



Gruppo Autogrill

Rapporto di Sostenibilità
2010

Autogrill

Rapporto di Sostenibilità
2010

*Le esperienze
di un viaggio sostenibile*



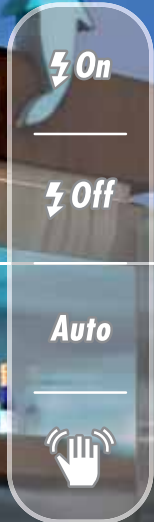
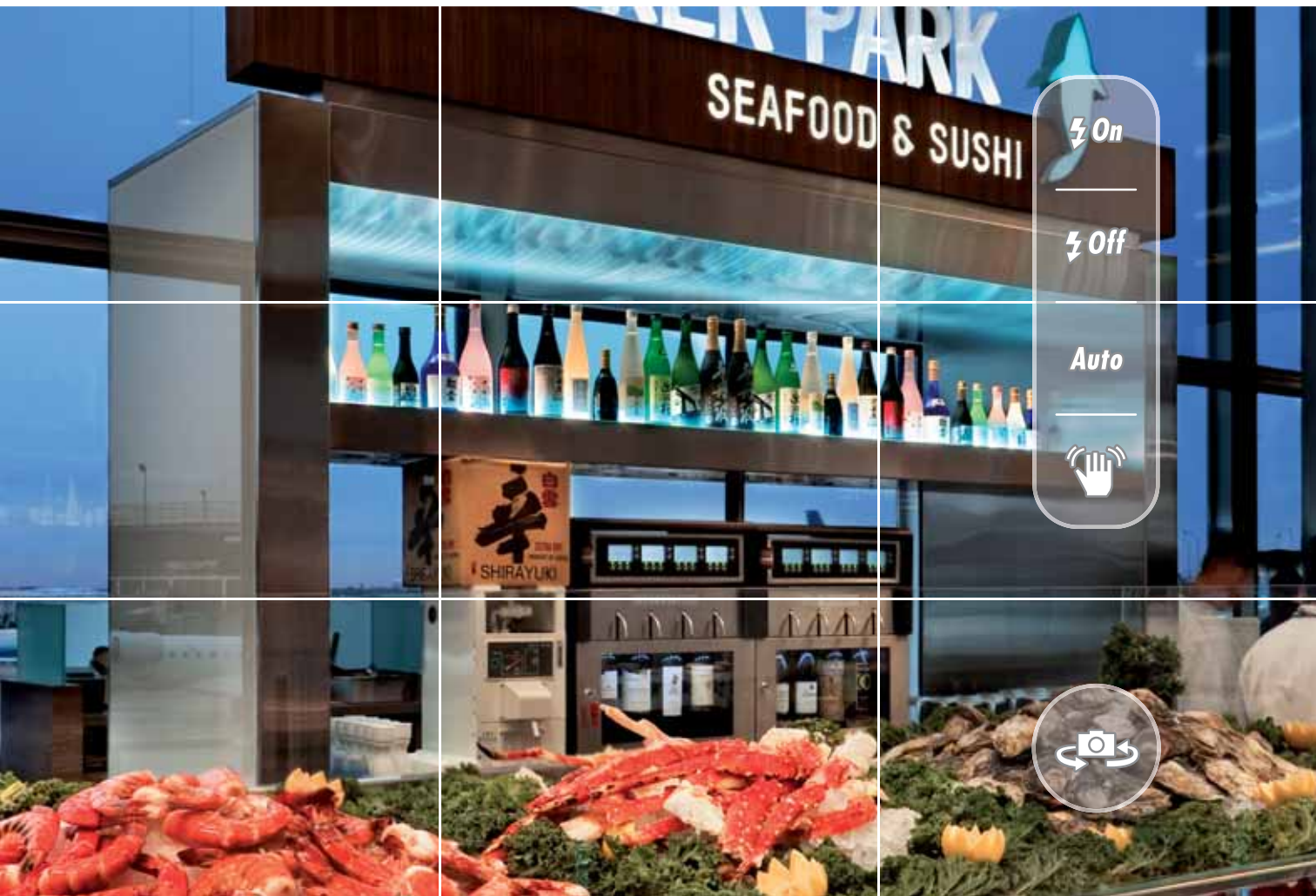


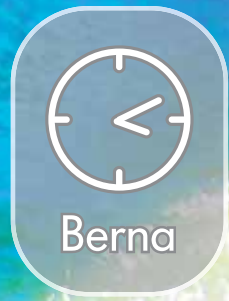
Un prato verde sotto ai piedi e uno sopra alla testa... Ma in che pianeta sono finito? Mi manchi, Ries.





Dopo 8 ore di laboratorio, finalmente torno a casa... Ma non aspettarmi x cena!! Ciao, Nick





Ciao Amoreee!! Questo viaggio è un vero toccasana per l'anima: anche il cibo è buonissimo!!!
Ma non sarai un po' geloso?! :-) Smack. Estella.





Ecco la nostra casa ideale: tanto legno, luce naturale, mobili in materiale riciclato... Tanti ospiti!
Baci, Giada e Luca.



INDICE	DIALOGO CON L'AMMINISTRATORE DELEGATO	9
	I FATTI SOSTENIBILI PIÙ SIGNIFICATIVI	12
	I MOMENTI ECONOMICO-FINANZIARI PIÙ IMPORTANTI	14
	NOTE DI VIAGGIO	15
	L'INIZIO DI UN VIAGGIO	17
	AFUTURE IL NOSTRO MODO DI RACCONTARE IL FUTURO	28
	PEOPLE: I DUE GRANDI PROTAGONISTI DEL VIAGGIO AUTOGRILL	32
	PRODUCT AND SERVICE: I PROTAGONISTI DELL'OFFERTA AUTOGRILL	56
	PLANET: COME SARÀ IL MONDO FRA CENT'ANNI?	64
	TABELLE SOCIALI E AMBIENTALI	76
	TABELLA DI RIFERIMENTO DEGLI INDICATORI GRI-G3	88
	RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE	93
	VERIFICA LIVELLO APPLICAZIONE GRI	95



DIALOGO CON L'AMMINISTRATORE DELEGATO

Gianmario Tondato Da Ruos a colloquio con il Prof. Giorgio Brunetti, docente emerito di Strategia e politica aziendale presso l'Università Luigi Bocconi di Milano.

La pesante crisi finanziaria che ha investito il mondo intero e il contesto sociale in continuo mutamento hanno favorito un ripensamento del modo di fare impresa. Si sta prendendo coscienza che società e impresa vanno considerate assieme. Qual è l'approccio di Autogrill?

Il nostro approccio è quello di agire per realizzare cose concrete per poi fare in modo che tali azioni diventino sistematiche. Tale approccio, non può essere responsabilità di un'unica funzione aziendale ma, anzi, deve permeare tutta l'azienda e diventare condiviso e praticato da ogni persona che opera in Autogrill. Ritengo sia molto importante partire dai nuovi progetti d'investimento, perché è da questi che possiamo apportare contributi significativi per la società e l'ambiente.

Possiamo dire che il Gruppo sta mutando il proprio obiettivo di fondo da creare valore a creare valore condiviso come indicato da Michael Porter? In che modo si attua in

Autogrill questa connessione tra la creazione di valore aziendale e progresso sociale?

Dobbiamo, prima di tutto, creare le condizioni necessarie perché questa connessione possa crescere all'interno delle prassi del Gruppo. Noi vorremmo essere "quelli della sosta" che forniscono servizi alle persone in movimento, servizi qualificati in grado di migliorare il loro benessere e l'utilizzo del loro tempo, la sosta quindi come tempo per ritemparsi e per rigenerarsi in attesa di ripartire. Le azioni che abbiamo realizzato e che stiamo mettendo in atto rientrano nel concetto di "proposta di valore per il consumatore", ossia una proposta che soddisfa un bisogno in sintonia con le esigenze della società e dell'ambiente. È importante per noi che le attese e i desideri dei consumatori, siano correttamente interpretati dalle persone di Autogrill durante l'erogazione del servizio inteso come cura del cliente, facendogli percepire la personalizzazione e l'unicità di ogni azione nei loro confronti.

Nei settori di business Food & Beverage e Travel Retail è certamente fondamentale il personale che vi lavora e gli interlocutori con cui sono in essere partnership. Operate tra l'altro in tutto il mondo e siete alle prese con le sfide di un contesto globalizzato. Quali

sono le linee perseguite per garantire buone condizioni di lavoro indispensabili per garantire un buon servizio al cliente?

Le persone sono una componente fondamentale nella strategia di sostenibilità. Ciò che offriamo è un servizio reso da persone ad altre persone, un servizio che deve tenere conto del contesto globale, delle culture diverse con cui entriamo in contatto. Proprio per questo motivo ritengo sia fondamentale avere dei valori aziendali

orientati al rispetto delle persone e dell'ambiente. Per avere un concetto di servizio diversificato per ogni cultura dove si è presente – e che rispecchi comunque l'identità dell'azienda – bisogna avere dei valori forti e condivisi, o meglio, bisogna avere dei valori fondanti. Se vogliamo che

la sostenibilità non sia una cosa episodica, di moda, che fa tendenza, dobbiamo definirla e inserirla nel cuore dei valori aziendali. Solo allora, quando li avremo spiegati e condivisi con tutti i colleghi, nelle diverse culture, saranno interpretati come veri valori di comportamento.

Le azioni che abbiamo realizzato e che stiamo mettendo in atto rientrano nel concetto di “proposta di valore per il consumatore”.

Una proposta che soddisfa un bisogno in sintonia con le esigenze della società e dell'ambiente.

La dimensione sociale e ambientale riguarda molti altri aspetti della vostra strategia. Per conseguire “valore condiviso” è fondamentale la catena del valore, ovvero le attività che incidono nel contempo sul vantaggio competitivo e sull'aspetto ambientale. Cosa ne pensa?

Abbiamo investito nella formazione e nella tecnologia ma siamo

solo agli inizi del viaggio. Molte persone pensano che in questo tipo di business, la tecnologia non abbia un forte impatto sull'organizzazione. Invece sarà proprio questo tipo di contenuto a costruire una “proposta di valore” per il consumatore. La tecnologia ci permetterà di migliorare il

tempo di sosta del cliente e di ricostruire una relazione personalizzata offrendo motivi in più al cliente per sostare nei nostri locali, guardando oltre, pensando al futuro e quindi non solo all'andamento delle vendite ma anche ad incrementare il numero dei contatti con i clienti. Per quanto riguarda

l'ambiente la vera risorsa critica dopo il petrolio sarà l'acqua. Oggi cosa succede? Circa l'80% dell'acqua potabile che viene consumata nelle nostre attività è utilizzata nei servizi igienici dei punti vendita. Per questo motivo stiamo introducendo gradualmente la tecnologia waterless. Sarà una scelta fondamentale per il futuro.

Si è inciso quindi sulla "proposta di valore" che viene offerta al cliente. Su questa linea rientrano anche le proposte che intendete offrire nel prossimo futuro ad esempio per quanto riguarda l'offerta nei nuovi mercati dei Paesi emergenti? È necessario capire in quale ambiente, paese e cultura operiamo, in modo che anche l'offerta commerciale risulti

collegata al territorio di riferimento. Questo significa soprattutto conoscere le persone che lavorano con noi alle quali è fondamentale garantire un ambiente sicuro e condizioni di lavoro eque.

La vera risorsa critica dopo il petrolio sarà l'acqua. Circa l'80% dell'acqua potabile che viene consumata nelle nostre attività è utilizzata nei servizi igienici. Per questo motivo stiamo gradualmente introducendo la tecnologia waterless.

collegata al territorio di riferimento. Questo significa soprattutto conoscere le persone che lavorano con noi alle quali è fondamentale garantire un ambiente sicuro e condizioni di lavoro eque.

State passando da una fase sperimentale-progettuale a una che va verso un orientamento strategico per favorire il consolidamento di tale modo di operare.

Quali sono i passi futuri che il Gruppo Autogrill intende attuare? Abbiamo identificato le linee strategiche per il miglioramento tra cui il tema della diversity all'interno dell'organizzazione con particolare riguardo a quello di

I FATTI SOSTENIBILI PIÙ SIGNIFICATIVI

Il Rapporto di Sostenibilità 2010 rappresenta un viaggio attraverso le diverse esperienze promosse in tema di sostenibilità sociale, ambientale ed economica. Un viaggio che approfondisce tre specifiche aree tematiche che rappresentano gli ambiti di intervento del Gruppo Autogrill dei prossimi anni:

- la prima è riferita alle Persone (People) e mette in evidenza il rapporto con i collaboratori e con i consumatori;
- la seconda si concentra su Prodotti e Servizi (Product&Service) e sottolinea la gestione efficace delle relazioni con i partner commerciali, caratteristica fondamentale per condividere know-how necessari e offrire prodotti e servizi di qualità in grado di rigenerare il consumatore;
- la terza è legata all'ambiente (Planet) e tratta l'impegno del Gruppo nel proteggere le generazioni future dal degrado ambientale.

People: i due grandi protagonisti del viaggio Autogrill

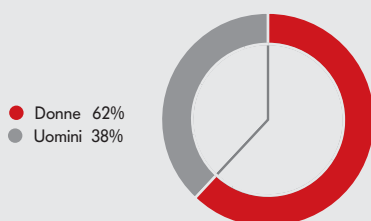
Il Gruppo Autogrill è un'azienda di persone: è composto da collaboratori che, nei diversi settori, realizzano un servizio per una vasta gamma di consumatori. Queste due grandi

comunità di persone si incontrano e stabiliscono le loro relazioni all'interno dell'esperienza comune del viaggio.

Verso i propri collaboratori il Gruppo Autogrill ha il compito di garantire la dignità, la tutela e il rispetto dei diritti di ogni singolo individuo, di garantire un ambiente di lavoro salubre, sicuro e privo di alcun tipo di discriminazione. Il Gruppo ha ottenuto la Certificazione Etica SA8000 (standard internazionale che contiene i requisiti per un comportamento eticamente corretto delle imprese e della filiera di produzione verso i lavoratori) per Autogrill Italia e la Certificazione OHSAS18001 (standard che specifica i requisiti per un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro) per World Duty Free. Ma non solo. Si impegna anche nella cura delle buone relazioni interne attraverso una precisa definizione dei ruoli e delle responsabilità, favorendo l'assunzione di decisioni nell'interesse dell'impresa e dei propri stakeholder, mettendo in campo strategie differenziate, per rispondere alle richieste di opportunità di carriera e bilanciamento tra vita lavorativa e privata. Nel 2010 sono stati spesi circa € 7 milioni per corsi di formazione e il 24% degli stage attivati in Italia nel corso del 2009 è stato convertito in un contratto a tempo determinato nell'anno seguente.

NUMERI CHIAVE DEL GRUPPO - 2010

circa **62.500**
i collaboratori, di cui il 62% donne



oltre **2** milioni di euro
donati dal Gruppo e attraverso il
supporto dei collaboratori
e consumatori

Verso i consumatori il Gruppo Autogrill dichiara un impegno altrettanto importante: garantire il rispetto di specifici standard di qualità in tutti i processi di erogazione dei prodotti e servizi, diffondere una maggiore consapevolezza sugli aspetti nutrizionali e salutistici degli alimenti supportando la tipicità della produzione agroalimentare e le diversità merceologiche nel pieno rispetto delle tradizioni etniche e multiculturali e rispondendo all'esigenza dei consumatori che cercano prodotti naturali e nutrienti, piacevoli e sani. Allo stesso tempo, nei confronti dei consumatori che viaggiano nei punti vendita del Travel Retail, Autogrill vuole mantenere alti standard dell'offerta: aumentare la forza attrattiva dei propri locali e dell'offerta commerciale grazie ad uno spirito innovativo, con nuovi prodotti e concept con l'obiettivo di creare valore per i concedenti e per i consumatori.

Product & Service

Rimanere al passo con le richieste delle diverse tipologie di consumatori e sostenere la presenza del Gruppo su scala internazionale è un'impresa che Autogrill non potrebbe affrontare da solo. Per raggiungere i propri obiettivi e proporre un'offerta commerciale sempre più vasta e differenziata, il Gruppo ha sempre cercato di costruire solide relazioni con i fornitori, brand partner e concedenti in nome di un'impresa difficile ma comune. Nell'interesse del consumatore, l'attenzione per prodotti e servizi è un impegno che il Gruppo affronta attraverso l'interazione quotidiana con i propri fornitori al fine di migliorare l'efficienza, la condivisione di informazioni e la qualità dei prodotti da offrire nei punti vendita. Oggi l'offerta dei prodotti alimentari Autogrill si è notevolmente ampliata venendo incontro alle specifiche esigenze di celiaci, vegetariani, musulmani e consumatori attenti alla provenienza dei prodotti dai circuiti equo e solidali. È grazie alla costante collaborazione con i partner che il Gruppo riesce a gestire l'attuale diversificazione del business e a concretizzare la propria volontà di leggere e comprendere i moderni trend di consumo.

Planet

Nei Paesi del Gruppo vengono realizzati continui programmi di sensibilizzazione per diffondere il rispetto dell'ambiente. Dalle newsletter, alle campagne di comunicazione ad hoc, alle survey ambientali, fino al lancio

della sezione "Afuture" all'interno del portale aziendale. L'obiettivo è incoraggiare lo sviluppo di una cultura attenta al rispetto delle persone e dell'ambiente, attraverso semplici gesti quotidiani.

Per rendere i punti vendita sostenibili sono necessari continui studi e ricerche funzionali alla definizione delle strutture (illuminazione, condizionamento, sistema idrico, arredi, attrezzature, finiture interne), con il continuo supporto e la collaborazione di autorità, fornitori, partner commerciali ed esperti designer. Realizzare un nuovo punto vendita, oppure ammodernarne parti dello stesso, significa quindi preoccuparsi di un insieme complesso di fattori: in primis del suo grado di integrazione nell'ecosistema che viene definito attraverso l'analisi delle diverse fasi del ciclo di vita dell'edificio, dei materiali e degli impianti, tenendo conto delle realtà differenziate come gli aeroporti, le autostrade, le stazioni ferroviarie, i centri commerciali in cui il Gruppo opera in concessione. Le fasi iniziali di progettazione sono le più importanti perché sono quelle in cui si decidono gli impatti sull'ambiente che influiscono non solo sulla costruzione, ma anche sulla gestione, la manutenzione e addirittura sulla dismissione di un edificio.

L'impegno concreto del Gruppo Autogrill sul fronte ambientale è rappresentato da alcune importanti realizzazioni:

- Durante l'estate 2010 è stato inaugurato il Delaware Welcome Center. Una struttura di circa 4.000 m² presente sul canale autostradale americano, che è stata certificata secondo i principi dello standard di progettazione e costruzione del Leadership in Energy and Environmental Design (LEED).
- Il Progetto "Destinazione Ambiente", nato dalla collaborazione con Conai (Consorzio Nazionale Imballaggi), Waste Italia e il gruppo Hera (principali gestori italiani di raccolta rifiuti) e ID&A per la costruzione delle attrezzature per la raccolta differenziata in autostrada, è stato esteso da 4 a 13 stazioni di servizio presenti sulle principali arterie autostradali italiane.
- Sempre più società, tra cui World Duty Free e Aldeasa per il Travel Retail e Autogrill Francia, HMSHost ed ora anche Autogrill Italia per il Food & Beverage, hanno deciso di utilizzare sacchetti prodotti con materiale riciclato o bio-degradabile.

I MOMENTI ECONOMICO-FINANZIARI PIÙ IMPORTANTI

Nel 2010 Autogrill ha riportato risultati economici e finanziari positivi, in miglioramento rispetto all'anno precedente, all'interno di una congiuntura economica che ha mostrato segnali di ripresa con incrementi nel commercio internazionale e nella mobilità. Seppur con un andamento non lineare, il periodo è stato contraddistinto dalla ripresa del traffico nel canale aeroportuale che ha registrato una crescita più rapida rispetto a quello autostradale. Un trend che ha favorito le performance soprattutto del Travel Retail & Duty-Free, concentrato esclusivamente negli aeroporti, rispetto al Food & Beverage che ha invece una presenza più articolata anche lungo le autostrade.

Nonostante la ripresa si sia dimostrata parziale, in particolar modo in relazione ai consumi, la diversificazione geografica e di business del Gruppo ha consentito di realizzare ricavi consolidati pari a € 5.703,5m, in crescita del 7,1% (+4,5% a cambi omogenei) rispetto allo scorso anno e comunque superiori ai dati di traffico nei principali Paesi e canali di riferimento.

LEBITDA è cresciuto del 7,3% (+4,4% a cambi omogenei) rispetto al 2009, in linea con il trend dei ricavi, soprattutto grazie al contributo del Travel Retail & Duty-Free, che ha

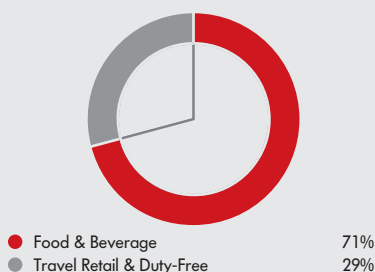
beneficiato di un migliore mix di vendita, sostenuto anche dall'aumento dei voli a lungo raggio, e del consolidamento delle sinergie derivanti dal processo di integrazione. La perdurante volatilità del traffico ha determinato una minore produttività del Food & Beverage, seppur il contributo del settore sia stato rilevante.

L'anno è stato positivo anche dal punto di vista dei risultati finanziari. A fine 2010 si è perfezionata la cessione del settore Flight a Dnata. La cessione ha portato a una riduzione dell'indebitamento finanziario di gruppo di circa € 165,4m e consente di liberare risorse finanziarie e manageriali da utilizzare nei due settori strategici.

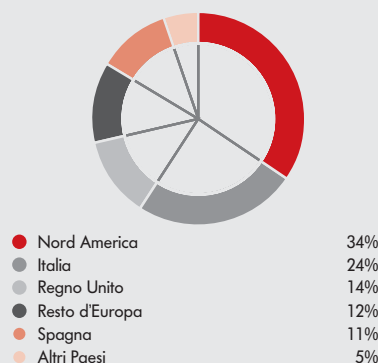
Gli investimenti sono ammontati a € 224,9m, in linea con le attività di sviluppo derivanti dai rinnovi e dalla stipula di nuovi contratti, e sono stati concentrati soprattutto in Italia e negli Stati Uniti.

I risultati gestionali e finanziari hanno inoltre determinato un significativo incremento dell'utile netto di esercizio, attestatosi a € 103,4m rispetto ai € 37m dell'anno precedente.

