenza delle percentuali di rinnovo dei contratti con i dati storici;
- valutazione della ragionevolezza dei tassi di attualizzazione e di crescita di lungo periodo e verifica dell'accuratezza matematica del modello utilizzato per la determinazione del valore d'uso delle CGU;
- verifica indipendente delle *sensitivity analysis* predisposte dalla Direzione e delle *sensitivity analysis* effettuate in via autonoma dall'esperto indipendente;
- verifica dell'adeguatezza dell'informativa nelle note illustrative sul test di *impairment* e della sua conformità a quanto previsto dallo IAS 36.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per il bilancio consolidato

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio consolidato che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

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

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

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

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

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

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

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

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) 537/2014

L'assemblea degli azionisti di Autogrill S.p.A. ci ha conferito in data 28 maggio 2015 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 2015 al 2023.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al Collegio Sindacale, nella sua funzione di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

RELAZIONE SU ALTRE DISPOSIZIONI DI LEGGE E REGOLAMENTARI

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98

Gli Amministratori di Autogrill S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2020, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98, con il bilancio consolidato del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2020 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2020 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

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


Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento CONSOB di attuazione del D.Lgs. 30 dicembre 2016, n.254

Gli Amministratori di Autogrill S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione non finanziaria consolidata ai sensi del D.Lgs. 30 dicembre 2016, n.254.

Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli Amministratori della dichiarazione non finanziaria consolidata.

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Ernesto Lanzillo
Socio

Milano, 1 aprile 2021

AUTOGRILL S.P.A.

SEDE LEGALE

Via Luigi Giulietti 9
28100 Novara - Italia

Capitale sociale: € 68.688.000 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

Group Corporate Communication
Telefono (+39) 02 48263250

Group Investor Relations
Telefono (+39) 02 48261

Group Corporate & Regulatory Affairs
Telefono (+39) 02 48263706

Sito internet: www.autogrill.com

Coordinamento editoriale
zero3zero9

Progetto grafico
Lefloft

Impaginazione
t&t

Ritratto dell'Amministratore Delegato (p. 2)
Blu Cobalto Photography / Renato Franceschin

Foto copertina
New York - Stati Uniti
© contains modified Copernicus Sentinel data (2019),
processed by ESA, CC BY-SA 3.0 IGO

Stampa
Grafiche Antiga (TV)

Stampato su carta certificata FSC
Fedrigoni Arena White Rough

Stampato nel mese di aprile 2021

www.autogrill.com