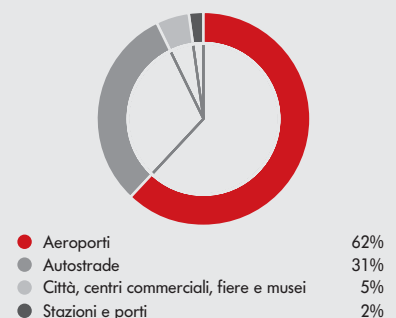
RICAVI 2010 PER SETTORE D'ATTIVITÀ



RICAVI 2010 PER AREA GEOGRAFICA



RICAVI 2010 PER CANALE



NOTE DI VIAGGIO

Ai lettori del Rapporto di Sostenibilità 2010

Il Rapporto di Sostenibilità 2010 del Gruppo Autogrill rappresenta un viaggio attraverso le diverse esperienze in tema di sostenibilità sociale, ambientale ed economica. Non è solo un documento tecnico e riepilogativo di quanto fatto ma rappresenta il luogo in cui diverse iniziative hanno trovato una forma precisa attorno a un concetto comune: la sostenibilità, intesa come percorso culturale, processo economico, stile di business.

Il primo passo di questo percorso è stato porsi una domanda: come raccontare insieme al valore quantitativo delle attività svolte, le passioni, le convinzioni, le idee che hanno portato ai risultati?

La risposta è stata quella di rappresentare le iniziative più significative del 2010 come un'esperienza di viaggio connesso a quella del più grande viaggio del Gruppo continua ancora oggi.

Per presentare tutta la complessità e tutta la ricchezza di questa esperienza, la Società ha deciso di seguire un nuovo indirizzo: ha organizzato i contenuti su misura dei diversi lettori, ha restituito la diversità dei progetti unificandoli in una cornice comune, ha connesso le attività svolte con le tendenze del mercato. Non solo. Ha integrato in un unico

racconto la chiarezza dei dati con la complessità di una cultura, la schiettezza dei numeri con il fascino di un'idea e quando ha parlato al passato ha continuato a pensare al futuro.

Fermo restando questi principi redazionali, la nuova direzione intrapresa mira a presentare i risultati in modo più efficace e completo proprio perché la tematica della sostenibilità è fondamentale tanto da spingere Autogrill a dare sempre qualcosa di più, anno dopo anno.

Per offrire a tutti gli stakeholder una panoramica completa sulla sostenibilità del Gruppo, sono state adottate le linee guida del Global Reporting Initiative (GRI-G3, Sustainability Reporting Guidelines). Il GRI è una rete multi-stakeholder composta da esperti che contribuiscono alla definizione delle procedure di rendicontazione della sostenibilità e alla loro diffusione. Le linee guida GRI-G3 richiedono alle organizzazioni l'adesione ai più elevati criteri di trasparenza e completezza dell'informazione, per garantire agli stakeholder una rappresentazione obiettiva e confrontabile della performance sociale, economica ed ambientale, attraverso un articolato set di indicatori. Lo standard richiede un'autovalutazione sul grado di applicazione degli indicatori stessi.

PRINCIPI DI REDAZIONE PER LA DEFINIZIONE DEI CONTENUTI DEL RAPPORTO

Materialità

Le informazioni contenute nel Rapporto devono riferirsi agli argomenti e agli indicatori che riflettono gli impatti significativi economici, ambientali e sociali del Gruppo, o che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder.

Completezza

Il Rapporto deve includere tutti gli aspetti economici, sociali e ambientali relativi alle principali aree geografiche dove il Gruppo opera, per permettere agli stakeholder di valutarne la performance nel periodo di riferimento.

Inclusività degli stakeholder

Il Rapporto deve identificare gli stakeholder del Gruppo e spiegare in che modo lo stesso abbia risposto alle aspettative e agli interessi dei portatori di interesse.

Contesto di sostenibilità

Il Rapporto deve illustrare la performance del Gruppo con riferimento ai temi della sostenibilità.

**Rapporto di
Sostenibilità
2010**

L'autodichiarazione prevede tre livelli (A, B e C in ordine decrescente) che riflettono il grado di applicazione delle linee guida. La verifica indipendente da parte di KPMG, che ha valutato la coerenza delle informazioni con la documentazione aziendale di natura contabile e le informazioni e i dati sociali e ambientali, ha permesso di aggiungere il segno “+” al livello raggiunto. Il Gruppo Autogrill ha dunque ottenuto lo status “B+ checked” del Global Reporting Initiative” presente alla fine del documento.

ITINERARIO DI VIAGGIO

Da Autogrill, passando per Afuture, destinazione sostenibilità

In base alla nuova rotta seguita quest'anno per la stesura del Rapporto di Sostenibilità, redatto annualmente, si vogliono distinguere tra:

- il racconto qualitativo che mira a rendere comprensibile il valore delle tappe che hanno reso questo viaggio unico. Si comincia con il profilo del Gruppo Autogrill, ripercorrendo i punti fondamentali della sua storia, ed evidenziando il progressivo ampliamento dell'attività del Gruppo. Si continua con il racconto del percorso seguito dal progetto Afuture, il campo di prova per sviluppare nuove vie accomunate da un'attenzione costante alla sostenibilità. Infine le principali iniziative

compiute nel 2010 sono state suddivise tra: People, relative ai collaboratori e consumatori; Product & Service, dedicata ai progetti per offrire prodotti e servizi più sostenibili; Planet in cui si raccolgono le iniziative di responsabilità ambientale.

- La rendicontazione quantitativa di tutte le attività realizzate è elencata in una apposita sezione, in coda al documento.

UN VIAGGIO CHE PROSEGUE SULLA RETE

Il Rapporto di Sostenibilità è fruibile anche on line e in versione interattiva

Nell'evoluzione del percorso intrapreso verso la sostenibilità, Autogrill ha deciso di eliminare il supporto cartaceo e presentare i contenuti del Rapporto online. Sul sito internet www.autogrill.com, sezione “Sostenibilità” è possibile trovare la versione online interattiva del Rapporto, oltre che una versione digitale del documento scaricabile direttamente dal sito.

Le soluzioni adottate rivelano ancora una volta l'alto grado di attenzione del Gruppo ai temi della sostenibilità – riducendo gli sprechi di carta – e la capacità di essere sempre al passo con i tempi.

PERIMETRO E FONTE DELLE INFORMAZIONI

I dati quantitativi contenuti nel Rapporto fanno riferimento alle imprese controllate al 31 dicembre 2010, salvo diversamente indicato. Le informazioni economico-finanziarie provengono dal sistema Hyperion (che permette l'automazione delle procedure dedicate al consolidamento periodico dei dati contabili e alla predisposizione del documento Relazioni e Bilanci), mentre tutte le altre informazioni sociali e ambientali provengono dal Sustainability Package (il sistema di reportistica con cui vengono raccolti dai Paesi in cui il Gruppo opera le informazioni e i dati

sulla sostenibilità secondo le linee guida GRI-G3). Il Gruppo si propone di ampliare ulteriormente il perimetro di rendicontazione di alcuni indicatori socio-ambientali alle più significative società consolidate.

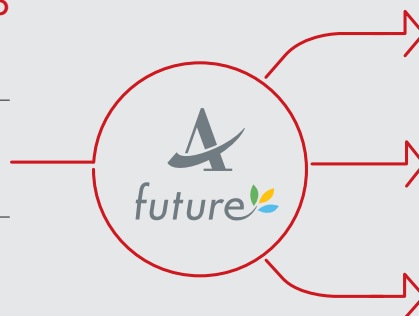
A fine 2010 è stata perfezionata la cessione di Alpha Flight Group Ltd. a Dnata, società di servizi aeroportuali con sede a Dubai. Autogrill era entrata nel settore del catering a bordo degli aerei nel corso del 2007, per effetto dell'acquisizione di Alpha Airports Group Plc., primo passo dell'ingresso del Gruppo nell'importante canale aeroportuale nel Regno Unito

(completato l'anno successivo con l'acquisto di World Duty Free). Conseguentemente alla conclusione della vendita i dati 2010 e i dati 2009 per comparazione, non includono il Flight. Per chiarezza informativa si segnala che l'informativa legata al Travel Retail comprende Aldeasa e World Duty Free.

Il lettore troverà all'interno del documento opportuna segnalazione relativamente agli importi, espressi in milioni o in migliaia di Euro e rispettivamente rappresentati con m€ o k€ (salvo diversamente indicato), oltre che opportune segnalazioni quando il dato aggregato è generato da stime.

STRUTTURA DEL DOCUMENTO

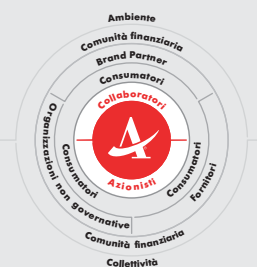
**Il Gruppo
Autogrill**



People

Product & Service

Planet



L'INIZIO DI UN VIAGGIO

La storia di Autogrill è ricca di passaggi epocali che raccontano, su scala nazionale e globale, diversi modelli di consumo e di business, nuovi concetti di viaggio, di lavoro e di tempo libero di milioni di persone nel mondo.

Quando, nel 1947, apre il primo punto di ristoro Pavese sull'autostrada italiana è difficile credere che da qui parta una storia sorprendente e ancora oggi in continua evoluzione. Gli anni '60 hanno visto la progressiva espansione dei grill Pavese, Motta e Alemagna, confluiti nel 1977 nella Società Autogrill Sp.A. Da allora, attraverso idee innovative, acquisizioni internazionali e un'importante privatizzazione si è registrata una costante crescita.

Allo storico settore di business dedicato alla ristorazione (Food & Beverage), nel 2005 e successivamente nel 2007 si è aggiunto il retail aeroportuale (Travel Retail & Duty-Free). La ristorazione costituisce il business storico del Gruppo, che viene sviluppato prevalentemente in Europa e in Nord America, mentre il Travel Retail presenta una forte concentrazione in Europa ma si caratterizza anche per una significativa presenza in Medio Oriente, nelle Americhe e in Asia. La fotografia della situazione attuale inquadra un Gruppo dinamico che si propone, sia al concedente che al cliente, come fornitore globale di servizi per i viaggiatori. Direttamente o in licenza, Autogrill gestisce un portafoglio di oltre 350 marchi di qualità: un mix strategicamente ca-

librato di brand globali e locali in grado di garantire una molteplicità di risposte alle mutevoli esigenze dei mercati e dei consumatori.

Anche la stessa organizzazione operativa del Gruppo riflette un carattere multinazionale e multisettoriale. All'Amministratore Delegato della Capogruppo risponde il Leadership Team costituito dai Business Leader, ovvero i responsabili delle regioni geografiche in corrispondenza dei due Settori di business (Food & Beverage e Travel Retail), e staff leader, ovvero i responsabili delle funzioni di indirizzo e controllo del Gruppo (o Funzioni Corporate). A sostegno dei due Settori di business, le Funzioni Corporate svolgono un ruolo di coordinamento ed indirizzo, definendo standard e policy di Gruppo, favorendo l'introduzione e lo scambio di best practice, e garantendo il coordinamento di iniziative progettuali di Gruppo. Quotata alla Borsa di Milano, Autogrill è controllata indirettamente da Edizione S.r.l., finanziaria della famiglia Benetton, con il 59,3% del capitale sociale.

Vision

Making the traveller's day better

Mission

Offrire alle persone in viaggio un servizio di qualità nei settori della ristorazione e del retail, con l'intento di generare valore per tutti gli stakeholder, operando nel pieno rispetto delle diversità culturali e dell'ambiente

IL GRUPPO E LA SUA IMPRESA

A partire dalla fondazione nel 1977, la strada percorsa da Autogrill è caratterizzata da importanti tappe di crescita e innovazione. Elevato know-how, alti standard qualitativi e differenziazione dei prodotti, sono gli elementi chiave con cui il Gruppo, ogni giorno, risponde alle molteplici necessità di chi viaggia, operando nel pieno rispetto della legalità e delle diversità culturali e territoriali in tutti i 5.300 punti vendita.

Dopo la cessione delle attività del catering a bordodegli aerei ("Flight") perfezionata alla fine del 2010, oggi la Società ha consolidato le proprie attività nei due settori di business: la ristorazione ("Food & Beverage", o anche "F&B") e il retail aeroportuale ("Travel Retail & Duty-Free", o anche "TR&DF").

Il Food & Beverage è svolto in tutti i canali della mobilità (aerea, stradale e ferroviaria), al servizio di una clientela locale, nazionale ed internazionale. L'offerta ha generalmente una forte caratterizzazione locale in particolare nel canale autostradale. Con un diverso grado di rilevanza nei diversi Stati e canali, le unità F&B effettuano, in forma integrata o meno con l'offerta di ristorazione, anche la vendita di articoli di uso quotidiano (giornali e riviste, tabacchi, giochi) e di altri prodotti, alimentari e non, nonché il rifornimento di carburanti. Le leve operative sono affidate alle organizzazioni locali, centralizzate a livello nazionale.

Il settore Travel Retail & Duty-Free, opera esclusivamente in ambito aeroportuale e ha una clientela prevalentemente internazionale: la sua è un'offerta omogenea talora integrata da un assortimento di prodotti locali. La struttura operativa è fortemente centralizzata. Dopo aver completato l'integra-

zione delle attività di Alpha nelle strutture di Aldeasa e World Duty Free, il processo di integrazione delle funzioni operative chiave è continuato ed ha portato all'unificazione in un'unica unità di business, di tutta la struttura organizzativa del Travel Retail alla fine del 2010.

Per entrambi i due settori di attività, il Gruppo ha saputo sviluppare un network internazionale, multinazionale e multisettoriale, presente all'interno di aeroporti, autostrade, stazioni ferroviarie, centri commerciali e fiere, una grande rete globale costituita attorno al concetto di business in concessione. Tramite

contratti stipulati, a seguito di procedure competitive, con i proprietari o gestori di infrastrutture (autostrade, aeroporti, porti, stazioni ferroviarie, musei, centri commerciali, parchi tematici) Autogrill viene interamente incaricato di svolgere le attività di servizio alla clientela, di ristorazione e di retail. In questo contesto, diventa quindi fondamentale affrontare con successo,

competizioni di livello internazionale incentrate su diverse tipologie di requisiti: elevato know-how, elevati standard di qualità dell'offerta e di rapporto qualità-prezzo, differenziazione locale dell'assortimento per venire incontro alle diverse esigenze del pubblico. In particolare, i parametri di valutazione dell'offerta variano in relazione ai canali di business, alla tipologia dell'offerta e al Paese di riferimento i cui principali criteri di selezione prendono in esame:

- la qualità e la sostenibilità economico-finanziaria del progetto commerciale;
- il portafoglio brand;
- il design o il layout dei locali;
- il know-how e il track-record dell'operatore;
- gli impegni finanziari assunti in termini di investimenti e canoni.

Anche se molto competitiva, la concessione presenta un

Autogrill è protagonista della inter-concessione di milioni di persone in movimento per tutto il pianeta: è presente in 37 stati con uno o entrambi i suoi due settori di attività, ristorazione e retail, per un totale di circa 5.300 punti vendita

5,7 miliardi di euro
i ricavi generati
dal Gruppo nel 2010

circa **62.500**
collaboratori

5.300
ristoranti e negozi

37
paesi nel mondo

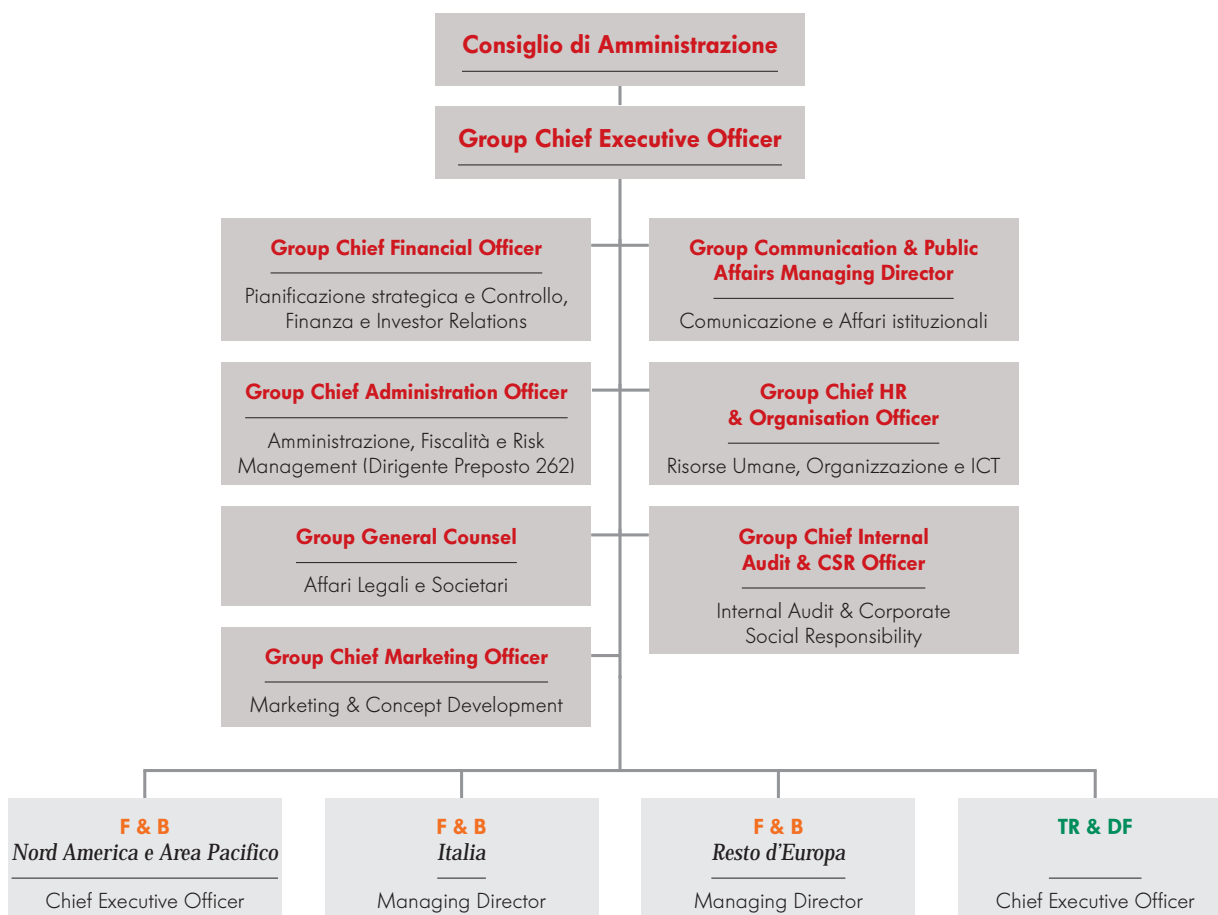
oltre **350**
marchi

vantaggio importante per il concessionario rispetto ad altre tipologie contrattuali perché consente di pianificare le attività in un orizzonte temporale di medio-lungo periodo. Infatti la durata del contratto è normalmente commisurata al livello di investimenti richiesto al concessionario e varia in base alla tipologia dell'offerta. In genere, le attività di

ristorazione richiedono i maggiori investimenti tanto che le concessioni autostradali hanno una durata media generalmente compresa tra i 10 e i 25 anni, con picchi di oltre 30, mentre le attività di retail concentrate negli aeroporti sono di durata inferiore, mediamente di 5-10 anni.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

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



L'inizio di un viaggio

UNO SCENARIO IN CONTINUO MUTAMENTO

Ogni giorno si spostano milioni di persone che esprimono modelli di consumo e stili di vita differenti: chi è abituato a viaggiare ha sempre nuove necessità e chi ha iniziato da poco è sempre più numeroso ed esigente.

Il contesto economico e sociale di oggi è sempre più globale e mutevole, connesso in ogni sua parte ma incostante. Lo stesso fenomeno globale della crisi economica del biennio 2008–2009 ha seguito un modello discontinuo e ha inciso in modo differenziato sia nelle diverse aree geografiche del pianeta che all'interno dei diversi canali della mobilità. Per esempio il trasporto aereo è stato il segmento maggiormente penalizzato e ha subito un calo globale differenziato per aree: del 3,1% (Fonte: Iata 2010) con picchi in Europa (-5,4%) e Nord America (-5,2%).

Attualmente, il mercato di riferimento in cui opera il Gruppo è caratterizzato da due fenomeni diversi ma complementari: relativamente alle aree geografiche dove la mobilità delle persone è una realtà ormai consolidata, l'evoluzione delle esigenze del viaggiatore è sempre più rapida e va soddisfatta in intervalli di tempo sempre più brevi mentre, in riferimento alle aree in cui la mobilità si sta diffondendo, la crescita di una nuova domanda di beni e servizi è sempre più forte e numerosa. Lo scenario attuale vede milioni di persone in viaggio che ogni giorno

esprimono modelli di consumo e stili di vita differenziati. Questo complesso quadro spinge il Gruppo a sviluppare capacità innovative: operare in tutti i canali di viaggio, personalizzare l'offerta, farsi interprete delle diversità espresse nei diversi ambiti geografici e culturali di riferimento. A queste si deve necessariamente aggiungere anche la capacità di saper affrontare le incertezze. Infatti, il Gruppo Autogrill ogni giorno si espone a rischi molteplici e differenziati che possono derivare da fattori esogeni connessi al contesto macroeconomico generale o specifici ai diversi settori operativi in cui vengono sviluppate le attività.

Per far fronte in maniera organica ad un quadro così composto esiste una specifica divisione, il Risk Management che ha l'obiettivo di assicurare l'organicità della gestione dei rischi da parte delle diverse unità organizzative nelle quali si articola il Gruppo, affiancando la più classica gestione centralizzata dei rischi finanziari e di reporting. Le attività svolte nell'anno dalla funzione Risk Management sono consistite nell'aggiornamento della matrice dei rischi del Gruppo – alla luce delle evoluzioni del contesto macroeconomico – e nell'analisi delle correlate azioni mitiganti poste in essere dallo stesso, articolate per ciascuno dei due settori operativi (Food & Beverage e Travel Retail & Duty-Free) dopo la cessione del settore Flight, perfezionata in chiusura di esercizio. La dismissione del settore Flight non ha modificato peraltro la sensibilità ai rischi dei due settori "core" in quanto, rispetto ad essi, aveva caratteristiche di rischio peculiari, una dimensione modesta e sinergie non significative.

Il Gruppo è attivo in uno o entrambi i settori di attività in 37 Paesi nel mondo

	Settori			Settori	
	Food & Beverage	Travel Retail & Duty-Free		Food & Beverage	Travel Retail & Duty-Free
Antille Olandesi			Lussemburgo		
Arabia Saudita *			Maldive		
Australia			Malesia		
Austria			Messico		
Belgio			Nuova Zelanda		
Canada			Olanda		
Capo Verde			Panama		
Cile			Perù		
Colombia			Polonia		
Danimarca			Regno Unito		
Egitto			Repubblica Ceca		
Francia			Singapore		
Germania			Slovenia		
Giordania			Spagna		
Grecia			Sri Lanka		
India			Svezia		
Irlanda			Svizzera		
Italia			USA		
Kuwait					

* Nell'esercizio 2010 non ha consuntivato vendite

LA MAPPA DEI RISCHI

Flussi di traffico, reputazione, abitudini di consumo, rapporti con i dipendenti e rispetto delle normative: questi alcuni dei rischi a cui Autogrill si espone nei suoi due settori di attività.

Discontinuità, trasformazione, incertezza, sono solo alcuni dei nomi delle sfide che Autogrill deve affrontare. Sicuramente uno strumento importante per compiere questa impresa è l'aggiornamento costante della matrice dei rischi che il Gruppo, a partire dal 2009, ridefinisce ogni anno. I principali rischi comuni a tutti i settori operativi, in quanto tutti destinati a servire le persone in viaggio, riguardano i flussi di traffico, la reputazione del Gruppo, la modifica delle abitudini di consumo, l'economicità dei contratti di concessione, i rapporti con i dipendenti e il rispetto del quadro normativo.

In merito al flusso di traffico, qualsiasi variabile esogena o endogena che determini una riduzione dei flussi di traffico presso i presidi operativi in cui vengono sviluppate le attività dei settori Food & Beverage, Travel Retail & Duty-Free costituisce una minaccia per la generazione di valore. Alcuni di questi fattori esogeni, e quindi non controllabili, sono l'andamento macroeconomico e l'andamento del prezzo del petrolio e, in generale, del costo del trasporto. L'impatto del rischio in esame è prevalentemente economico, con riduzione delle vendite e della redditività.

Essendo differenzialmente influenzato dall'andamento delle variabili il traffico relativo ad aeroporti, autostrade e stazione ferroviarie, un fattore di mitigazione del rischio è proprio la diversificazione dei canali in cui operano i due settori di attività. A questo si aggiunge, la presenza del Gruppo in aree geografiche diverse esposte non uniformemente all'andamento macroeconomico. Altri fattori interni usualmente utilizzati da Autogrill per fronteggiare situazioni recessive o mitigare gli impatti della concentrazione delle attività in canali o aree geografiche esposte alla recessione, sono rappresentati da precise azioni di: foca-

lizzazione sulla profittabilità delle vendite, incentrate, a parità di qualità del servizio, sul contenimento dei costi operativi e sulla revisione dell'offerta; focalizzazione sulla competitività dei prezzi e sull'attrattiva dell'offerta, allo scopo di adeguarsi alla diversa propensione di spesa del cliente in fase recessiva; rimodulazione degli investimenti di sviluppo, per contenere gli impatti sulla generazione netta di cassa.

Anche la reputazione del Gruppo rappresenta un rischio reale da tener conto. Cosa succederebbe se venisse messa in dubbio? La perdita di reputazione potrebbe derivare dall'incapacità di rispettare gli impegni assunti contrattualmente o dalla compromissione dell'immagine del Gruppo o, ancora, a causa della riduzione della qualità del servizio prestato. Un'azione costante di monitoraggio rappresenta uno strumento efficace per contenere questo rischio, infatti, Autogrill effettua un controllo continuo della qualità del servizio prestato al concedente (con riferimento ai parametri quantitativi e qualitativi definiti nei contratti) e al cliente (con riferimento al livello di soddisfazione percepita e alla sicurezza del prodotto). A questi si aggiungono controlli delle procedure e dei processi, effettuati dalle funzioni interne preposte e da enti esterni, attività di training per garantire alti standard di servizio, revisioni sistematiche delle procedure e dei processi operativi volti al mantenimento dell'efficienza ed efficacia del servizio e della sicurezza del personale. In Italia in particolare, l'identificazione dell'area di servizio con la denominazione del Gruppo ("...fermarsi all'autogrill") espone le attività del settore Food & Beverage attive nel canale autostrade al rischio di reputazione causato indirettamente da eventuali carenze attribuibili a servizi erogati da concorrenti. Adeguate operazioni di tutela del marchio in Italia sono poste in essere in caso di inappropriata attribuzione di disservizi.

Un ulteriore elemento di rischio è la modifica delle abitudini di consumo che può determinare insoddisfazione nel cliente qualora il Gruppo non la rilevasse e non reagisse in maniera tempestiva e adeguata, con conseguente perdita di reputazione e riduzione della clientela. La disponibilità

RISCHI COMUNI AI SETTORI OPERATIVI



di un ampio portafoglio di marchi e formule commerciali mitiga il rischio generale di non rispondere adeguatamente alle abitudini al consumo o alle aspettative dei vari tipi di clientela. Inoltre, il Gruppo tiene in considerazione, nello sviluppo dei concetti e dell'offerta, l'obiettivo di mantenere adeguati livelli di flessibilità per rispondere alle modifiche dei consumi monitorate con specifiche analisi di customer satisfaction, tramite i mystery client e con ricerche di mercato.

L'attività svolta nei settori operativi Food & Beverage e Travel Retail & Duty-Free è prevalentemente esercitata in virtù di contratti pluriennali di affidamento dei servizi commerciali. Nel corso del tempo si è determinato un progressivo marcato aumento dei canoni concessori e un maggior trasferimento del rischio all'operatore dell'attività commerciale, peraltro generalmente accompagnato da una più puntuale e stringente definizione dei livelli di servizio. Diventa evidente come il rischio in questione, da un punto di vista intrinseco, è estremamente rilevante in quanto può esporre Autogrill a significative perdite di profittabilità pluriennali in caso di aggiudicazione dei contratti a condizioni poco remunerative o di errore nella stima dei livelli di attività e quindi della redditività attesa per ciascun esercizio commerciale oggetto di affidamento. In questo ambito, il Gruppo ha sviluppato esperienze consolidate e best practice nella stima della redditività dei contratti e nella negoziazione, che consentono di contenere il rischio di errata stima della profittabilità e di tutelarsi dal rischio di mancata flessibilità delle condizioni economiche nel corso della durata pluriennale del contratto. Inoltre, Autogrill contrasta la tendenza all'inasprimento dei canoni formulando una value proposition che comprende un approccio di partnership di lungo periodo con il concessionario (fondata sull'elevata reputazione del Gruppo) congiunta allo studio di soluzioni di offerte che massimizzano la remuneratività complessiva del contratto. L'accentuato focus sulla profittabilità porta, infine, a escludere la partecipazione a gare considerate poco remunerative.

Il costo del lavoro rappresenta un fattore rilevante della

produzione per i due principali settori operativi Food & Beverage e Travel Retail & Duty-Free. La necessità di mantenere i livelli di servizio coerenti con le aspettative del cliente e del concessionario e la complessità della regolamentazione internazionale determinano limitazioni alla flessibilità nella gestione della risorsa lavoro. Incrementi significativi del costo unitario del lavoro o l'inasprimento delle regolamentazioni possono quindi incidere significativamente sulla redditività del Gruppo. Un utile strumento di mitigazione è il dialogo con il personale e le organizzazioni sindacali per garantire il soddisfacimento degli obiettivi di efficienza e di efficacia dei processi produttivi, con piena assunzione della responsabilità sui temi della sicurezza del lavoro e dei livelli occupazionali anche in periodi recessivi. A questo si aggiunge il continuo aggiornamento dei processi e delle procedure di gestione volti a rendere efficiente l'utilizzo del lavoro, incrementandone la flessibilità e riducendo il rischio di infortuni.

In ultimo il complesso sistema di rischio in tema di quadro normativo. I settori operativi della Società sono soggetti ad alta regolamentazione sia da un punto di vista della gestione delle attività, della sicurezza del cliente e del personale, sia in riferimento alla tutela della persona e della qualità del prodotto. Il mancato adempimento delle regolamentazioni proprie di ciascun settore, oltre a esporre il Gruppo al rischio di contenziosi, può determinare la perdita di reputazione nei confronti di concedenti e clienti, con rischio di perdita di contratti esistenti o della possibilità di competere per nuovi affidamenti. Per mitigare tale rischio, le funzioni interne, coadiuvate da esperti in materie specialistiche, mantengono un costante aggiornamento sulle evoluzioni normative per consentire il progressivo adeguamento dei processi e delle procedure alle nuove esigenze e lo sviluppo tempestivo del training al personale per rendere gli adeguamenti operativi; rilevante peso hanno poi le attività di monitoraggio continuo e di auditing della qualità del servizio reso rispetto ai requisiti contrattuali e di legge. Per assicurare il rispetto delle procedure e dei controlli, Autogrill realizza ogni anno attività di auditing basate su una risk analysis, con un'attenzione particolare

I RISCHI SPECIFICI DEI DUE SETTORI OPERATIVI

Il rischio specifico più rilevante del settore operativo del **Food & Beverage** è rappresentato dall'incapacità di mantenere un livello di servizio e di qualità dell'offerta coerente con le aspettative del cliente. L'insoddisfazione ha impatti diretti sull'andamento delle vendite come sulla reputazione. Nel momento in cui avviene il contatto col potenziale cliente è fondamentale garantire: un assortimento strategico presso la location, un'individuazione del corretto bilanciamento dell'assortimento, una capacità di catturare nella massima misura la propensione all'acquisto di impulso, un'efficacia della vendita assistita.

Per quanto riguarda il **Travel Retail & Duty-Free**, l'integrazione tra Aldeasa S.A. e World Duty Free Europe Ltd., ha favorito

l'ulteriore elevazione degli standard di gestione dei cicli operativi per garantire un'alta redditività delle location e ottimizzare l'investimento in scorte. Nel retail, l'acquisto d'impulso effettuato in aeroporto è significativamente influenzato dall'andamento relativo del tasso di cambio tra la divisa del Paese di partenza e quella del Paese di destinazione. Il monitoraggio del prezzo percepito dal cliente per effetto della variabile cambio è quindi fondamentale per incrementare le vendite di specifici prodotti particolarmente convenienti in determinati Paesi per viaggiatori stranieri. La presenza del Gruppo in varie aree geografiche e il costante monitoraggio della domanda e dell'offerta dei prodotti nei Paesi di partenza e destinazione consente di individuare al meglio il vantaggio percepito dal cliente per effetto di un cambio a lui favorevole.

ai rischi operativi e alla compliance al D.Lgs. 231/2001 e alla Legge 262/2005. Nel 2010 sono stati effettuati 60 progetti di audit, di cui 35 riferiti al settore Food & Beverage e 21 riferiti alle attività del Travel Retail e del Flight. Nei restanti 4 audit sono state coinvolte le funzioni Corporate di Gruppo. Al termine di tali audit sono state individuate azioni di miglioramento a fronte delle criticità riscontrate.

LA CORPORATE GOVERNANCE DI AUTOGRILL

La gestione della Corporate Governance nel Gruppo Autogrill è integrata in una precisa cultura del comportamento etico. Le trasformazioni estremamente rapide degli scenari macro-economici in cui si trova ad operare il Gruppo, hanno reso ancora più stringente l'esigenza di ricercare comuni regole di comportamento e comuni valori d'impresa. I principi cardine di "lealtà, legalità e correttezza" trovano espressione nel Codice Etico adottato dalla Società dal 2002 e rappresentano i tre principi con cui Autogrill connota tutte le proprie forme di relazione e di performance all'interno e all'esterno dell'azienda. Nella Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, redatta sulla base dell'articolo 123-bis del Testo Unico della Finanza, si formula la traduzione concreta di questi principi, i cui testi sono disponibili presso le sedi sociali ma anche sul sito internet del Gruppo (www.autogrill.com). L'organizzazione societaria di Autogrill è strutturata secondo il sistema tradizionale che prevede un'Assemblea degli Azionisti, un Consiglio di Amministrazione, che esprime un Presidente e un Amministratore Delegato e un Collegio Sindacale. A questi organi sociali si affiancano: il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il Comitato per il Controllo interno e per la Corporate Governance, il Comitato per le risorse umane, il Preposto al controllo interno e l'Organismo di Vigilanza previsto dal D.Lgs. 231/2001, mentre la revisione contabile è effettuata da KPMG S.p.A.

Il Consiglio di Amministrazione del Gruppo Autogrill in carica è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti il 23 aprile 2008, mediante voto di lista, ai sensi dell'art.10 dello Statuto sociale. È stata presentata un'unica lista dal socio di maggioranza Schematrentaquattro S.r.l. Con il 66,4% dei voti, in rapporto al capitale sociale, sono stati eletti, e sono tuttora in carica, tutti i candidati indicati dalla lista presentata. Il Consiglio di Amministrazione è costituito da 12 membri, di cui uno esecutivo – Gianmario Tondato Da Ruos, Amministratore Delegato – e 11 non esecutivi: Gilberto Benetton (Presidente), Alessandro Benetton, Giorgio Brunetti, Antonio Bulgheroni, Arnaldo Camuffo,

Claudio Costamagna, Francesco Giavazzi, Javier Gómez-Navarro, Alfredo Malguzzi, Gianni Mion e Paolo Roverato. Nel corso del 2010, il Consiglio di Amministrazione si è riunito 12 volte (con una durata media di circa 2 ore) mentre per il 2011 sono previste 10 riunioni (3 delle quali sono già state tenute). Il suo mandato scadrà con l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2010.

Dalla nomina nel 2008 ad oggi, sono state diverse le iniziative promosse dal Consiglio di Amministrazione. In occasione delle riunioni consiliari del 15 dicembre 2010 e del 20 gennaio 2011 è stata effettuata la valutazione periodica sulla dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei suoi comitati. In particolare sono stati discussi i contenuti di un documento di sintesi del processo di valutazione, realizzato attraverso la somministrazione di un questionario a ciascun consigliere e la successiva elaborazione e analisi svolta da un soggetto indipendente. Dal processo di valutazione è emersa una sostanziale compattezza di giudizio, in termini positivi, sull'efficienza del Consiglio di Amministrazione e dei suoi Comitati, anche in riferimento ai rapporti del Consiglio di Amministrazione con gli altri organi sociali e alla partecipazione del management apicale alle riunioni consiliari. I principali suggerimenti hanno riguardato: la composizione del Consiglio di Amministrazione, nella prospettiva di ridefinire il mix di competenze dei Consiglieri, privilegiando le aree di competenza relative alla strategia e all'evoluzione del business; l'opportunità di prevedere un maggior numero di iniziative di formazione continua dei Consiglieri; l'esigenza di affinare l'allocation del tempo nelle riunioni consiliari rispetto alle materie in agenda, per discutere in maggiore profondità i temi strategici.

Il Consiglio di Amministrazione Autogrill prevede la figura dell'Amministratore Indipendente. Anche sulla base delle informazioni fornite dagli Amministratori, valuta annualmente, con riferimento ad ogni suo componente, la sussistenza dei requisiti di indipendenza e ne fornisce informazione al mercato. Questa valutazione rappresenta un momento importante perché la presenza degli Amministratori indipendenti nel Consiglio di Amministrazione e nei suoi Comitati costituisce un elemento idoneo a esprimere un'adeguata tutela degli interessi per tutti gli azionisti e gli stakeholder. Ma gli strumenti per garantire una cultura del comportamento etico non si limitano a questo. In adesione alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione ha istituito al proprio interno il Comitato per le Risorse Umane e il Comitato per il controllo interno e per la Corporate Governance.

Un modello di gestione improntato alla cultura del comportamento etico e della valorizzazione delle persone del Gruppo è l'unico in grado di gestire tutti i diversi aspetti del business Autogrill

Il Comitato per le Risorse Umane nasce nel 2001 con il compito di valutare la coerenza tra il sistema delle remunerazioni al top management e la creazione di valore per l'azienda. Il Comitato è composto da Amministratori non esecutivi e, in maggioranza, indipendenti. Attualmente i suoi componenti, nominati dal Consiglio di Amministrazione il 23 aprile 2008, sono gli Amministratori non esecutivi Alfredo Malguzzi (Amministratore indipendente che presiede il Comitato), gli amministratori indipendenti Antonio Bulgheroni, Arnaldo Camuffo e Claudio Costamagna ed il Consigliere Gianni Mion. Nel corso del 2010, il Comitato si è riunito 6 volte (ogni riunione è durata in media 2 ore e 15 minuti), esaminando e proponendo al Consiglio di Amministrazione, che poi ha approvato, gli obiettivi relativi al sistema di incentivazione 2010 per l'Amministratore Delegato, la valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi del piano di incentivazione di lungo periodo per il periodo 2007–2009 con erogazione del solo incentivo base, l'avvio del piano di incentivazione triennale monetario 2010–2012 e relativa lista dei partecipanti al piano, l'avvio del piano di Stock Option 2010–2014 e relativa lista dei partecipanti, l'assunzione di due nuovi dirigenti e, infine, l'adeguamento della lista dei partecipanti ai piano di incentivazione di lungo periodo 2010–2012 a fronte della mutata composizione del management apicale/strategico.

Una materia rilevante per il Comitato per le Risorse Umane riguarda i piani di successione. Ogni azienda deve dotarsi di strumenti adatti ad individuare preventivamente dipendenti aventi competenze idonee alle sostituzioni (sia attraverso promozioni, sia attraverso spostamenti orizzontali). La funzione HR corporate, infatti, mappa costantemente le risorse umane del Gruppo che svolgono incarichi con differenti livelli di responsabilità con l'obiettivo di creare un efficace sistema di selezione dei dipendenti maggiormente idonei a ricoprire una "posizione chiave" che rimanesse improvvisamente vacante nelle differenti strutture aziendali (c.d. piani di successione). La linea del Gruppo in materia è orientata a favore di piani formativi del personale meritevole e percorsi di carriera sia verticali (nell'ambito della medesima funzione e/o settore di attività) che orizzontali (tra differenti funzioni e/o settori di attività), con particolare attenzione ad una formazione internazionale. La gestione delle risorse umane è basata su modelli che enfatizzano e premiano il merito ed è orientata all'identificazione delle competenze richieste nei ruoli apicali, particolarmente critici e aventi caratteristiche strategiche per il Gruppo. Più il Gruppo conosce le caratteristiche delle proprie persone più è in grado di individuare rapidamente quelle più idonee a coprire posti rimasti improvvisamente vacanti. Questa costante attività di mappatura e analisi preventiva viene espressa in un'informativa che – aggiornata a cadenza annuale – viene portata a conoscenza del Comitato per le Risorse Umane (alle cui riunioni è invitato a partecipare anche il Presidente del Collegio Sindacale, o altro sindaco dal medesimo designato, nel rispetto delle raccomandazioni dell'articolo 7 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana).

Il Comitato per il Controllo Interno nasce, invece, nel 2002. Composto da Amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti, con funzioni consultive e propositive, ha il compito di analizzare le problematiche e prendere le decisioni rilevanti per il controllo delle attività aziendali. Un esempio per tutti, nel 2007 il Comitato per il Controllo Interno si è fatto promotore dell'ordinamento sul numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo degli Amministratori presso altre società. In base a quest'iniziativa, accolta con successo dal Consiglio di Amministrazione, si è stabilito che: un Amministratore esecutivo non deve ricoprire la carica di Consigliere esecutivo in altra società quotata, o in una società finanziaria bancaria o assicurativa o con un patrimonio netto superiore a Euro 10 miliardi e la carica di Consigliere non esecutivo o Sindaco (o di membro di altro organo di controllo) in più di tre delle predette società; un Amministratore non esecutivo, oltre alla carica ricoperta nella Società, non deve ricoprire la carica di Consigliere esecutivo in più di una delle predette società e la carica di Consigliere non esecutivo o di Sindaco (o di membro di altro organo di controllo) in più di tre delle società indicate e la carica di Consigliere non esecutivo o di Sindaco in più di sei delle predette società. Il Consiglio di Amministrazione in carica, il 23 aprile 2008 ha nominato membri del Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance gli Amministratori non esecutivi Giorgio Brunetti (Amministratore indipendente), Alfredo Malguzzi (Amministratore indipendente) e Paolo Roverato, attribuendo la carica di Presidente all'Amministratore Giorgio Brunetti. Giorgio Brunetti, Alfredo Malguzzi e Paolo Roverato possiedono, un'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria, ritenuta tale dal Consiglio di Amministrazione al momento della loro nomina. Durante l'esercizio 2010 il Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance si è riunito dieci volte (con una durata media di ogni riunione pari a circa 2,5 ore), ha avuto regolarmente accesso alle informazioni aziendali che ha richiesto e ha principalmente esaminato: il piano di audit 2010 e le relazioni preparate dall'Internal Auditing nel corso del 2010; l'adeguatezza dei principi contabili, in accordo con il Dirigente Preposto, il Collegio Sindacale e la Società di revisione; la relazione annuale sul funzionamento del sistema di controllo interno e quella riguardante l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

LE SFIDE DEL PERCORSO: DALLA SOSTA ALLA SVOLTA

Le esperienze che riempiono un viaggio, breve o lungo che sia, sono diverse e nuove rispetto al passato. Sono cambiati i concetti di spostamento, di tempo di viaggio così come di sosta.

Nel corso della lunga storia del Gruppo Autogrill, l'idea del viaggio è cambiata molto. Da evento quasi eccezionale e di grande impatto sulle vite delle persone è diventato un'esperienza frequente e quotidiana. Da momento finalizzato a uno spostamento da un luogo ad un altro è diventato vero e proprio tempo di vita strutturato in bisogni, aspettative, esperienze. Breve o lunga che sia, oggi l'esperienza del viaggio ha un significato profondamente nuovo rispetto al passato e pretende uno sguardo molteplice, in grado di capire la complessità del cambiamento e capace di ipotiz-

zare i trend del futuro. I grandi driver di trasformazione sono sicuramente riferibili alla globalizzazione, all'integrazione delle macro-regioni mondiali, al turismo e ai flussi migratori. Ma sono tutti fenomeni che, a loro volta, sono inter-connessi fra loro.

Un esempio fra tutti, l'andamento della domanda di beni e servizi: oggi non aumenta soltanto in proporzione all'incremento dei flussi dei viaggiatori ma cresce anche in relazione allo sviluppo delle infrastrutture della mobilità e alle loro caratteristiche intrinseche. Le grandi infrastrutture, in particolare aeroporti e stazioni, sono diventate luoghi di consumo e di intrattenimento, oltre che di transito. A fronte di questo nuovo scenario è necessario tener conto di molteplici fattori rispetto a situazioni passate. Se un aeroporto diventa un centro vitale genera consistenti flussi di attività commerciali e alimenta un indotto capace di orientare la geografia economica di una città o di una regione, diventa un "aerotopolis", un luogo di transito disponibile 24 ore su

L'inizio di un viaggio

Food & Beverage



Marchi di proprietà



Marchi in licenza



Travel Retail & Duty-Free



Marchi



24 per le forme più avanzate, non solo di commercio, ma anche di intrattenimento e informazione. Anche le stazioni ferroviarie stanno assumendo un ruolo funzionalmente nuovo e sono al centro degli investimenti infrastrutturali dei diversi governi nazionali. Oggi sono concepite come spazio di aggregazione sociale a livello urbano, animato dalla presenza di attività commerciali.

In questo conteso, emerge anche una nuova concezione della "sosta": una tappa fondamentale di ogni viaggio che il Gruppo Autogrill ha sempre interpretato e messo al centro della propria mission. Come la percezione del tempo speso durante un viaggio, anche l'idea di pausa è cambiata significativamente negli ultimi anni diventando qualcosa di sempre più sofisticato: durante un viaggio è sempre più importante trovare un momento rigenerante in cui scaricare le tensioni, smaltire le stanchezze e ricaricare le energie psichiche e fisiche per ripartire e proseguire fino alla propria destinazione. Per rispondere a questa necessità, il Gruppo Autogrill si è fatto promotore di azioni dedicate alla cura del servizio, dei prodotti e dei luoghi fisici e ha aggiunto soluzioni dedicate ad aiutare il viaggiatore a ripristinare il suo equilibrio psico-fisico messo a dura prova dalle moderne esperienze di viaggio.

Il mercato di oggi è caratterizzato da due grandi tendenze dominanti: da un lato, il consumatore chiede sempre più genuinità e sicurezza del prodotto (specialmente sul food, dove piatti tipici e locali sono quanto mai richiesti), dall'altro vi è una crescente attenzione alla qualità del servizio. Proprio in questa logica il Gruppo Autogrill ha cercato di definire sempre più precisamente il suo ruolo di promotore di un vero e proprio portafoglio concetti declinato per ogni Paese in cui opera arrivando, oggi, a gestire un patrimonio di 350 marchi di proprietà e in licenza, internazionali e locali. Questa ricchezza è costituita da grandi marchi internazionali, insegne nazionali e locali e da concetti sviluppati internamente creati utilizzando le competenze acquisite in ambito internazionale al fine di creare proposte innovative in linea con i trend di consumo e con le nuove formule emergenti. Per un'azienda globale come Autogrill,

la gestione dei concetti è particolarmente complessa ma allo stesso tempo rappresenta un fondamentale elemento competitivo. La forza del portafoglio marchi del Gruppo è quindi rappresentata dal track-record del Gruppo sia in termini di tassi di crescita del fatturato maggiore rispetto a quelli del mercato di riferimento, sia in termini di capacità di aggiudicazione e rinnovo dei contratti di concessione.

IL VALORE DEI RISULTATI

La responsabilità del Gruppo Autogrill è generare valore economico e distribuirlo a tutti i portatori di interesse: collaboratori, finanziatori, azionisti, fornitori, pubblica amministrazione e comunità



Autogrill non si limita a generare valore ma intende condividerlo: opera per ottimizzare l'investimento degli Azionisti garantendo che lo sviluppo economico-finanziario del Gruppo proceda di pari passo con quello sociale e ambientale. Per perseguire questo fine il Gruppo promuove una comunicazione tempestiva, completa e trasparente della gestione e delle strategie adottate. A questo affianca una struttura dotata di mezzi e professionalità per comunicare le performance aziendali più rilevanti: l'Investor Relation. Questa struttura lavora a stretto contatto con i vertici aziendali e diffonde puntuali documentazioni per spiegare le scelte strategiche del Gruppo di maggior rilievo per gli Azionisti. Nel corso del 2010 le attività dell'Investor Relation si sono concretizzate in 220 incontri con investitori (one to one o per conference call) e 7 road-show. Inoltre i componenti della struttura hanno partecipato a sei conferenze di settore organizzate da broker o istituzioni finanziarie. Inoltre in occasione della pubblicazione della relazione finanziaria annuale 2009 si è tenuto un'analyst meeting, mentre per la pubblicazione del rendiconto intermedio di gestione relativo al I° e al III° trimestre e alla relazione finanziaria semestrale 2010 sono state organizzate tre conference call. La struttura continua il suo operato e per il 2011 ha già in programma i seguenti eventi: l'8 marzo:

RISULTATI IN SINTESI DELL'E-LEARNING EFFETTUATO SUI TEMI DI SUSTAINABLE GOVERNANCE

da 363 a **423**
un aumento nel totale dei partecipanti al corso

da 9,26 a **9,6***
un miglioramento nel risultato medio ottenuto

DISTRIBUZIONE DEL VALORE ECONOMICO



● Costi operativi (fornitori)	67%
● Collaboratori	23%
● Valore economico trattenuto del Gruppo	6%
● Azionisti e finanziatori	2%
● Pubblica amministrazione	2%
● Liberalità esterne (comunità)	0,01%

* Media dei due moduli (Codice Etico e Modello organizzativo)

bilancio consolidato e progetto di bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2010; 21 aprile: assemblea dei Soci per l'approvazione del bilancio d'esercizio 2010 (I convocazione); 28 aprile: assemblea dei Soci per l'approvazione del bilancio d'esercizio 2010 (II convocazione); 10 maggio: resoconto intermedio di gestione al 31 marzo 2011; 29 luglio: relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2011; 10 novembre: resoconto intermedio di gestione al 30 settembre 2011. Le informazioni che rivestono rilievo per gli Azionisti, i documenti contabili societari, i comunicati finanziari, le procedure, i codici e ogni altra informazione di rilievo attinente alla Società sono tutte pubblicate nella sezione "Investor Relation" del sito Internet della Società (www.autogrill.com).

In tema di valore condiviso un importante strumento è il prospetto di determinazione e di riparto del Valore Economico direttamente generato dal Gruppo. Questo prospetto è stato predisposto riclassificando il conto economico consolidato secondo quanto previsto dalle linee guida del GRI-G3 (edizione 2006) per rappresentare la ricchezza complessiva creata dal Gruppo, che viene successivamente ridistribuita tra i diversi portatori di interesse: fornitori (costi operativi), collaboratori (remunerazione dei collaboratori), finanziatori e azionisti (remunerazione dei finanziatori e azionisti), Pubblica Amministrazione (remunerazione della PA) e comunità (liberalità esterne).

Nel 2010 il valore economico prodotto dal Gruppo Autogrill è stato pari a circa € 6.124m (+11% rispetto al 2009). Il valore destinato agli stakeholder è pari a circa € 5.700m. Il 67% circa del valore economico prodotto è destinato a coprire i costi operativi, tra cui il costo delle materie prime, sussidiarie e merci, i costi per materiali e servizi esterni, i costi per gli affitti, concessioni e le royalty sull'utilizzo dei marchi. A conferma che la maggior parte della ricchezza prodotta dal Gruppo ricade su coloro che contribuiscono alla sua crescita e sviluppo, il 23% è distribuito ai collaboratori; il 2% è destinato ai finanziatori sotto forma di oneri finanziari, mentre il 2% va alla Pubblica Amministrazione sotto forma di imposte e tasse. Le dona-

zioni effettuate direttamente dal Gruppo sono pari a circa € 619.000 (+63% rispetto al 2009).

Lo sviluppo economico e finanziario del Gruppo Autogrill è direttamente connesso alla sua cultura aziendale. Le evoluzioni degli ultimi anni sono state possibili solo grazie ai principi di comportamento, di Lealtà, Legalità e Correttezza contenuti nel Codice Etico, approvato dal Consiglio di Amministrazione nel novembre 2002. Tali principi sono stati successivamente estesi alle consociate europee ed allineati con quelli della divisione americana HMSHost, al fine di adattarsi e integrarsi in base all'evoluzione del mondo, delle persone, dell'ambiente e del business. All'interno di questa operazione sono stati presi a riferimento i più elevati standard internazionali (International Labour Organization, Global Compact) per garantire che nelle aree geografiche dove il Gruppo opera, non venga fatto ricorso né al lavoro minorile né al lavoro forzato.

Per mantenere vivo il rispetto ai principi e leggi di riferimento, Autogrill realizza ogni anno un corso di formazione on-line per sensibilizzare i collaboratori riguardo i contenuti del Codice Etico e del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001. Il lancio del corso è avvenuto il 12 dicembre 2010 ed è stato chiuso nella prima parte del mese di gennaio 2011. I collaboratori, inclusi nel campione, hanno completato un questionario di autovalutazione, per verificare il livello di diffusione e di comprensione dei concetti espressi, i cui risultati sono rappresentati nel relativo prospetto di sintesi.

Come ogni anno, in USA, Canada e Australasia viene condotta un'indagine per verificare il grado di conoscenza e diffusione del Codice Etico, delle leggi o regolamenti applicati internamente. Inoltre per garantire equità nei trattamenti e nelle relazioni, la realtà americana mette a disposizione una linea dedicata "Speak Up For Ethics Hotline" disponibile 24 ore al giorno per riferire, anche in forma anonima, problemi o situazioni etiche. Durante il 2010 sono state 623 le chiamate effettuate, per ognuna delle quali è stata condotta un'analisi della segnalazione ricevuta.

AZIONARIATO

Il capitale sociale di Autogrill S.p.A. al 31 dicembre 2010 ammonta a € 132.288.000 interamente versati ed è rappresentato da n. 254.400.000 azioni ordinarie da € 0,52 ciascuna. Le partecipazioni rilevanti nel capitale, dirette o indirette, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 TUF, sono indicate nella tabella a lato.

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
Edizione S.r.l.	Schematrentaquattro S.r.l.	59,28	59,28
Templeton Global Advisors Ltd.	Templeton Global Advisors Ltd.	2,02	2,02

AFUTURE IL NOSTRO MODO DI RACCONTARE IL FUTURO

Afuture rappresenta un'occasione di crescita per tutto il Gruppo Autogrill: diventa sinonimo di sostenibilità, innovazione, futuro.

Quando Autogrill inizia a realizzare il primo Rapporto di Sostenibilità nel 2005 è il momento che segna l'ingresso del tema della sostenibilità nel Gruppo e l'inizio di un percorso in costante crescita. L'idea di Afuture prende vita nel 2007, un progetto all'interno del quale si raccolgono diverse attività di diffusione e sviluppo del tema della sostenibilità, accomunati dall'attenzione per i temi ambientali declinati nelle diverse aree di business. Oggi, Afuture rappresenta una filosofia internazionale che orienta il Gruppo verso l'innovazione con l'obiettivo di aumentarne il vantaggio competitivo attraverso un impegno concreto nello sviluppo di buone pratiche di sostenibilità in tutti i settori in cui opera. Ma Afuture è anche un laboratorio di ricerca che garantisce la crescita responsabile del Gruppo, sul piano economico, sociale e ambientale, che promuove iniziative, nazionali e internazionali di coinvolgimento e motivazione dei collaboratori.

LE TAPPE DI UN PERCORSO DI INNOVAZIONE

Dal coraggio di affrontare un tema nuovo, alla necessità di diffonderlo e condividerlo

Afuture è una filosofia di business che negli ultimi anni è diventata parte integrante della mission del Gruppo Autogrill: offrire un servizio di qualità generando valore nel pieno rispetto delle diversità culturali e dell'ambiente. Strada facendo è emersa progressivamente ma con forza la consapevolezza di questa scelta e i benefici del percorso: il Gruppo si impegna costantemente al rispetto delle diversità culturali e dell'ambiente ed è ormai riconosciuto dal mercato come un operatore autorevole e affidabile nei confronti delle persone così come del pianeta. L'esperienza compiuta attraverso Afuture ha permesso all'organizzazione di maturare

FASI EVOLUTIVE DELLA SOSTENIBILITÀ IN AUTOGRILL



1. LA RENDICONTAZIONE (2005–2006)

La realizzazione del primo Rapporto di Sostenibilità di Gruppo ha rappresentato la chiave d'ingresso in azienda delle tematiche di sostenibilità.

Questa prima fase di rendicontazione ha costituito le basi di un'approccio orientato al rispetto delle differenti culture dei Paesi del Gruppo e del diverso livello di consapevolezza della tematica, che ha portato ad una crescita costante e radicata nelle persone, della consapevolezza delle tematiche di sostenibilità.

2. IL LABORATORIO (2007–2009)

Laboratorio internazionale, di idee e progetti innovativi soprattutto in campo ambientale, per diffondere e contaminare i colleghi presenti in luoghi diversi. Una fase importante che ha rappresentato il volano della CSR in Autogrill.

3. LA VISIONE (2010–2015)

Le fasi evolutive precedenti sono state indispensabili per affermare la volontà di definire un chiaro indirizzo strategico di Gruppo.

e alle persone di orientarsi sempre meglio sul tema della sostenibilità comprendendo il valore e i risultati di un simile percorso che oggi continua verso una nuova fase di crescita dove continuare ad immaginare le strategie future.

GLI SCENARI DI DOMANI

Per rispondere ai cambiamenti e anticipare i nuovi scenari è necessario comprendere quali sono le sfide più importanti

Nei prossimi anni si disegneranno nuove geografie commerciali: i Paesi asiatici determineranno un riposizionamento globale di tutti gli attori in gioco sulla scena, mentre i Paesi occidentali dovranno rispondere a nuovi segmenti economici, relativi a una generale espansione del bacino dei consumi. Emergeranno nuovi e importanti protagonisti che continueranno a spostarsi e trasferirsi: gli immigrati dalle grandi aree africane, asiatiche, latino americane, la popolazione femminile e le nuove classi sociali che, da un livello di sussistenza stanno entrando nel mondo dei consumi, raggiungeranno un numero di persone oltre al miliardo. In questo contesto di continuo cambiamento sociale e demografico il progetto Afuture rappresenta una visione sul futuro consapevole e condivisa ma soprattutto capace di interpretare i segnali di cambiamento e orientare le scelte del Gruppo Autogrill. Nella rapidità delle trasformazioni e nell'alternarsi delle tendenze è indispensabile avere uno sguardo proiettato al domani in grado di comprendere e anticipare i possibili scenari. In questa sfida Afuture rappresenta la base progettuale in cui raccogliere e condividere soluzioni per rispondere in modo efficace alle attese di una società civile sempre più complessa, sensibile e informata.

Una delle nuove sfide a cui si è chiamati a rispondere è sicuramente quella della tecnologia informatica che sta rimodellando i comportamenti su piccola e grande scala: le potenzialità delle tecnologie 2.0 nei settori del Food & Beverage come del Travel Retail sono molteplici e gli smart phone sono già concreti acceleratori di business.

A questa situazione espansa e plurale è necessario rispondere con un'offerta multipla: una combinazione tra brand globali, tradizioni culinarie nazionali e gusti locali, aperta all'influenza delle specifiche cornici socio territoriali in cui si opera, per generare in chi viaggia un senso di appartenenza verso il luogo che si incontra e per percepire "a sense of place".

Al centro di tutti questi scenari si pone la questione ambientale, sia per quanto riguarda il tema della tutela delle risorse naturali e dell'approvvigionamento energetico sia delle abitudini di consumo a cui Afuture dedica un impegno costante e concreto fin dalla sua nascita.

A questi segnali è necessario rispondere per valutare le scelte fatte e i benefici ottenuti ma soprattutto per costruire nuove progettualità a garanzia dell'evoluzione del Gruppo Autogrill: pensare il business, in modo innovativo, non solo nei concetti e nei prodotti offerti, ma anche nelle relazioni, consolidando le sinergie tra i differenti attori.

LA RISPOSTA SOSTENIBILE

Quando Afuture incontra gli ostacoli di un contesto globale frammentato e flessibile, la forza di circa 62.500 collaboratori rende la sostenibilità una risposta concreta e possibile.

La sostenibilità non è per Autogrill un concetto astratto, ciò è comprovato non solo dall'impegno costante e progressivo sui temi della sostenibilità, ma anche dai numerosi traguardi raggiunti dal progetto Afuture dal 2007 a oggi.

Tali risultati non sarebbero stati possibili senza le persone di Autogrill che sono il motore che permette al Gruppo di esistere e continuare a crescere. Grazie alla loro passione, alla loro volontà di confrontarsi e migliorare, Autogrill ha trovato la giusta via per affrontare e superare gli ostacoli dello scenario contemporaneo. Le risposte di Afuture alle criticità, già evidenziate nei macro-trend individuati precedentemente, si focalizzano su tre aree tematiche, che identificano gli ambiti di intervento del Gruppo dei prossimi anni.

- Afuture per le persone: ottenere la massima soddisfazione possibile. La cura del rapporto con le persone, siano esse collaboratori o consumatori è uno degli obiettivi strategici di Afuture.
- Afuture per i Prodotti e Servizi: offrire prodotti e servizi di qualità per rigenerare il consumatore. La gestione efficace delle relazioni con i partner commerciali è fondamentale per la condivisione dei know-how necessari all'erogazione di beni e servizi.
- Afuture per l'ambiente: proteggere le generazioni future dal degrado ambientale. Una relazione responsabile con l'ambiente nella gestione dell'energia, dell'acqua e dei rifiuti garantisce uno sviluppo economico eco-compatibile condiviso con i partner.

RATING DI SOSTENIBILITÀ

Autogrill è sottoposta periodicamente a una serie di procedure di valutazione realizzate da agenzie di rating internazionali di sostenibilità (EIRIS, Vigeò, Accountability Rating 2010 Italia, RiskMetrix, Carbon Disclosure Project 2010 Italia).

A causa della bassa capitalizzazione di mercato, che si ottiene moltiplicando il numero di azioni emesse per il loro prezzo unitario, alcune agenzie di rating di sostenibilità non prendono tuttavia in considerazione il Gruppo, escludendolo dalla valutazione annuale, motivo per cui il titolo Autogrill non si trova nei panieri dei

maggiori indici etici internazionali. Gli indici etici sono spesso utilizzati come riferimento per l'investimento da parte dei fondi etici, cioè di quei fondi che investono in aziende che perseguono oltre all'obiettivo di massimizzazione del loro valore di mercato anche quello di tutela del capitale ambientale, sociale e umano.

QUATTRO VOCI PER UN'IMPRESA COMUNE

Qualità nelle relazioni commerciali, responsabilità verso il territorio, grandi obiettivi di saving economico: Afuture attraverso le parole di quattro protagonisti del Gruppo Autogrill.



Afuture è un'insieme di esperienze promosse dal Gruppo Autogrill in tema di sostenibilità sociale, ambientale ed economica: rappresenta un'idea, una cultura, un processo di crescita ma soprattutto un modo di fare condiviso

dai diversi settori in cui il Gruppo opera. Elie Maalouf – Food & Beverage Nord America e Area del Pacifico Chief Executive Officer – offre un racconto preciso di cosa sia per lui la sostenibilità. Nel nostro settore, spiega, “è particolarmente rilevante il focus sui temi della sostenibilità in relazione ai Landlord. Essendo pubblici ed espressione del potere politico, hanno la continua necessità di dimostrare la loro capacità di attivare e salvaguardare le risorse per il territorio di riferimento, anche attraverso la rivendita di prodotti locali.” A questo va aggiunto che “i landlord sono continuamente sollecitati dalle comunità locali a tenere in primaria considerazione l'impatto ambientale dovuto principalmente all'attività degli aeroporti sul territorio circostante.” Inoltre sottolinea che “a seguito dell'incremento dei costi sia delle energie che delle materie prime, le organizzazioni hanno dovuto riconsiderare i fattori della produzione e i processi produttivi per renderli più efficienti e quindi più sostenibili sia per l'impresa stessa che per il territorio.” In termini operativi questo “significa concentrare gli sforzi sui temi del riuso e del riciclo. Per esempio, all'interno di HMSHost ci è sembrato giusto e intelligente partire dalla nostra attività primaria per provare a migliorarla e quindi siamo partiti con il riciclo dei contenitori del beverage.” Ma la sostenibilità è anche cura delle persone, dell'ambiente, dei valori. Spiega Maalouf: “l'attenzione al sociale non è qualcosa di dovuto ed estraneo ma fa parte della nostra cultura aziendale. Sui temi del welfare siamo in grado di offrire benefit e coperture fra le più ampie del nostro settore. Questo genera un basso turn over di personale. Ci sforziamo molto per far partecipare le persone alla vita aziendale affinché ci sia un piacere nel lavoro che si fa. La sostenibilità è anche questo: un atteggiamento che aiuta ad attirare i talenti migliori, chi non preferisce lavorare all'interno di aziende sane che si comportano sentendo propria la responsabilità di cittadinanza d'impresa? Le persone che lavorano al nuovo punto vendita sostenibile Delaware Center, per esempio, sono molto fiere di poter lavorare lì. Addirittura ci sono richieste di trasferimento da altri Stati”, senza contare che “nel nostro settore anche i consumatori apprezzano e premiano quelle imprese che si impegnano concretamente sui temi della sostenibilità.”



A quelle di Elie Maalouf, si aggiungono le dichiarazioni di José Maria Palencia – Travel Retail & Duty-Free Chief Executive Officer – e che indicano una direzione altrettanto precisa. La sostenibilità è un modello di partnership commerciale così come uno stimolo a guardare il futuro, una responsabilità ma anche un valore. Palencia spiega che “le relazioni per il nostro ambito di business, sono un elemento strategico e intangibile, trasversalmente connesse nei rapporti con i fornitori e i landlord, e risultano indispensabili per sviluppare un legame utile in modo da rispecchiare i valori, la visione e la missione dell'azienda.” Rispettare i parametri di sostenibilità anche quando non sono richiesti all'interno dell'offerta commerciale significa che “operare in modo sostenibile è diventato per noi un elemento costante e di competizione”. Del resto, continua Palencia, “in tanti Paesi sviluppati è già un imperativo legale: le organizzazioni non possono decidere di rimanere fuori da questo gioco. Non ne possono farne a meno. Piuttosto bisogna essere pronti e giocare d'anticipo, senza farsi trovare impreparati. La sostenibilità per un'impresa rappresenta un'opportunità se vista attraverso un'ottica a lungo termine. Né sono convinto. Perché permette di essere aperti al confronto, comprendere in anticipo le diverse necessità e le problematiche e, di conseguenza, anticipare la definizione delle regolamentazioni: in questo modo la sostenibilità diventa un vero e proprio vantaggio competitivo.” Inoltre, bisogna tener conto di un fattore decisivo: l'andamento demografico. Secondo Palencia, “stiamo assistendo ad un cambiamento molto veloce che vede la classe media crescere molto rapidamente. Questo per noi è un elemento assolutamente critico che determinerà la sopravvivenza del business: dovremo essere pronti a coinvolgere tutte le persone e ad anticipare problemi e criticità di natura sociale e ambientale.” È necessario avere sempre presente che “la nostra è un'industria legata al viaggio e ai consumi secondari. Quando svolgiamo la nostra attività in contesti particolari come i Paesi in via di sviluppo, per non creare una distanza eccessiva tra la realtà del Paese ed il nostro business, sappiamo che dobbiamo assumerci preventivamente una particolare responsabilità evitando che la realtà e l'immagine nei nostri locali diano una rappresentazione di completo distacco dal contesto locale di riferimento.” Ma soprattutto “noi abbiamo anche un'altra responsabilità che è quella di restituire valore alla collettività e al contesto in cui ci troviamo ad operare attraverso progetti di partnership con Istituzioni e NGO locali.”



Con le parole di Aldo Papa – Autogrill Italia Managing Director – si consolida, invece, una precisa visione di insieme che riconosce come fondamentale la relazione fra sostenibilità ambientale e performance economica: “qualche anno fa abbiamo iniziato a misurare i principali elementi con maggiore effetto inflattivo, che per noi sono rappresentati dal consumo di energia ed acqua. Sulla scorta di

queste iniziative vogliamo continuare a migliorare il sistema di misurazione perché riteniamo che nei prossimi anni saranno sempre più queste componenti ad avere un impatto considerevole sul nostro business.” Oggi “la sostenibilità rientra nei processi decisionali dell’organizzazione e Afuture ha fatto molta strada: edifici realizzati con una grande attenzione all’ambiente a partire dalle apparecchiature, come quelle per scaldare i panini, che permetteranno di impiegare un quarto del tempo e consumare la metà dell’energia elettrica rispetto alle precedenti.” L’impegno verso l’ambiente si traduce in azioni molto concrete come quelle dedicate alla riduzione di tutto il packaging. La collaborazione con i nostri fornitori in questo ambito è fondamentale in quanto, un minore costo di approvvigionamento associato ad un minore costo del riciclo del materiale, andrà ad impattare positivamente sul prezzo finale dello scontrino. Gli interventi realizzati, nel 2008 con il nuovo packaging di Spizzico oppure nel 2010 con la riduzione delle bustine di zucchero, hanno comportato una trasformazione culturale prima interno all’azienda e poi anche all’esterno verso il consumatore che ha dovuto gradualmente cambiare la propria percezione del prodotto e nella relazione con l’ambiente.” Operazioni come queste, sottolinea Papa, sono esemplari: “entrambe rappresentano il cuore della sostenibilità, zero costi per il cliente, vantaggi per l’azienda, vantaggi per l’ambiente.” Ma anche nella gestione dei rifiuti c’è stata un’importante evoluzione: “con l’operazione Destinazione Ambiente abbiamo coinvolto il consumatore, gli abbiamo spiegato come riciclare in modo corretto le diverse tipologie di rifiuto.” Tutte queste iniziative aprono una considerazione per Papa fondamentale: “i risultati più importanti si sono ottenuti grazie alle Persone e al loro coinvolgimento continuo su temi di tutela della risorse non solo a beneficio di Autogrill ma indistintamente a beneficio di tutti.” Infatti, “se in questi anni di attività Afuture è cresciuto, costruendo solide basi per dimostrare, anche a noi stessi, quel collegamento indissolubile tra le tre dimensioni della sostenibilità, è anche merito delle persone che hanno diffuso questa cultura. Senza di loro non avremmo potuto mettere in atto quei processi diretti a risparmiare le risorse presenti nell’ambiente, e conseguentemente non avremmo raggiunto importanti traguardi di saving economico.” Allora sono maturi i tempi per immaginare una nuova scommessa. Aldo Papa né è convinto: “Afuture non è più un progetto, ormai è un modo di agire e ogni iniziativa deve avere al suo interno principi di contenimento e riduzione dei consumi dell’energia e dell’acqua e dei relativi costi. Diventa, quindi, fondamentale passare da un approccio di pura sperimentazione e rendicontazione alla definizione di obiettivi di miglioramento.”



Anche Giorgio Minardi – Food & Beverage Rest of Europe Managing Director – sottolinea la sua visione della sostenibilità come un’insieme complesso di valori supportati e presi in considerazione costantemente nell’area di sua competenza. Infatti, spiega che l’introduzione di soluzioni

innovative ha la capacità unica di allineare gli obiettivi economici a quelli sociali e ambientali, ma non solo, ha la capacità altrettanto importante di avere un’immediata traduzione pratica e trovare forma nelle attività operative attraverso specifiche iniziative indirizzate ai collaboratori, ai consumatori e ai partner. Il tema della sostenibilità si affianca naturalmente anche quello del comportamento e della diffusione degli obiettivi e questo processo aiuta il business Autogrill sia all’interno che all’esterno. Pensiamo a un’iniziativa come l’introduzione degli shopper biodegradabili in Francia, paese in cui non sono previsti per legge. Certo è un’iniziativa semplice, una piccola modifica, ma in grado di innescare concretamente dei processi: modifichi un prodotto, condividi un obiettivo con il fornitore, diffondi un’immagine migliore, sostieni un comportamento ecologico, non inquina e parli di futuro, tutto con un sacchetto. In fondo, la business unit Rest of Europe cerca sempre di trasformare in azioni concrete quanto viene espresso dalla filosofia Afuture con soluzioni eco-compatibili che preservano il valore del territorio e dell’ambiente. Questi sono principi centrali in quanto l’innovazione viaggia parallelamente alla sostenibilità e perché la CSR, oltre a essere un processo, è sempre anche un messaggio utile per dimostrare ai partner commerciali e ai clienti quali sono le sfide che dobbiamo accogliere per ricercare soluzioni innovative e sostenibili dentro l’agire quotidiano.

l’INIZIO DI UN NUOVO VIAGGIO

Il principale strumento di comunicazione interna del Gruppo è il portale Intranet Aconnect, leva fondamentale di comunicazione, condivisione delle informazioni e collaborazione. Aconnect costituisce un fondamentale tassello nel processo di integrazione dei settori di attività, riducendo la distanza fra Paesi, business, funzioni, Sede e Rete, supportando la collaborazione fra le persone, alimentando l’identità di Gruppo, diffondendo al contempo valori e comportamenti attesi pur nel rispetto delle specificità locali.

In quest’ottica alla fine di settembre 2010 è stata lanciata sul portale la sezione “Afuture” dedicata ai temi della sostenibilità con l’obiettivo di promuovere all’interno dell’organizzazione una cultura ed un modo di operare attento al rispetto delle persone e dell’ambiente.

Un mese più tardi ha preso il via la rubrica settimanale “Go Green: il nostro viaggio verso la sostenibilità!” che propone informazioni su temi quali la carta, l’acqua, l’energia e consiglia che ogni collaboratore può mettere in pratica ogni giorno sia al lavoro che a casa. L’obiettivo di questa rubrica è stimolare i collaboratori a porsi domande sulle conseguenze che lo stile di vita e di consumo di ognuno può avere sull’ambiente e sulla società e promuovere di conseguenza l’abitudine a vivere la sostenibilità in ogni gesto quotidiano.



PEOPLE I DUE GRANDI PROTAGONISTI DEL VIAGGIO AUTOGRILL

Collaboratori e consumatori si incontrano ogni giorno lungo la rete autostradale e negli aeroporti di tutto il mondo. Hanno ruoli, desideri e necessità diversi ma entrambi partecipano a un viaggio, insieme al Gruppo Autogrill.



Il Gruppo Autogrill è prima di tutto un'azienda di persone: è composto da collaboratori che, nei diversi settori, realizzano un servizio per una vasta gamma di consumatori. Queste due grandi comunità di persone si incontrano e stabiliscono le loro relazioni all'interno dell'esperienza comune del viaggio.

Verso i propri collaboratori il Gruppo Autogrill si assume il compito di garantire la dignità, la tutela e il rispetto dei diritti di ogni singolo individuo, di garantire un ambiente di lavoro salubre, sicuro e privo di alcun tipo di discrimina-

zione. Si impegna nella cura delle buone relazioni interne attraverso una precisa definizione dei ruoli, delle responsabilità e delle deleghe, favorendo l'assunzione di decisioni nell'interesse dell'impresa e dei propri stakeholder, mettendo in campo strategie differenziate, per rispondere alle richieste di opportunità di carriera e bilanciamento tra vita lavorativa e privata.



Verso i consumatori il Gruppo Autogrill dichiara un impegno altrettanto importante: garantire il rispetto di specifici standard di qualità in tutti i

PREMI E RICONOSCIMENTI

I successi di Autogrill con i collaboratori e con i consumatori

Nel 2010 il Gruppo Autogrill ha vinto l'Airport Minority Advisory Council's Corporate Partner Award. È stata premiata HMSHost per essersi distinta come organizzazione che sostiene costantemente la tutela delle diversità e delle minoranze all'interno del business aeroportuale. Un riconoscimento ottenuto grazie anche alla stretta collaborazione con l'associazione non-profit Airport Minority Advisory Council (AMAC), con cui HMSHost ha condiviso la mission di promuovere la piena partecipazione nelle attività operative del personale femminile, dei portatori di handicap e in generale delle minoranze presenti nel personale aeroportuale. Autogrill Italia ha ricevuto una menzione speciale nell'ambito del Premio Qualità Sociale d'impresa "Luisa Sassi",

consegnato dalla Provincia di Parma, per aver dimostrato particolare interesse e attenzione verso il tema della disabilità, stipulando un accordo integrativo aziendale sul tema. Nell'accordo si dichiara che "Autogrill ha l'obiettivo di agevolare e favorire l'inserimento e l'integrazione lavorativa delle persone disabili e svantaggiate all'interno della propria organizzazione" e di "valutare adeguatamente le persone con disabilità nelle loro capacità lavorative e di inserirle nel posto di lavoro più adatto". La menzione speciale è stata data per l'inserimento di qualità effettuato e per aver utilizzato il tirocinio formativo come iniziale strumento di inserimento in azienda, trasformato poi in un'assunzione a tempo indeterminato, andando a creare una posizione ad hoc non presente sul locale e creando così le condizioni più adatte per poter lavorare sulle autonomie della persona inserita. Un'iniziativa che dimostra come Autogrill sia andata oltre gli obblighi di legge nell'inserimento lavorativo dei disabili,

attraverso l'inclusione dei diversamente abili attraverso percorsi lavorativi personalizzati e di qualità. Nell'ambito del Food and Beverage (F&B) Conference & Awards 2011, tenutosi a Manchester dal 23 al 25 gennaio, il primo appuntamento internazionale dedicato al mondo della ristorazione aeroportuale, organizzato dalla rivista di business intelligence "The Moodie Report", il Gruppo Autogrill ha ricevuto due premi. Il primo, *Best Wine-Led Bar Offer*, è andato al concept *Beaudevin Wine & Tapas*, collocato nell'Aeroporto di Bruxelles mentre il secondo, *Best Design e Overall F&B facilities*, è andato al Gruppo per la varietà, l'accessibilità e l'innovazione dei concept inseriti all'interno dell'aeroporto olandese di Schiphol. Un ulteriore premio è arrivato dal concept "Cafe Chocolat" che ha vinto l'Amsterdam Airport Schiphol Innovation Award, per l'innovativo ed esclusivo concetto in grado di rispondere alle esigenze dei consumatori.



processi di erogazione di prodotti e servizi, diffondere una maggiore consapevolezza sugli aspetti nutrizionali e salutistici degli alimenti supportando la tipicità della produzione agroalimentare, le diversità merceologiche, nel pieno rispetto delle tradizioni etniche e multiculturali, e rispondere all'esigenza dei consumatori che cercano prodotti naturali e nutrienti, piacevoli e sani. Allo stesso tempo, nei confronti dei consumatori che viaggiano attraverso i punti vendita del Travel Retail, Autogrill vuole continuare ad aumentare la forza attrattiva dei propri locali e dell'offerta commerciale grazie ad uno spirito innovativo e creativo che permetta di creare valore per i concedenti e per i consumatori stessi.

Ma l'impegno del Gruppo Autogrill è soprattutto un impegno di relazione a tutto campo: verso i collaboratori, verso i consumatori, verso le comunità a cui propone un dialogo partecipativo, una condivisione di progetti di interesse comune insieme a campagne di informazione su specifici temi, finalizzate al miglioramento della qualità della vita e alla salvaguardia del patrimonio naturale per tracciare un percorso virtuoso che avrà una ricaduta fondamentale sul tessuto socio-economico locale e sull'ambiente.

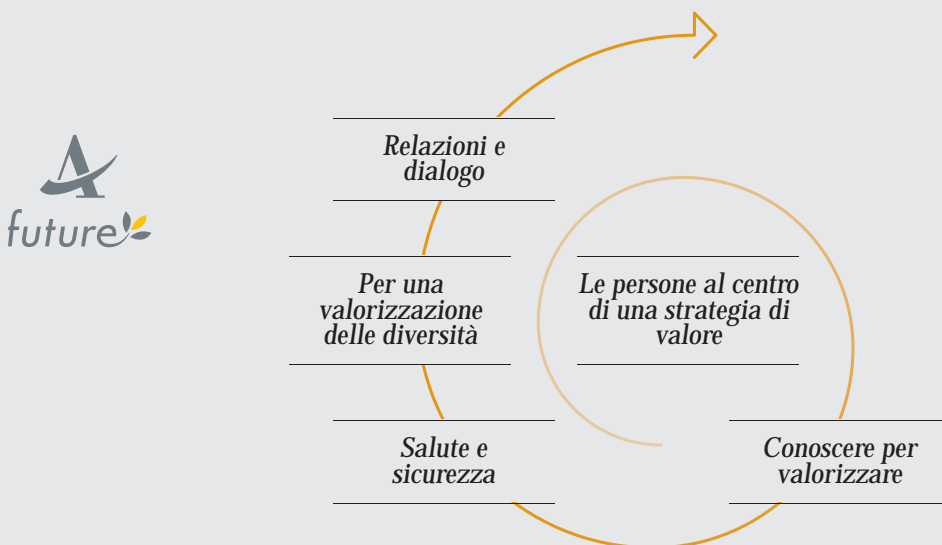
LE PERSONE AL CENTRO DI UNA STRATEGIA DI VALORE

Trasparenza, ascolto, formazione e integrazione con il tessuto sociale: queste le basi che il Gruppo Autogrill offre per una solida relazione con i propri collaboratori.

Ogni collaboratore del Gruppo Autogrill è un elemento strategico capace di generare valore. Di fronte a un cliente rappresenta l'azienda stessa, la sua filosofia di business, il suo know-how, il suo comportamento nei confronti dell'ambiente e la sua immagine diventa quella dell'intero Gruppo nel mondo.

Il Gruppo Autogrill, nel corso degli anni, ha sviluppato un approccio strategico alla gestione e alla valorizzazione delle persone fortemente differenziato a seconda dell'area di business di appartenenza o del contesto geografico in cui un collaboratore si trova a operare. Il rispetto delle realtà locali e della valorizzazione delle differenze sono parte integrante dell'identità del Gruppo Autogrill tanto da essere diventato

AREA DI SOSTENIBILITÀ – PEOPLE



con il tempo un vantaggio competitivo anche per quanto riguarda la gestione dei collaboratori.

Se alcune analisi di mercato dimostrano che un miglioramento del 5% della soddisfazione dei collaboratori porta ad un aumento del 1,3% della soddisfazione dei clienti, diventa centrale il ruolo della persona nel generare valore. Dalla relazione che i collaboratori hanno con l'azienda dipende in modo significativo la soddisfazione dei clienti: una relazione trasparente, solida e soddisfacente impatta fortemente su clima, motivazione, attaccamento e spirito di appartenenza, modificando i comportamenti stessi delle persone.

A questo proposito nel 2010 World Duty-Free ha svolto una ricerca sull'indice di coinvolgimento dei suoi collaboratori (Employee Engagement Index) misurando da un lato la loro inclinazione a parlare bene dell'azienda (SAY), a continuare a lavorare in WDF (STAY) e l'impegno che mettono nel loro lavoro (STRIVE), e dall'altro la passione per il lavoro che la società trasmette ai suoi collaboratori, l'orientamento al cliente, il rispetto percepito per le persone la comunità all'interno dell'azienda e l'importanza della collaborazione tra colleghi. Hanno partecipato alla ricerca più dell'82% dei collaboratori riportando risultati più che positivi.

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

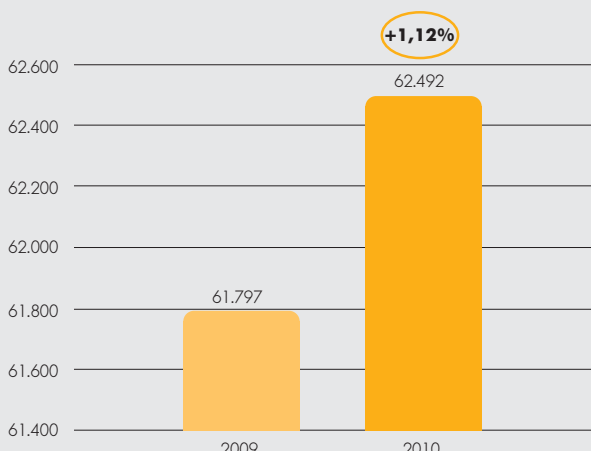
sociale e rispetto dell'ambiente...). Per intraprendere questo percorso è necessario dotarsi di precisi strumenti che favoriscano una maggiore conoscenza del capitale umano e permettano di individuare priorità d'azione da tradurre in progetti concreti. Questo si traduce nel proporre azioni mirate dove ogni modello strategico di gestione e valorizzazione delle persone viene verificato e adattato ai contesti culturali, al mercato del lavoro e alle normative locali.

CONOSCERE PER VALORIZZARE

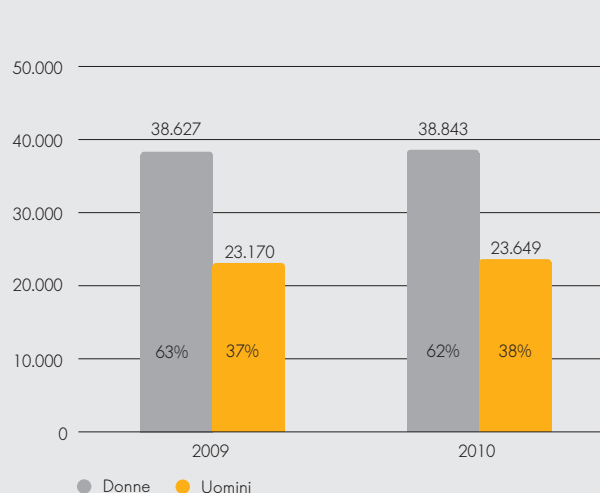
È importante individuare e sviluppare gli strumenti più opportuni per conoscere le persone, perché l'avventura del Gruppo parte sempre da loro

In un contesto sociale sempre più complicato da nuove sfide commerciali, non è possibile emergere e conservare la propria posizione senza valorizzare al meglio le risorse interne. Conoscere a fondo le persone che lavorano per il Gruppo è fondamentale e rappresenta un aspetto impossibile da trascurare. Per identificare le aree di miglioramento e le azioni più opportune da intraprendere sulle persone, è necessario disporre di informazioni anagrafiche e organizzative facilmente reperibili e analizzabili. Per far fronte a questa necessità nel 2009 il Gruppo Autogrill ha avviato un progetto finalizzato alla costituzione di una piattaforma comune a tutte le realtà per la gestione dei dati anagrafici delle persone e organizzativi. È nato il nuovo sistema Global HR Platform, su cui nel corso del 2010 sono stati gestiti i dati dei collaboratori di Autogrill S.p.A., delle società minori collegate (Nuova Sidap e Alpha Retail Italia srl) e WDF e che, nei primi mesi del 2011, verrà adottato da Aldeasa Spagna

Evoluzione dell'organico



Presenza femminile



e Autogrill Spagna e progressivamente anche dalle altre società del Gruppo. Il nuovo sistema Global HR Platform (GHRP) permette alle funzioni HR, grazie alla definizione di una semantica comune, di ottenere tempestivamente informazioni omogenee e comparabili sulle persone del Gruppo (es. genere, età, tipo di contratto, level, family e sub-family professionali, education, ...) con differenti livelli di accessibilità alle informazioni. Inoltre, lo strumento permette di produrre una reportistica mirata a seconda delle necessità delle diverse funzioni aziendali (es. People Development, Training, CSR, internal and external communication, investor relations, etc.).

Gli obiettivi del sistema GHRP si focalizzano su azioni differenziate:

- creare un master data comune, base su cui sviluppare sistemi verticali a supporto di processi quali training On-line, Internal job posting, international/interfunctional mobility, People Development, etc.;
- abilitare il controllo dell'accesso e la profilazione sul portale Aconnect, la gestione di una comunicazione mirata a target specifici, di servizi di messaging e Knowledge management/Exchange oltre a servizi utili al processo di integrazione quali ad esempio la People & Location Directory;
- recuperare e censire informazioni qualitative sulle persone (es. competenze non censite attraverso i sistemi tradizionali), permettendo ai collaboratori di fornire informazioni aggiuntive sul proprio profilo tramite funzionalità self-service su Portale;
- facilitare la tempestività di produzione ed aggiornamento dei documenti relativi all'organizzazione e ridurre le attività manuali.

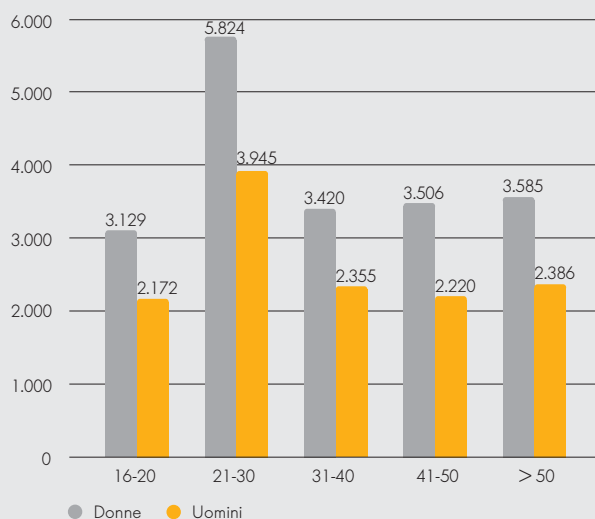
RECRUITING: BENVENUTI A BORDO

La cura per i collaboratori si riflette nelle politiche di selezione del personale perché un costante sviluppo passa anche dalla ricerca di nuove professionalità in grado di crescere insieme al Gruppo

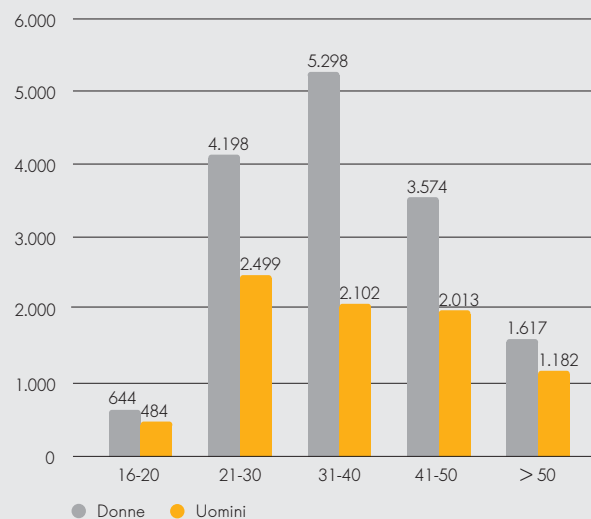
Ogni buon processo di selezione del personale deve garantire trasparenza ed equità, pari opportunità e valorizzazione delle competenze. Il Gruppo Autogrill si impegna su tutti questi fronti da sempre e adotta delle modalità di selezione differenziate in accordo con le legislazioni locali e le pratiche di mercato più diffuse con l'obiettivo costante di individuare le posizioni professionali più aderenti ai profili delle persone. La progettazione e lo sviluppo dei sistemi di selezione del personale rappresenta un importante investimento da parte del Gruppo. Se la crescita delle persone all'interno di un'organizzazione è determinante per la crescita dell'organizzazione stessa, diventa strategico definire un processo di selezione in grado di garantire l'inserimento di persone che, oltre a possedere competenze e capacità richieste al momento dell'assunzione, possano avere le potenzialità per ricoprire altri ruoli nel tempo, assumere posizioni con responsabilità maggiori dimostrando il desiderio di continuare a crescere dentro e insieme al Gruppo. Tra l'altro il processo di selezione favorisce l'impiego di personale proveniente da aree limitrofe al luogo in cui si svolge l'attività, consentendo quindi una forte integrazione nei contesti territoriali di provenienza. Peraltro consente ai collaboratori un più facile bilanciamento delle esigenze personali rispetto a quelle lavorative. Anche per questo motivo l'iter di selezione è spesso complesso e prevede diverse fasi. In Italia, oltre ai classici colloqui, vengono utilizzati



Distribuzione dell'età: Nord America e Asia Pacifico



Distribuzione dell'età: Europa



diversi tool quali test psico-attitudinali (somministrati da persone qualificate per farlo), test di inglese e "targeted interview" volti a rilevare l'aderenza del candidato rispetto al modello di competenze Autogrill, mentre per inserimenti di stage vengono effettuati anche assessment center di gruppo con valutatori certificati.

Negli ultimi anni il Gruppo Autogrill ha costruito una relazione importante con un prezioso bacino di possibili nuovi collaboratori: l'Università. In molti Paesi in cui opera ha stipulato accordi e sviluppato percorsi o creato eventi per attrarre giovani talenti studenti o neo-laureati, cercando di aumentare le occasioni di incontro e partecipazione organizzando fiere specializzate, Career day o giornate dedicate all'azienda presso le principali Università. In particolare, la rete Vendita rappresenta l'area in cui il Gruppo Autogrill è sempre alla ricerca di personale. Oltre alla ricerca costante che avviene attraverso le sezioni "lavora con noi" dei siti web locali e allo sviluppo continuo di percorsi di crescita all'interno dell'organizzazione, il Gruppo adotta la formula di vere e proprie campagne di recruitment dedicate a giovani interessati ad acquisire professionalità nel mondo della ristorazione organizzata declinate su specifici temi.

Oltre allo sviluppo dei rapporti con le Università o le scuole professionali, il Gruppo Autogrill si impegna nello sviluppo di nuovi modelli di selezione basati sul Job Posting piuttosto che sulla Job Rotation. Adottata in Italia, WDF e in Aldeasa, il Job Posting è dedicato a coprire posizioni vacanti e coinvolge direttamente la rappresentanza dei lavoratori che diventa parte attiva nel processo di selezione, di stesura dei test di selezione e di valutazione dei candidati. Il Job Posting adotta la intranet o la tradizionale affissione di annunci in bacheca come principale strumento di coinvolgimento e rappresenta un sistema di recruiting dedicato allo sviluppo di carriere interne. Il reclutamento consiste in colloqui, test in lingua e valutazione di abilità tecniche. In determinate occasioni e posizioni si ricorre a colloqui per competenze e "assessment centres".

Il 24% degli stage in Italia nel corso del 2010 è stato convertito in un contratto a tempo determinato

Il progetto realizzato da HMSHost in partnership con la Culinary Institute of America (CIA) offre la possibilità a giovani chef di partecipare durante il loro percorso di studi a un programma di 18 settimane all'interno dei ristoranti del Gruppo. Il programma si basa sul semplice ma efficace meccanismo di job rotation, che permette agli aspiranti chef di lavorare all'interno di diversi concepts con diversi ruoli. Il percorso è stato disegnato in collaborazione con la CIA per permettere agli studenti di sviluppare un profilo professionale completo nella ristorazione professionale e al Gruppo di recepire, attraverso il loro inserimento, best practices dall'esterno. Per il Gruppo, obiettivo del programma è stabilire un rapporto con il Culinary Institute of America e creare un canale per la successiva selezione e inserimento di persone con una professionalità specifica nella ristorazione.

VALUTARE LE COMPETENZE E LE PRESTAZIONI

Solo uno scrupoloso sistema di valutazione può garantire una crescita meritocratica all'interno del Gruppo Autogrill e creare un ambiente di lavoro aperto e trasparente

La valutazione delle competenze e delle prestazioni delle persone e il dialogo tra capo e collaboratore che ne scaturisce assumono particolare importanza all'interno del Gruppo Autogrill che fa della crescita dall'interno una leva principale di sviluppo. Alla base del sistema di gestione delle persone si pongono infatti processi strutturati e trasparenti di valutazione delle competenze e delle prestazioni. Nel 2010 è stato sviluppato un development center che, in punti chiave del processo di crescita della persona all'interno dell'organizzazione, consente un'azione molteplici: cura il passaggio a più ampie responsabilità manageriali, individua i punti di forza e le aree di miglioramento e costruisce un percorso di sviluppo individuale che accompagna la persona alla piena copertura del ruolo.

La risposta sostenibile

Risultati e obiettivi di sostenibilità

Obiettivi dichiarati per il 2010	Progetti e risultati	Target 2011
Durante il 2010, ad integrazione della piattaforma GHRP, che sarà diffusa anche alle altre business unit, verrà sviluppata una metodologia per la raccolta degli altri indicatori di sostenibilità socio-ambientali non coperti	Adozione del GHRP da parte di Autogrill S.p.A. e Word Duty-Free È stata definita una metodologia per la raccolta di indicatori multidimensionali economico/ambientali, al momento in fase di test a livello italiano	Estensione del GHRP ad Aldeasa S.A. e Autogrill Spagna Obiettivo è di estendere la fase di test anche ad altri Paesi

Ma qualsiasi modello per essere efficace non può prescindere dalla conoscenza e dall'adattamento al contesto culturale, al mercato del lavoro e alle normative di riferimento. Per questo il Gruppo Autogrill ha sviluppato un proprio modello di competenze di riferimento che viene poi declinato in funzione delle esigenze locali.

In Italia è stato distinto il processo di valutazione delle competenze che è finalizzato alla formazione e allo sviluppo della persona da quello di valutazione della prestazione, il cui obiettivo è indirizzare la prestazione lavorativa della persona stessa. Altri momenti istituzionali di valutazione e indirizzo delle attività di sviluppo sono poi individuati e strutturati localmente, ad esempio nel momento dell'inserimento definitivo nell'organizzazione. In America, HMSHost ha introdotto un nuovo tool web based accessibile anche dalle persone delle Operations che facilita e snellisce il processo di valutazione della prestazione garantendo un alto livello di trasparenza per le persone. Più in generale in Gruppo ha avviato processi di identificazione e gestione delle persone ad alto potenziale.

FORMAZIONE E CRESCITA INTERNA

Un'ampia offerta di percorsi differenziati e integrati per aree e competenze è la risposta più forte all'esigenza di essere sempre al passo con le richieste dei consumatori e i cambiamenti del mercato

La formazione dei propri collaboratori rappresenta la leva principale per lo sviluppo delle persone e quindi del Gruppo Autogrill stesso: costituisce un investimento duplice per il collaboratore e per l'azienda che, nel suo

percorso nel tempo, deve trovare un riscontro in termini di business all'insegna del miglioramento dei processi ed efficacia nelle decisioni.

2,2 giornate di formazione pro capite nel F&B Europa

1 giornata di formazione pro capite nel Travel Retail

Il 2010 è stato un anno importante per la formazione nel Gruppo Autogrill. Con un investimento complessivo di circa € 7m sono state messe in campo diverse operazioni: ottimizzare moduli formativi già esistenti attraverso l'introduzione di nuove modalità di fruizione, sviluppare una piattaforma di e-learning dal portale Intranet aziendale

Aconnect. Con il coordinamento della Direzione Risorse Umane, il Gruppo ha avviato nel 2010 alcuni percorsi internazionali di formazione per permettere alle persone di conoscersi e scambiare esperienze in ottica di crescita e di cross fertilization.

Il Gruppo Autogrill ha sempre preferito puntare su percorsi di crescita interna, sviluppando un iter formativo strutturato in modo che i programmi di formazione e addestramento coinvolgano tutti i livelli gerarchici e soddisfino tutte le varie aree di sviluppo tecnico e manageriale. Negli ultimi anni, infatti, il Gruppo ha investito nello sviluppo di una modalità di formazione calibrata in grado di: trasmettere le competenze specialistiche, creare un raccordo tra azienda e scuola utile ai neoassunti, aggiornare il sistema delle competenze e mantenere la massima coerenza con i cambiamenti del business e del mercato a tutti i livelli professionali.

Ogni Paese in cui il Gruppo opera decide autonomamente come sviluppare nel dettaglio i programmi di formazione, a partire da un'analisi accurata dei gap sulle competenze richieste emersi dai processi di valutazione. Al lavoro di

5.992.152 euro

spesi per la formazione nel F&B Europa

811.767 euro

spesi per la formazione nel Travel Retail

I FINANZIAMENTI PER LA FORMAZIONE

Il Gruppo, laddove possibile, cerca di sfruttare al meglio la disponibilità dei finanziamenti messi a disposizione dagli organismi nazionali ed internazionali. In Italia partecipa annualmente all'assegnazione di bandi di gara promossi dal Fondo Paritetico Interprofessionale Nazionale per la Formazione Continua nel Terziario (Fondo For.Te.), riconosciuto dal Ministero del Lavoro, per il finanziamento di specifici piani formativi aziendali. Nell'ultimo anno, il Fondo For.Te. ha coperto circa il

20% dell'investimento complessivo sostenuto dalla Società per i progetti formativi avviati nell'anno, monitorando costantemente le risorse finanziarie impegnate, le attività e il personale coinvolto. A questo si aggiunge anche la copertura dei costi sostenuti per la formazione del personale greco, interamente sostenuti dall'organizzazione OAED (Greek Manpower Employment Organization) e da quello Spagnolo nell'area Retail. Sempre in Aldeasa è stato stabilito un programma di supporto economico per agevolare studi post-laurea presso "business schools" da parte degli impiegati con buon potenziale.

analisi, progettazione ed erogazione della Direzione Risorse Umane si affiancano i suggerimenti da parte degli stessi collaboratori che nascono da bisogni specifici. I corsi vengono poi erogati da consulenti o enti riconosciuti a livello nazionale oltre che da personale interno. Questo garantisce una differenziazione dei percorsi e un aggiornamento costante delle concrete necessità dei collaboratori e genera un percorso formativo molteplici e connesso.

Nel 2010 è nato un progetto di mappatura del livello di conoscenza della lingua inglese nei Paesi di lingua diversa dall'inglese, iniziando dalla Corporate e in Italia. I risultati hanno spinto ad attivare un programma di formazione online dedicato. Anche in Aldeasa Spagna sono stati realizzati dei corsi di lingua online affiancati a sessioni in aula. Ma l'impegno è stato forte anche nel campo della leadership. La necessità di sostenere il management nel confronto quotidiano con la complessità del mercato e del business, ha spinto a progettare percorsi di sviluppo focalizzati su specifiche competenze. In Italia la formazione dei Responsabili del Servizio e degli Allievi Manager, nonché l'aggiornamento dei Direttori, viene erogata all'interno di 10 locali scuola presenti sulla Rete, veri centri di eccellenza dell'addestramento.

Nel settore Food & Beverage, area Nord America e nei principali Paesi europei – Italia, Spagna, Belgio, Svizzera, Danimarca, Francia e Slovenia – la formazione nei punti vendita viene erogata direttamente nei punti vendita o presso appositi centri di formazione. Rappresenta un vero e proprio addestramento in store erogato da area trainer, personale interno, ma anche a cascata dagli stessi direttori e manager dei singoli locali. L'esperienza accumulata sul campo all'interno di ciascun punto di vendita e dal direttore responsabile rende ancora più concreta la formazione.

Sul fronte del Retail in Inghilterra, le sessioni formative dedicate al personale addetto alla vendita sono focalizzate sullo sviluppo della conoscenza delle fragranze per migliorare il servizio al consumatore e, per esempio, poter

consigliare il giusto abbinamento di profumo a seconda del luogo di destinazione. In Aldeasa vengono organizzate periodicamente delle valutazioni per verificare la capacità, la predisposizione di vendita e l'attenzione al cliente degli impiegati. Gli output di questi incontri diventano la base su cui sviluppare i programmi di training per migliorare le skill di vendita e di cross selling mentre per il personale di direzione di store si punta alla "team leadership" e alla gestione di gruppi.

SALUTE E SICUREZZA

Un impegno costante a favore della salute e della sicurezza è fondato sull'educazione e sulla prevenzione ma soprattutto sulla convinzione che le persone sono la risorsa più preziosa del Gruppo Autogrill

Quando si parla di benessere organizzativo non si fa riferimento a un valore astratto. Significa prestare attenzione alla salute dei singoli attraverso programmi di prevenzione e diffusione di stili di vita sani che aiutino a ridurre lo stress, a garantire il benessere psico-fisico dei collaboratori e la garanzia della salute e sicurezza sul posto di lavoro. La cura per le persone che operano nel Gruppo si deve tradurre in politiche concrete di prevenzione sanitaria come in campagne di sensibilizzazione per promuovere stili di vita sani.

Il 9% dei costi di formazione sostenuti a livello Food & Beverage Europa è stato coperto da finanziamenti ricevuti da enti nazionali e internazionali

Le proposte del Gruppo Autogrill sono differenziate per obiettivi e target di riferimento. Esistono servizi dedicati ai collaboratori che stimolano la partecipazione ad attività sane o semplicemente invitano a tenere comportamenti virtuosi: il servizio di bike sharing aziendale (con indicazione dei percorsi ciclabili in prossimità della sede milanese), le convenzioni con centri fitness, la costruzione di spogliatoi con docce in sede per chi vuole praticare sport. Anche i collaboratori della sede inglese di WDF possono usufruire di spogliatoi con docce, frutta fresca nelle aree break e accordi con centri fitness. La sede Americana di HMSHost è dotata di una palestra interna e ai collaboratori sono stati

La risposta sostenibile

Risultati e obiettivi di sostenibilità

Obiettivi dichiarati per il 2010	Progetti e risultati	Target 2011
Continuo impegno nella riduzione degli infortuni a livello di Gruppo	Impegno in attività di analisi preventiva dei potenziali rischi, interventi sui processi operativi al fine di ridurre le situazioni critiche e innovazione nella fruizione della formazione tramite l'utilizzo di video formativi per gli operatori	Continuo impegno nel garantire un luogo di lavoro salubre e sicuro riducendo sempre più il numero di infortuni a livello di Gruppo tramite azioni di prevenzione, formazione, nuove tecnologie e strumenti

forniti gratuitamente un contapassi e l'indicazione di percorsi pedonali in prossimità della sede (walking program). Recentemente in Italia è stato avviato il progetto benessere "Buon per me", una campagna di educazione alimentare strutturata in incontri con esperti, rubriche online sulla intranet aziendale e programmi personalizzati. Questo percorso avrà poi un'applicazione concreta con la realizzazione nel ristorante aziendale di menu bilanciati combinati ad hoc per le diverse esigenze, in linea con le indicazioni della piramide alimentare italiana.

La prevenzione occupa il primo posto nelle politiche di Salute e Sicurezza del Gruppo Autogrill e si traduce in diverse iniziative differenziate per aree geografiche e settori di business. In Italia ad esempio, nel 2010 le visite mediche effettuate da parte di un servizio di assistenza coordinato da più di 20 medici sono state 4.373. Sempre in Italia e negli Stati Uniti sono state effettuate nell'inverno 2010 campagne di vaccinazione anti-influenzale. Nell'area Food & Beverage spagnola sono state attivate una serie di convenzioni con strutture sanitarie private che offrono importanti agevolazioni a tutti i collaboratori e i loro familiari mentre sia nella sede italiana che in quella inglese vengono effettuate regolari visite mediche e oculistiche per i video terminalisti e, in diversi paesi, Autogrill contribuisce alle spese sostenute dai collaboratori per montature e lenti oculistiche. In Aldeasa vengono effettuati diversi livelli di check up annuali gratuiti e volontari in base al tipo di contratto dei collaboratori ed è stato creato un Help Desk Salute che, nel rispetto totale della privacy, offre consulenza alle persone che abbiano destinato una quota dello stipendio ad un'assicurazione medica privata. A queste iniziative si aggiunge anche la possibilità di usufruire di assicurazioni mediche integrative personali – in alcuni contesti estendibili ai familiari – sia per i collaboratori dell'area Food & Beverage che Travel Retail, con diverse modalità legate alle differenti legislazioni che contemplano anche la possibilità di stipulare assicurazioni private per i propri lavoratori per eventi di morte o invalidità permanente.

Anche l'educazione ha un ruolo importante all'interno delle politiche di salute e sicurezza sul lavoro del Gruppo Autogrill. Oltre alla formazione di primo soccorso effettuata per i dipendenti della rete vendita (in ottemperanza alle normative italiane vigenti) sono stati organizzati, in collaborazione con la Croce Rossa Italiana, corsi gratuiti per i collaboratori di sede a cui ha aderito spontaneamente il 19% della popolazione.

SICUREZZA SULL'AMBIENTE DI LAVORO

L'impegno del Gruppo Autogrill nel garantire salute e sicurezza ai propri collaboratori e ai propri consumatori si traduce in prevenzione, tecnologia, formazione e monitoraggio costante

In tutti i Paesi dove è presente Autogrill la tematica della salute e sicurezza viene gestita operativamente attraverso

appositi Comitati, composti sia dai dipendenti che dal management, che si riuniscono periodicamente per monitorare il rispetto della normativa in vigore, analizzare le problematiche emerse ed identificare le opportune azioni di mitigazione o eliminazione del rischio attraverso una specifica formazione o l'inserimento di nuovi dispositivi di protezione individuale. Ma l'impegno da parte di Autogrill nel garantire salute e sicurezza ai propri collaboratori e ai propri consumatori si traduce anche in attività costanti di prevenzione volte ad individuare, analizzare e ridurre i rischi connessi con le attività svolte per l'erogazione dei servizi. Questo impegno si traduce nel continuo miglioramento dei processi e/o impianti o nell'introduzione di nuove tecnologie e dispositivi di protezione individuale necessari per garantire i più elevati standard di sicurezza agli operatori che ogni giorno offrono un servizio ai clienti, nell'aggiornamento costante delle politiche e procedure, nonché nel continuo processo di formazione.

Per garantire l'efficacia di queste attività, all'interno delle singole società del Gruppo vengono costantemente monitorati volumi, tipologie di infortuni occorsi, azioni di mitigazione ed è in corso la predisposizione di un sistema di monitoraggio maggiormente efficace del fenomeno condiviso tra i principali Paesi del Gruppo per mettere a fattor comune competenze e iniziative in tal senso.

Come espresso nelle policy adottate da ciascun Paese in cui opera il Gruppo, l'attenzione rivolta ai collaboratori si riflette anche sui fornitori e i consumatori finali. A livello italiano sono due i sistemi di gestione, inclusi nella Politica e quindi nel Sistema di Gestione Integrato, che garantiscono al collaboratore condizioni di salute e sicurezza sul lavoro, attraverso il D.Lgs 81/08 e successive modificazioni, e condizioni etiche attraverso lo standard SA8000:2008.

Sempre in ambito italiano, si segnala la gestione attuata dal Comitato Health&Safety che si riunisce due volte l'anno per monitorare periodicamente l'andamento degli infortuni, la sorveglianza sanitaria e le malattie professionali, valutarne i rischi connessi, analizzarne le cause e la gravità. Le stesse tematiche vengono trattate nelle riunioni dell'Organismo di Vigilanza e periodicamente viene presentata al Consiglio di Amministrazione l'applicazione del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001 – Parte speciale dedicata alla Sicurezza sul Lavoro. Da queste analisi e monitoraggio deriva una pianificazione di azioni di miglioramento per mitigare i rischi identificati attraverso provvedimenti che possono variare dalla revisione dei processi produttivi, all'adozione di nuovi dispositivi di protezione antinfortunistica e specifici corsi di formazione. Inoltre, nel corso del 2010, è stata lanciata una campagna di sensibilizzazione "Lavorare in sicurezza per tutelare se stessi" (con materiale distribuito a tutti i locali ed affisso nelle zone comuni) sul corretto utilizzo dei mezzi tecnici per il taglio in condizioni di sicurezza con l'obiettivo di ridurre sempre più gli infortuni durante le attività lavorative e fornire agli operatori tutte le informazioni ed istruzioni necessarie per la loro sicurezza.

Come strumento di supporto per la campagna informatica si è aggiunto un video di formazione sulle tematiche di sicurezza sul lavoro, che viene fatto visionare a tutti i neoassunti.

Un altro caso esemplare è quello americano: la Policy per la Salute, Sicurezza e Risk Management fornisce a tutti i collaboratori i principi necessari da osservare per salvaguardare la loro sicurezza sul luogo di lavoro. A questo si aggiungono i "Safety Team" appositamente costituiti a livello di singolo punto vendita e composti da personale della direzione e dal personale operativo il cui compito è quello di mappare, attraverso appositi audit, le cause più frequenti di incidenti registrati e suggerire l'adozione di attrezzature, dispositivi di protezione individuale o, ancora, apportare aggiornamenti alle procedure esistenti. In particolare, nel corso del 2010, HMSHost ha lanciato presso i propri punti vendita una campagna dedicata ai temi di sicurezza sul lavoro ed ha provveduto ad incrementare il personale dedicato alla gestione delle tematiche di sicurezza sul lavoro presso le strutture centrali.

Spesso le politiche di sicurezza messe in campo dal Gruppo Autogrill si avvalgono di importanti collaborazioni: Autogrill Francia collabora con la Caisse Nationale d'Assurance Maladie des Travailleurs Salariés (CNAM-TS) su due progetti. Il primo riguarda l'integrazione dei principi di prevenzione dei rischi nei luoghi di lavoro sin dalla fase di ideazione degli edifici, nei casi di costruzione ex-novo, rinnovamento o estensione degli edifici già esistenti. Il secondo, invece riguarda l'approccio alla prevenzione attraverso l'ascolto e prevede l'inserimento di ogni collaboratore al centro della valutazione dei rischi professionali sul luogo di lavoro e il coinvolgimento della gerarchia operativa e dei servizi di supporto per l'attuazione di concrete azioni preventive.

Nel settore Retail si registra un altro importante caso esemplare: la società World Duty Free è stata certificata OHSAS18001:2007 che rappresenta, in quanto standard ufficiale, la prima "norma" riconosciuta a livello internazionale in materia di salute e sicurezza sul lavoro premiando l'attenzione dell'azienda nel garantire ai propri collaboratori standard elevati di salute e sicurezza sul luogo di lavoro e l'impegno al miglioramento continuo su tali tematiche e la possibilità di comunicare suggerimenti all'azienda in merito ai temi di salute, sicurezza e ambiente.

PER UNA VALORIZZAZIONE DELLA DIVERSITÀ

Per il Gruppo Autogrill la diversità è un valore ed è responsabilità di tutti. Diffondere questa convinzione dentro e fuori all'azienda è un impegno importante che va sostenuto costantemente

Nel corso degli ultimi anni il Gruppo Autogrill ha deciso di assumere un ruolo da protagonista in tema di differenze e pari opportunità impegnandosi in prima linea in azioni di garanzia, tutela e valorizzazione delle diversità spesso migliorative rispetto a quanto imposto dalla legge in materia. Non solo il Gruppo Autogrill è convinto che la diversità rappresenti un valore importante per l'azienda, ma è altrettanto sicuro che questo approccio vada difeso e diffuso anche all'esterno dell'organizzazione.

Nel rapporto con i propri collaboratori, indipendentemente dal tipo di lavoro svolto, Autogrill si ispira ai più elevati standard internazionali (International Labour Organization, Global Compact) applicando in ogni circostanza i principi sanciti dal Codice Etico e la legislazione vigente in ogni area geografica dove opera non ricorrendo né al lavoro minorile né al lavoro forzato in adempimento alle principali legislazioni internazionali, come per esempio la Convenzione dell'Onu sui diritti dell'infanzia (UNCRC) o The Human Rights Act del 1998.

Ma sono tante le azioni che una sfida come questa richiede. In Spagna, Autogrill ha definito il "Plan de Igualdad", una politica a favore delle pari opportunità in grado di aiutare tutti i collaboratori indistintamente dal genere, nazionalità o religione.

Mentre, sui temi di "diversity" e di pari opportunità, nei paesi dove opera Aldeasa ha applicato programmi in conformità con la normativa vigente e con gli accordi presi con le parti sociali e ha elaborato un piano di uguaglianza finalizzato ad evitare e prevenire qualsiasi discriminazione (salariale, di svolgimento di carriera, ecc...) tra uomini e donne. In altri casi, come quello di WDF, sono state definite una serie di policy mirate su temi di diversity.

WORKLIFE BALANCE

Difendere la qualità della vita dei propri collaboratori in tutti i suoi aspetti significa difendere la qualità del servizio per i propri clienti, un'altra sfida per il Gruppo Autogrill

La natura del business del Gruppo Autogrill è caratterizzata da picchi di attività stagionali, settimanali e giornalieri. Per garantire un elevato livello di servizio ai clienti, la flessibilità del lavoro costituisce un fattore fondamentale: contratti di lavoro part-time, pianificazione degli orari di lavoro e programmi di reinserimento per maternità sono solo alcune delle formule proposte dal Gruppo. L'idea di fondo

è quella di tradurre il bisogno dell'azienda di flessibilità in un'opportunità per i collaboratori per conciliare la vita privata con quella lavorativa. Inoltre la tipologia di lavoro e di impegno richiesto dal Gruppo permette di integrare e conciliare le esigenze delle diverse generazioni, infatti la distribuzione per fasce d'età dei collaboratori comporta caratteristiche differenti a seconda del settore di business e del continente presi a riferimento.

La possibilità di poter usufruire di contratti di lavoro part-time è particolarmente importante in quei contesti dove

la donna svolge un ruolo cardine nella famiglia. Un esempio per tutti sono le iniziative realizzate in Aldeasa dove la presenza femminile è pari al 64% dell'organico. In un contesto di questo tipo, il tema della maternità ha guadagnato molta attenzione e si è tradotto in soluzioni specifiche: ai 4 mesi di maternità obbligatoria, l'azienda ha aggiunto da contratto

un mese (opzionale al periodo di allattamento) e al rientro dalla maternità permette alle persone che lavorano in aeroporto di avere la priorità rispetto agli altri nella scelta del punto vendita in cui lavorare, i turni e la tipologia di contratto (part-time o full time), sino al compimento degli 8 anni del bambino, per favorire una miglior conciliazione con gli impegni famigliari. Negli Stati Uniti, seppure non sia stato formalizzato un programma specifico per agevolare gli impegni e le responsabilità dei genitori, la Società ha adottato forme di lavoro flessibile, come ad esempio il lavoro da casa, per i colleghi dell'headquarter. L'attenzione ai collaboratori e alla loro qualità di vita non si limita alla gestione dell'orario di lavoro.

Una corretta gestione delle esigenze dei collaboratori che hanno dei bambini piccoli è fondamentale per garantire un vero benessere organizzativo. Per supportare anche i bisogni specifici di un collaboratore-genitore, il Gruppo Autogrill ha attivato una serie di iniziative. Il 2010 è stato l'anno del Maternity kit e della nascita della figura del Maternity Tutor per Autogrill Italia, il cui obiettivo è fornire un supporto concreto alle neomamme. Un elemento ulteriore che si va ad aggiungere alla possibilità di usufruire della formula contrattuale, concordata con le controparti sindacali da Autogrill Italia, di part-time fino al 36° mese di vita del bambino. Sempre in Italia esistono convenzioni con alcuni asili nido privati localizzati in prossimità della sede e lungo le principali direttrici di accesso che prevedono una copertura di circa il 50% della retta mensile a carico del dipendente, mentre in Inghilterra WDF ha attivato i "Childrencare voucher" che permettono di convertire una quota del salario per attività dedicate ai figli (asilo, attività ricreative fino a 16 anni) beneficiando di agevolazioni fiscali. In Aldeasa sono inoltre previsti contributi per borse di studio annuali, per le famiglie con figli minori di 23 anni.

62% dell'organico del Gruppo è composto da donne

35% dei collaboratori del Gruppo ha un contratto part time

Tutta una serie di iniziative sono dedicate a facilitare la pianificazione degli impegni personali – aumentando il tempo da dedicare a sè, alla propria vita privata e a migliorare il potere d'acquisto. In questa direzione, il Gruppo ha sviluppato in modo differente in ogni Paese un piano di attività in linea con le aspettative e le necessità espresse dalle persone stipulando, per tutti i collaboratori, diverse convenzioni d'acquisto con società esterne a cui si aggiungono sconti che i collaboratori hanno in molte delle società del Gruppo sull'acquisto e consumo di prodotti all'interno dei punti vendita. A queste convenzioni si aggiungono una serie di

servizi che permettono di gestire alcune incombenze direttamente in azienda. In questa direzione lo sforzo è stato grande. In Italia sono stati attivati: servizio di tintoria, calzolaio e sartoria in loco; consulenza per la compilazione della dichiarazione dei redditi e consegna all'ente preposto; temporary shop online con consegna di prodotti fortemente scontati

direttamente sul posto di lavoro, convenzione con istituti bancari per mutui e conti correnti, agevolazioni per l'assicurazione auto, acquisto a condizioni agevolate di biglietti teatrali; convenzione a tariffe agevolate con campus estivi per bambini in prossimità della sede. In Inghilterra, oltre all'offerta di servizi simili, ai propri collaboratori in forza da almeno tre mesi, si propone di acquistare prodotti direttamente dall'azienda stessa a prezzi molto agevolati, con consegna sul posto di lavoro attraverso una piattaforma sviluppata ad hoc. All'attivazione di convenzioni su specifici servizi, il Gruppo Autogrill ha affiancato altre iniziative. In Spagna, oltre agli sconti su polizze assicurative, ingressi a teatri e organizzazione di viaggi per vacanze, si aggiungono corsi di formazione gratuiti complementari alla formazione istituzionale, che rispondono ad interessi e gusti personali dei collaboratori e possono essere frequentati anche dai familiari. Esistono anche programmi di vera e propria consulenza per i collaboratori: WDF mette a disposizione dei propri collaboratori l'Employee Assistant Program, che prevede una consulenza telefonica legale, medica e finanziaria gratuita per tutti i dipendenti.

MULTICULTURALITÀ E ACCOGLIENZA

La società sta cambiando rapidamente e il multiculturalismo è solo uno degli aspetti in cui queste trasformazioni si manifestano. Cosa succederebbe se il Gruppo Autogrill, nella realtà in cui opera, non ne tenesse conto?

I temi del cambiamento socio-culturale riguardano in maniera diretta la mission del Gruppo Autogrill: coinvolgono i collaboratori, ma anche i consumatori e più in generale riflettono il progressivo mutare di un'intera situazione che vede connessi clienti, prodotti, servizi, modelli di consumo e tipologie di viaggio. La filosofia del Gruppo Autogrill,

ancora prima della comparsa dei fenomeni contemporanei legati alle migrazioni globali, è sempre stata quella di accogliere il cambiamento, comprendere le trasformazioni, anticipare i nuovi scenari. Per questo motivo, il multiculturalismo dei collaboratori costituisce una ricchezza e un fattore di crescita e innovazione determinante per il Gruppo e lo vede impegnato costantemente a migliorare l'attività di accoglienza e inserimento dei neo assunti stranieri e più in generale la loro integrazione e valorizzazione. Ma soprattutto, l'idea che guida questa cultura è ritenere i lavoratori stranieri delle leve importanti che, impiegati nelle proprie unità di business, possono supportare il Gruppo stesso nello sviluppo di nuovi mercati.

Molti Paesi europei si sono confrontati sempre più con questi temi raggiungendo traguardi rilevanti nella promozione di una cultura organizzativa rispettosa delle differenze e in grado di garantire pari opportunità. In Spagna, Autogrill ha affrontato il tema attraverso una serie di attività mirate tra cui l'esonero dal servizio del personale di religione musulmana durante il periodo del Ramadam. In Spagna e Belgio il Gruppo offre la possibilità di richiedere un mese di ferie senza interruzioni per i collaboratori stranieri che volessero tornare nella terra di origine. HMSHost, la controllata americana di Autogrill, manifesta una consolidata sensibilità su questi temi anche alla luce di una legislazione che disciplina in maniera molto precisa i comportamenti da tenere in tema di non-discriminazione di etnia, colore, religione e nazionalità. Nel contesto americano i kit illustrativi su piani sanitari e sistemi pensionistici sono multilingue. In questo senso, a livello italiano è stata realizzata una nuova versione della guida per i neo assunti stranieri, partendo dall'analisi sulla popolazione: uno strumento multilingua che rende il messaggio di accoglienza un elemento fondamentale di integrazione. In Aldeasa, dove sono rappresentate 49 differenti nazionalità, le pubblicazioni rivolte ai collaboratori, come ad esempio quelle dei training sui punti vendita,

sono tutte bilingue, mentre in WDF si pone particolare attenzione alla creazione di una "diverse workforce" (ad es. persone in grado di parlare diverse lingue, ecc.) che permetta di generare valore per i clienti del Gruppo.

DISABILITÀ

Il tema disabilità e lavoro fa riferimento a quadri legislativi e culturali diversi a seconda dei Paesi ma ciò che conta è l'attenzione e la sensibilità costante con cui l'azienda intende affrontare l'argomento

Le azioni concrete che il Gruppo Autogrill ha promosso nei confronti delle persone disabili riguardano diversi aspetti: dall'eliminazione delle barriere fisiche, alla progettazione di punti vendita non solo rispettosi dei vincoli normativi ma progettati per rendere più agevole la sosta, ad una particolare attenzione nei confronti dei lavoratori disabili. Le norme di riferimento in tema di disabilità e lavoro variano da Paese a Paese: per esempio in Grecia la legge 2643/1998 impone alle società che l'8% dei loro collaboratori provengano anche da categorie "speciali", in Francia viene richiesto l'impiego del 6% della forza lavoro disabile che in Spagna si ferma al 2% mentre in Inghilterra (WDF) è stata definita una politica per le pari opportunità e la dignità personale conformemente alla Disability Discrimination Act. Infine in Italia sono state occupate 436

persone disabili e appartenenti alle categorie protette.

personale disabili e appartenenti alle categorie protette.

Rispetto a questa frammentazione, sono da registrarsi diverse iniziative. La divisione americana del Gruppo, coerentemente con quanto richiesto dall'American Disabilities Act del 1990 e secondo i regolamenti redatti dalla Equal Employment Opportunity Commission, ha definito una linea guida relativa all'assunzione, formazione, accoglienza e gestione di individui affetti da varie forme di disabilità. In Europa, invece, in accordo con le organizzazioni sin-

30% del personale in Nord America e Australasia (Food & Beverage) appartiene alla fascia d'età 21-30 anni

31% del personale in Europa (Food & Beverage) appartiene alla fascia d'età 31-40 anni

32% del personale nel Travel Retail appartiene alla fascia d'età 31-40 anni

La risposta sostenibile

Risultati e obiettivi di sostenibilità

Obiettivi dichiarati per il 2010

Continua l'impegno nel processo di valorizzazione del personale femminile

Aldeasa definirà un programma per le pari opportunità, sviluppato di concerto con le rappresentanze sindacali

Progetti e risultati

Aldeasa ha sviluppato un programma per le pari opportunità in collaborazione con le rappresentanze sindacali

Target 2011

Iniziativa rivolte a monitorare le esigenze dei collaboratori per affinare programmi di formazione e crescita intera, worklife balance, etc.

dacali e secondo le normative vigenti in Italia, Francia e Spagna, sia nel settore Food & Beverage che Travel Retail, Autogrill assume persone diversamente abili, dove possibile, o stipula contratti di collaborazione con società terze che le impiegano in attività di servizio compatibili con le loro esigenze.

Un esempio di questo atteggiamento di collaborazione viene da Aldeasa, che ha stabilito un accordo con l'organizzazione no profit Afanias Jades. L'associazione occupa il 70% di lavoratori con disabilità e provvede ai servizi di pulizia nell'aeroporto di Madrid Barajas e nella sede della società.

Su questo sfondo si inseriscono anche altre iniziative che riguardano i collaboratori di Autogrill così come i consumatori: alcune forme di disabilità sono immediatamente percepibili, mentre altre possono non essere evidenti (come ad esempio problemi di vista o udito) o possono essere confuse con altre manifestazioni. Per questo motivo Autogrill Italia ha voluto realizzare per i propri collaboratori un memorandum all'interno del quale descrivere i "bisogni speciali" che i consumatori possono avere, per rinforzare l'importanza del Gruppo nel promuovere quotidianamente una cultura di attenzioni di natura etica e sociale.

RELAZIONE E DIALOGO

Nella relazione con i sindacati si prendono decisioni importanti per l'azienda e per i collaboratori. Da queste dipendono anche le relazioni con i Paesi in cui il Gruppo opera così come con i consumatori

La relazione fra collaboratori e organizzazione è un tema in cui si decide il bilanciamento dei bisogni come la tutela dei diritti, i sistemi di contrattazione, come le modalità di comunicazione e coinvolgimento. Proprio per la rilevanza di questi argomenti, il Gruppo Autogrill ha instaurato un proficuo dialogo con le organizzazioni sindacali di ciascun Paese in cui è presente per favorire l'individuazione di soluzioni in grado di bilanciare i bisogni delle persone con quelli dell'organizzazione. Il Gruppo garantisce a ciascun collaboratore, indipendentemente dalle forme di contratto caratterizzanti i settori del business e/o i Paesi dove opera, un rapporto di lavoro trasparente e la tutela dei propri diritti. Tale trasparenza nel rapporto si traduce in diverse categorie di contratti dalla contrattazione nazionale e/o di settore, ai contratti collettivi e/o aziendali, fino ai contratti stipulati individualmente. Tutti gli accordi sindacali collettivi, anche quelli presi a livello locale, sono soggetti a revisioni e rinnovi con cadenza periodica, l'ultimo quello del marzo 2010 che ha rinnovato la piattaforma del contratto nazionale del Turismo di Autogrill S.p.A., fino ad aprile 2013.

La presenza di policy, procedure e regolamenti costituiscono elementi a supporto di un chiaro rapporto di lavoro.

Alcuni esempi importanti sono quelli del Canada, dove esistono i "Provincial employment standards act" definiti dal Governo Canadese, della Gran Bretagna dove l'operato del Works Council tutela i diritti dei lavoratori non coperti dalla contrattazione collettiva, degli Stati Uniti dove è stato istituito l'Arbitration Committee composto da rappresentanze sindacali, personale di direzione e del dipartimento HR, oppure di alcuni Paesi asiatici, dove in mancanza di leggi o sindacati che garantiscano il rispetto dei diritti dei lavoratori, il management locale cerca di colmare le eventuali lacune gestendo i propri collaboratori sulla base delle politiche e delle linee guida emanate dalla casa madre.

Negli ultimi anni si registra una tendenza importante: la gestione sostenibile delle risorse umane si realizza solo con una condivisione degli obiettivi e delle criticità all'interno di un contatto costante fra direzione e rappresentanza sindacale. A livello europeo, infatti, il Gruppo Autogrill ha rafforzato le modalità di lavoro all'interno del Comitato Aziendale Europeo (CAE), lo strumento di informazione e consultazione tra l'azienda e i rappresentanti dei lavoratori sull'andamento e le prospettive della Società. Informazione e consultazione, capisaldi del CAE, sono stati progressivamente integrati e arricchiti. L'approccio di Autogrill al Capitale Umano si è orientato sempre più verso un modello basato su incontri informativi periodici, che garantiscono un'opportunità di contatto continuo, reso possibile da strumenti di collaborazione WEB, dalla diffusione e condivisione del Modello Organizzativo del Gruppo, dai progetti chiave in atto e da una crescente apertura alla conoscenza diretta delle persone. Inoltre nel 2010 è stato attivato un nuovo portale: A-EWC, Autogrill European Works Council, che rappresenta il frutto di una delle prime aree di collaborazione attivate nella Intranet Autogrill, dove i rappresentanti di Autogrill e i delegati europei dei lavoratori possono condividere la documentazione di lavoro, lo stato di avanzamento dei progetti in essere, il calendario degli incontri. Lo strumento, rendendo possibile il flusso continuo di informazione, offre la possibilità di mantenere un aggiornamento tempestivo sui fatti del Gruppo, e di fornire il proprio contributo indipendentemente da una calendarizzazione rigida degli incontri. I temi di integrazione e ingaggio in questo ambito si possono trovare riflessi soprattutto nei contenuti oggetto dei lavori nel CAE: in occasione della riunione plenaria annuale, i delegati dei lavoratori hanno potuto ricevere e commentare, con alcuni rappresentanti del top management del Gruppo, le presentazioni di alcuni progetti strategici, nello specifico il programma AConnect, il progetto Feel-Good e le relative ricadute in termini di crescente coinvolgimento dei colleghi alla vita dell'azienda. Proseguono nel frattempo i lavori già avviati, con l'obiettivo di mettere a fattore comune in Europa le best practice locali sui temi che il CAE ha indicato come prioritari – salute e sicurezza, worklife balance, mobilità inter e intra-company, qualità ed ergonomia dell'ambiente di lavoro. È importante sottolineare che il perimetro di azione del CAE è stato ampliato con gli accordi stipulati nel corso del 2010, e validi dal 2011,

anche al settore Retail, pertanto ora tutti i colleghi dei Paesi Autogrill parte dell'Unione Europea saranno rappresentati all'interno di questo organismo, attraverso i loro delegati. Un panorama di 13 paesi, circa 26.600 colleghi, 10 lingue, all'interno di un accordo che menziona in maniera specifica che "l'andamento dei programmi di Corporate Social Responsibility" è uno dei temi istituzionali oggetto di informazione e consultazione.

Da segnalare che in base ad accordi presi a livello delle singole società del Gruppo, qualora dovessero accadere significativi cambiamenti organizzativi tali da comportare lo spostamento dei dipendenti, questi verrebbero informati in media con un periodo di preavviso di circa quattro settimane.

Nei principali Paesi dove il Gruppo opera nella gestione dei rapporti di lavoro con i collaboratori si è generato un contenzioso circoscritto a un limitato numero di cause. Nel corso del 2010 in Autogrill Italia, su un totale collaboratori pari a 12.489, sono sorte 98 cause di contenzioso (8% in meno rispetto al 2009). Tali cause hanno riguardato prevalentemente l'impugnazione di licenziamento per giusta causa e la nullità della motivazione adottata per la stipula di contratti a termine.

GLI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE DEL GRUPPO

Quando il coinvolgimento dei collaboratori, la condivisione degli obiettivi e l'integrazione degli strumenti diventa un unico atto comunicativo

Il principale strumento di comunicazione interna del Gruppo Autogrill è il portale Intranet Aconnect, un progetto sviluppato su una piattaforma open source che ha permesso il perseguimento di due grandi obiettivi: un saving sui costi da un lato e lo sviluppo di un set di competenze all'interno dell'azienda dall'altro. Frutto del lavoro di un Team internazionale formato da colleghi appartenenti alle diverse realtà del Gruppo, Aconnect costituisce un fondamentale tassello nel processo di integrazione dei nuovi settori di attività, riducendo la distanza fra Paesi, business, funzioni, Sede e Rete, supportando la collaborazione fra le persone, alimentando l'identità di Gruppo, diffondendo al

contempo valori, comportamenti attesi e aspettative organizzative pur nel rispetto delle specificità locali.

La scelta dell'utilizzo di una piattaforma gestibile internamente ha permesso una maggior efficacia di pubblicazione, una maggiore efficienza nei processi e una maggiore flessibilità dello strumento, tanto che Aconnect è diventato la leva fondamentale di comunicazione, condivisione, collaborazione, contatto fra azienda e dipendente. Nel corso del 2010 sono state avviate attività per lo sviluppo di community professionali in logica web 2.0 e testate le prime community pilota per il knowledge sharing (Comitato CAE, Group Marketing) e il parallelo impegno sulle infrastrutture ha permesso fin da subito l'accessibilità al portale e ai suoi servizi da web e anche da PC non aziendali (da casa, hotel, etc.). A fianco di percorsi evoluti verso il web 2.0 rimangono comunque vivi modelli di comunicazione più tradizionali come le newsletter periodiche, ulteriore e complementare strumento di coinvolgimento dei collaboratori e in alcuni casi anche dei consumatori. Anzi, spesso sono oggetto di integrazione con piani interni multidimensionali come succede in WDF dove è stato sviluppato "Talk" un piano di comunicazione interna integrata che si avvale di diversi strumenti (intranet, newsletter, survey, TV).

Anche altre iniziative rientrano negli strumenti di comunicazione che il Gruppo Autogrill adotta per coinvolgere i suoi collaboratori: i roadshow del management sulla rete di vendita sono nati per facilitare lo scambio di opinioni, il confronto e raccogliere domande e contributi, come accade in Italia, o per realizzare survey periodiche da cui scaturiscono piani di azioni per intervenire sulle aree di miglioramento, come accade in Spagna e Inghilterra. Proprio in Spagna è in fase di sviluppo un tool online per la realizzazione di survey di clima su tutta la rete di vendita che nei primi mesi del 2011 verranno attivati in locali pilota. In WDF esiste, invece, Talk Back un sistema consolidato per la rilevazione dell'employee satisfaction i cui risultati vengono elaborati da una società esterna e resi poi pubblici a tutti i collaboratori. Dalla survey condotta nel 2010, a cui ha partecipato la maggior parte dei collaboratori, è emersa una valutazione positiva del 85% (Employee Engagement Index-EEI) da parte dei colleghi nei confronti dell'azienda.

LA CSR SI PRESENTA AI SINDACATI

Durante una mattinata del mese di luglio, a Firenze, è stato realizzato il primo incontro ufficiale tra alcuni direttori Autogrill Italia ed i rappresentanti delle principali sigle sindacali, a cui è stato presentato il Rapporto di Sostenibilità

2009. Sono stati toccati diversi argomenti legati allo sviluppo della Corporate Social Responsibility (CSR) in azienda, come la gestione della sicurezza nei locali e la certificazione SA8000. Il sindacato si è mostrato molto interessato al tema e all'approccio adottato da Autogrill, tra l'altro palesato dalle

numerose domande poste a Silvio de Girolamo (Direttore Corporate IA&CSR) e a Nicola Caramaschi (Direttore Italia QSA) durante la presentazione. Domande che volevano spronare ulteriormente l'azienda a migliorare attraverso un dialogo costruttivo con le figure sindacali.

COMPENSI E BENEFIT

Quali sistemi di remunerazione del personale, quali politiche retributive, quali valori per incentivare e riconoscere l'impegno dei propri collaboratori e attrarre risorse eccellenti?

All'interno delle iniziative di sviluppo e miglioramento del sistema di Corporate Governance di Autogrill, il Consiglio di Amministrazione ha istituito il Comitato per le Risorse Umane a cui è stato attribuito il compito di formulare proposte al Consiglio di Amministrazione per la remunerazione dell'Amministratore Delegato e degli Amministratori. In linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, il Comitato per le Risorse Umane è composto da Amministratori non esecutivi e, oltre a valutare le proposte dell'Amministratore Delegato e del management sulle politiche di sviluppo strategico delle Risorse Umane, ha l'importante compito di indirizzare l'allineamento tra il sistema delle remunerazioni del personale e la creazione del valore. La politica retributiva del Gruppo, infatti, si basa su sistemi di incentivazioni atti a riconoscere l'impegno e i meriti dei propri collaboratori, favorendo il senso di appartenenza e attraendo risorse eccellenti dall'esterno. Uno dei pilastri del sistema è il certificato di "pesatura" delle posizioni, trasversale al Gruppo (ovvero valutazione su una scala comune dell'impatto di un ruolo sull'organizzazione), che viene costantemente allineato ai benchmark del mercato del lavoro associato alle posizioni ricoperte.

Anche in merito ai benefit il Gruppo è impegnato nel garantire ai propri collaboratori trasparenza e chiarezza. I meccanismi di erogazione non hanno significative variazioni in base alla formula contrattuale (tempo determinato rispetto al tempo indeterminato) ma variano a seconda delle diverse aree geografiche in ragione alle 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) e delle pratiche del mercato del lavoro locale. Fondi pensione e assicurazioni integrative aziendali ne sono un esempio: la legislazione locale ne promuove in alcuni paesi l'utilizzo permettendo anche un efficiente

uso della leva fiscale. Vale fra tutti l'esempio di HMSHost che ha pubblicato sulla intranet aziendale la propria struttura salariale, permettendo alle persone di capire le logiche con cui i propri pacchetti sono costruiti. A sottolineare la cura verso la trasparenza nella retribuzione dei benefit, il Gruppo Autogrill, sempre negli USA, ha realizzato una campagna di comunicazione anche in spagnolo per permettere ai lavoratori di origine latina di capire a fondo la propria situazione ed i vantaggi che ne potevano ricavare.

IN UN MONDO CHE CAMBIA IL CONSUMATORE RIMANE AL CENTRO

Il business di Autogrill è fondato sulle persone che viaggiano in un mondo in continua trasformazione che, a sua volta, le spinge a cambiare continuamente bisogni, destinazioni e desideri

È vero che negli ultimi anni è cambiato il mondo? Sicuramente alcuni fenomeni spingono a crederlo. Basti pesare alla progressiva intensificazione del flusso mondiale dei viaggiatori, all'incremento e alla maggiore accessibilità dei mezzi di trasporto e dei luoghi di soggiorno così come alla crescita esponenziale dei bisogni da parte di milioni di persone nei Paesi emergenti. Le situazioni continuano a cambiare senza stabilizzarsi e con loro cambiano anche le persone in modo diverso a seconda dell'area geografica, dell'appartenenza sociale e culturale.

Non si può negare che il Gruppo Autogrill abbia dovuto affrontare delle difficoltà: nuovi consumatori, nuove geografie, nuove contrazioni dell'economia globale.

Considerando il segmento di business Travel Retail del Gruppo Autogrill, emerge una situazione importante da considerare e comprendere. In una recente analisi delle carte d'imbarco dell'aeroporto di Heathrow, uno dei principali aeroporti nel continente europeo (con quasi 65 milioni di passeggeri) dove opera il Gruppo, emerge che, nel 2010,

La risposta sostenibile

Risultati e obiettivi di sostenibilità

Obiettivi dichiarati per il 2010

Nel corso del 2010 verranno integrati ulteriori servizi a supporto dell'attività; inoltre la newsletter realizzata sui temi di CSR sarà inserita in un'apposita sezione del portale interamente dedicata ai temi della sostenibilità

Progetti e risultati

Integrazione dei servizi a supporto del welfare aziendale.

Realizzazione all'interno del portale intranet "Aconnect" della sezione dedicata alla sostenibilità: "Afuture". Inoltre, settimanalmente, la rubrica "Go green" mette a disposizione di tutto il personale di Autogrill Italia e WDF un articolo con informazioni e consigli per una quotidianità sostenibile

Target 2011

Continuare e implementare i servizi a supporto del welfare aziendale

Proseguire con l'aggiornamento della sezione "Afuture" e con la rubrica "Go green" sulla rete intranet

circa il 76% dei passeggeri in partenza ha destinazioni non europee. A questo si aggiunge un altro dato rilevante, ossia l'incremento, rispetto al 2009, di tutte le destinazioni non europee: verso l'Africa +11,3%, verso l'Asia e Oceania +14,1% e verso il Centro e Sud America +24,5%, mentre solo il 24% dei viaggiatori rimane nello stesso continente (europeo). Ma non è tutto. I dati sull'effettivo andamento del GDP (Gross Domestic Product) mondiale indicano che, ormai da qualche anno, all'interno di un incremento dei flussi globali è in aumento l'appeal verso nuove destinazioni di viaggio, in particolare verso i Paesi emergenti. Questo fenomeno crea una ricaduta sull'economia locale, una crescita della classe media che genera, a sua volta, nuovi viaggiatori in una moltiplicazione continua (fonte: Autogrill Management Reporting System).

Considerando gli altri canali di viaggio in cui opera il Gruppo Autogrill, le autostrade e le stazioni ferroviarie, si conferma l'aumento degli spostamenti, soprattutto per la breve distanza come per esempio il pendolarismo intorno alle grandi città e una generale maggiore accessibilità dei mezzi di trasporto, in particolare dell'alta velocità.

Le persone che viaggiano sono sempre più numerose e le mete che scelgono sono sempre più distanti, verso Paesi e culture differenti rispetto a quelle di appartenenza. In questo scenario si comprende, allora, come sia fondamentale conoscere questi nuovi fenomeni e capire chi sono le persone che ogni giorno si mettono in viaggio, per poter offrire beni e prodotti universalmente riconosciuti e desiderati sia per l'offerta retail che per quella Food & Beverage.

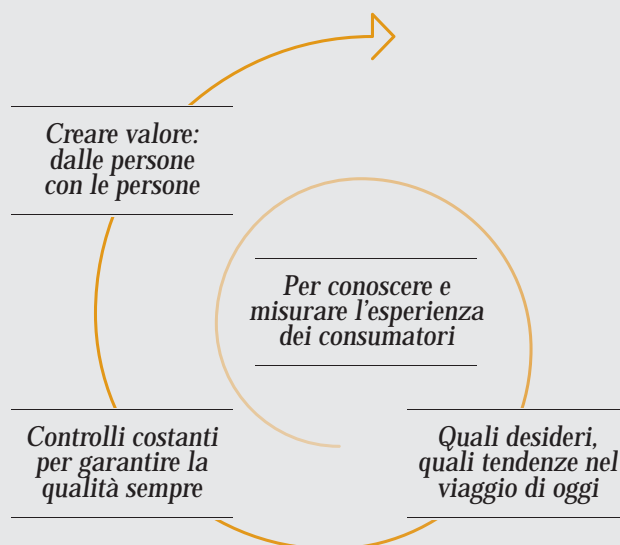
PER CONOSCERE E MIGLIORARE L'ESPERIENZA DEI CONSUMATORI

Chi sono le persone che ogni giorno si mettono in viaggio in auto, in treno o in aereo e quali sono gli strumenti migliori per conoscerle e capire i loro bisogni?

Chi sono, allora, i consumatori per il Gruppo Autogrill? I canali tipici del viaggio – gli aeroporti, autostrade, stazioni ferroviarie, oltre che nei centri commerciali, nelle fiere, nei musei e nelle città, settori di business – su cui si posiziona il business (Food & Beverage e Travel Retail) del Gruppo rappresentano dei grandi punti di osservazione: svelano chi sono le persone che oggi viaggiano e le loro esperienze come consumatori all'interno dello stesso contesto, complesso e dinamico, in cui il Gruppo si trova ad operare. In uno scenario dai confini liquidi e flessibili, il Gruppo Autogrill ha un punto di vista privilegiato da cui proporsi come miglior interlocutore dei bisogni del viaggiatore per farsi interprete della velocità e della complessità dei cambiamenti di oggi e tradurli in prodotti e servizi innovativi.

Anche se il consumatore ha sempre a disposizione una serie di strumenti per far conoscere la sua percezione del servizio, i suoi suggerimenti o le sue critiche come i numeri verdi, servizi e-mail e le cartoline verdi, Autogrill effettua periodicamente delle analisi della customer satisfaction per ciascun canale dove è operativo a cui affianca delle ricerche di mercato mirate ad analizzare il posizionamento dei brand-concept e ad anticipare i trend di consumo.

AREA DI SOSTENIBILITÀ – PEOPLE



Adesione al Manifesto per un utilizzo responsabile dell'immagine femminile

Autogrill Italia ha deciso di aderire al Manifesto per un utilizzo responsabile dell'immagine femminile, lanciato dal Comitato Pari o Dispare per rilanciare le raccomandazioni e risoluzioni espresse dalle Nazioni Unite e dal Parlamento Europeo. Le aziende firmatarie, tra cui anche Autogrill, non intendono perciò associare il proprio marchio a messaggi discriminatori o degradanti che possano esaltare o indurre una qualsiasi forma di violenza contro le donne. È quindi importante che la pubblicità si impegni responsabilmente a non trasmettere messaggi discriminatori basati su una concezione stereotipata dei rapporti tra i due generi o messaggi che incitano alla violenza verso le donne.

+ 35% nella partecipazione dei consumatori a Feel Good rispetto al 2009

FEEL GOOD: L'EVOLUZIONE DELL'INDAGINE DI CUSTOMER SATISFACTION



Un'indagine che ha coinvolto più di 30.000 consumatori sui temi dell'offerta, del servizio, della pulizia e dell'atmosfera dei punti vendita Food & Beverage

Nel 2009 il Gruppo Autogrill ha implementato le funzionalità e gli obiettivi di un programma di indagine della customer satisfaction: era necessario trovare un modo per concretizzare la vision del Gruppo, sviluppare i risultati in piani d'azione ad hoc con interventi mirati di miglioramento del servizio offerto ai consumatori che, al tempo stesso, migliorasse l'immagine e la reputazione del marchio Autogrill. Da questo sviluppo è nato Feel Good, un programma di indagine sulla customer satisfaction associato a un concorso a premi al quale potevano partecipare tutti i clienti senza obbligo di acquisto. L'iniziativa aveva lo scopo di determinare il grado di qualità percepita dai

clienti dopo un'esperienza in un punto vendita Autogrill del settore Food & Beverage.

Nel 2010 si è deciso di ripetere l'esperienza. La ricerca è stata diffusa in sei Paesi dove è presente il Gruppo: Italia, Francia, Spagna, Svizzera, Olanda aeroporto di Schiphol e Belgio (il Belgio nel 2009 era fuori dal perimetro di indagine). I canali di business coinvolti sono stati i principali: aeroporti, stazioni ed autostrade. L'indagine consisteva in un questionario online proposto a tutti i clienti maggiori del Gruppo che avevano usufruito dei servizi di una delle 384 location coinvolte nel programma Feel Good (di cui 211 in Italia).

I clienti che hanno scelto di partecipare sono stati 30.430, il 35% in più rispetto al 2009 (22.542),

fornendo le loro valutazioni sull'Offerta, il Servizio, la Pulizia e l'Atmosfera del punto vendita in cui avevano vissuto l'esperienza, riuscendo a esprimere un giudizio su aspetti specifici di ognuna delle quattro aree.

I risultati di Feel Good 2010 hanno permesso la messa in atto di diverse azioni per aumentare la soddisfazione dei clienti Autogrill, come ad esempio iniziative di corsi di formazione per i collaboratori per il miglioramento dei key product Autogrill e l'introduzione di menù speciali per clienti con particolari esigenze alimentari.

Considerata l'importanza della soddisfazione del cliente è stata progettata l'estensione dell'indagine anche negli Stati Uniti. La società del Gruppo HMSHost ha avviato quest'anno una ricerca qualitativa e una prima fase quantitativa Face to Face per la messa a punto del questionario che nel 2011 verrà proposto online come indagine della customer satisfaction Feel Good. Attraverso queste attività si è cercato di identificare le caratteristiche dell'esperienza ideale di food and beverage in aeroporto e autostrada così da poter stilare gli item più corretti per l'identificazione delle priorità dei consumatori americani.



FEEL GOOD: PANORAMICA DEI PAESI E LOCALI COINVOLTI E DELLE INTERVISTE REALIZZATE

Paesi									Aeroporto di Schiphol		
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2010
Totale punti di vendita coinvolti	236	211	85	86	28	29	17	16	1	1	41
Totale numero di interviste	15.746	18.997	3.577	4.957	1.322	523	1.375	1.572	522	769	3.612

DA CONSUMER A PROSUMER

Quando il consumatore diventa parte attiva nell'innovazione e nella crescita di Autogrill chiede: qualità del servizio, varietà nell'offerta e cura estetica degli ambienti

Cosa chiedono i consumatori? Negli ultimi due anni, in particolare, le indagini di customer satisfaction hanno permesso di registrare bisogni differenziati e sempre più personalizzati da parte dei consumatori. A questi il Gruppo Autogrill ha risposto sia con iniziative concrete che con progetti per offrire idee e concetti nuovi.

Per rispondere in modo tempestivo alle esigenze del mercato, emerge soprattutto la necessità di integrare l'offerta attraverso l'innovazione e la differenziazione dei concept, la differenziazione dei prodotti e dei servizi, l'identificazione di pay off alternativi, il restyling dell'ambiente interno, l'insediamento di nuove attrezzature, elementi di arredo e colori degli ambienti.

Chi viaggia chiede al Gruppo Autogrill di essere considerato sempre più come prosumer che come semplice consumer: chiede di poter esprimere attivamente i propri desideri, di avere l'opportunità di rigenerarsi durante il viaggio e smaltire le fatiche psico-fisiche che questo comporta, chiede un'innovazione molteplice sui luoghi, sui prodotti e nei servizi. In merito agli spazi fisici, la richiesta è focalizzata sull'identificazione delle esigenze di diverse tipologie di viaggiatore: dal cliente abituale, ai camionisti, alle famiglie, ai bambini, alle persone diversamente abili, agli animali, ai motociclisti, fino ai business man. Ma non solo. Emerge il desiderio di entrare in ambienti più confortevoli, più funzionali e semplicemente più belli che presentino arredi moderni, una maggiore luminosità con sedie e materiali più comodi. Anche nell'offerta retail le richieste sono all'insegna della varietà e della personalizzazione e si concentrano attorno a due grandi temi: trovare il giusto

regalo da portare a casa o trovare uno svago per il viaggio, come libri, riviste o musica.

Sulla qualità e la varietà dell'offerta, i consumatori chiedono al Gruppo di dimostrare la sua creatività e uno spirito innovativo capace di sorprende e affascinare: un'offerta Food & Beverage personalizzabile in base ai diversi gusti, che includa le specialità regionali per assaporare il piacere del viaggio ed anche prodotti etnici per rimanere in contatto con il mondo, un'offerta che sia in linea con i trend alimentari attuali, pensata anche per chi ha intolleranze alimentari e con un migliore rapporto qualità-prezzo.

QUALI DESIDERI E QUALI TENDENZE NEL VIAGGIO DI OGGI

Soddisfare le esigenze dei consumatori significa prendersi cura dei loro bisogni personali: dalle intolleranze alimentari al Wi-Fi, dal piacere di un libro alla scelta del regalo giusto

Per gestire la varietà dell'offerta è importante continuare a diffondere all'interno dell'azienda una cultura del cliente che significa prestare attenzione alle sue esigenze concrete ma anche interpretare i suoi nuovi atteggiamenti di consumo e leggere le nuove tendenze.

L'attenzione al cliente da parte del Gruppo Autogrill si è spesso tradotta in servizi e prodotti ormai storici e tradizionalmente riconosciuti come "Autogrill", come per esempio i menù dedicati ai bambini o il servizio "Fido Park" sulle autostrade dedicato agli animali domestici. Ma la vera scommessa degli ultimi anni è stata quella di saper riconoscere le nuove tendenze e tradurle immediatamente in novità capaci di interpretarle: affiancare a servizi e prodotti storici, in cui i clienti si riconoscono da generazioni,

I locali nell'aeroporto di Schiphol (Olanda) utilizzano il 75% di caffè Fair Trade

La risposta sostenibile

Risultati e obiettivi di sostenibilità

Obiettivi dichiarati per il 2010 e altre iniziative realizzate

Nessun obiettivo dichiarato

Progetti e risultati

Feel Good – indagini di customer satisfaction per il settore Food & Beverage

Target 2011

Estensione indagini di customer satisfaction per il settore Travel Retail e all'area del Nord America del Food & Beverage

nuove soluzioni, nuovi concept che soddisfino la voglia di innovazione e stimolino nuove esperienze di consumo.

Dalla sua posizione privilegiata, il Gruppo nel corso degli anni ha sviluppato un'attenzione particolare verso diverse tipologie di clienti, protagonisti di diverse tipologie di viaggio e si è dimostrato un osservatore scrupoloso, attento a catturare le esigenze di chi si muove mentre si muove. Da questa importante attività di osservazione sono emerse nuove tendenze che riguardano direttamente i due settori di business del Gruppo, Food & Beverage e Travel Retail.

In particolare, dal canale aeroportuale arrivano segnali importanti. Rappresenta il fronte in cui il Gruppo Autogrill intende elaborare e sperimentare soluzioni e servizi d'avanguardia introducendo servizi di informazione e comunicazione che mirano a soddisfare le più svariate esigenze dei viaggiatori, in particolare quelli di target alto, che fanno ampio utilizzo di strumenti di information technology. All'interno delle location trovano spazio servizi informativi 24 h/24, frutto di collaborazioni con network quali CNN e Fox News Channel, collocati in spazi dal design d'avanguardia.

Un cambiamento concreto nelle abitudini di consumo è da registrarsi in ambito alimentare dove si concentrano e si incrociano diversi fattori di cambiamento. Su scala mondiale aumentano sempre di più le persone che preferiscono non mangiare carne, come i vegetariani, o addirittura coloro che non si cibano di alimenti di origine animale, come i vegani, principalmente per motivi etici. A questo si aggiungono i fenomeni altrettanto importanti relativi a intolleranze alimentari come i celiaci, comportamenti alimentari relativi al proprio orientamento culturale e religioso, come gli islamici, o chi semplicemente segue una dieta alimentare e vuole mantenersi in forma.

Ma non è tutto. Si deve registrare, in ambito europeo, una tendenza alimentare sempre più orientata verso i cibi orientali, verso la scoperta di nuovi aromi e sapori, dettati soprattutto dalla frequenza a viaggiare verso mete

esotiche e alla presenza di comunità straniere nei diversi Paesi che velocizzano questo processo di contaminazione "culinario". Questa nuova attenzione verso cibi esotici e culture alimentari straniere spesso si traduce anche in una preferenza dei prodotti Fair Trade, che non solo offrono cibi esotici e sani ma sostengono i produttori, proteggono l'ambiente e garantiscono servizi sociali alle comunità.

Anche in Italia si registrano cambiamenti alimentari di scala globale ma si connettono a un ambiente in cui la tradizione e la cultura del cibo sono uniche al mondo. Autogrill, fin dalla sua nascita, ha fatto del gusto e della genuinità della produzione tipica locale un punto centrale del suo business e, oggi, il suo impegno non può che rinnovarsi: non solo risponde alle esigenze sempre più alte dei consumatori per la qualità e la varietà dei prodotti alimentari ma si rende protagonista della diffusione di una cultura alimentare dedicata ai prodotti certificati DOC, DOP, IGP, DOCG e ai prodotti regionali, in collaborazione e dialogo continuo con il personale Autogrill stesso, che vive e conosce il proprio territorio di appartenenza.

DUTY-FREE: IL LUOGO DOVE CAPIRE IL PRESENTE

I Duty-Free sono diventati i luoghi in cui scoprire i nuovi comportamenti d'acquisto e tracciare una mappa delle mode e tendenze mondiali

Nell'ambito del settore Travel Retail & Duty-Free, il Gruppo Autogrill ha registrato un'affermazione di nuovi modelli di consumo particolarmente significativi. Primo fra tutti, emerge un cambiamento nei criteri di scelta rispetto a prodotti alimentari o beni di consumo in generale da parte dei consumatori, che si confermano sempre più informati e selettivi. In particolare, rispetto a un approccio che vedeva il cliente pronto a comprare subito ciò di cui aveva bisogno, si sta affermando un atteggiamento più strategico e razionale per cui si rimanda l'acquisto alla zona del Duty-Free dove i prodotti costano sensibilmente meno.

La risposta sostenibile

Risultati e obiettivi di sostenibilità

Obiettivi dichiarati per il 2010

Graduale estensione dei nuovi concept e/o dell'offerta commerciale in altri Paesi e/o settori di business, sulla base delle esigenze e delle sollecitazioni provenienti dal mercato

Progetti e risultati

Diffusione dei concept maggiormente apprezzati dai clienti (Asia), dei prodotti già richiesti (regionalità) e, sempre in linea con le richieste del mercato, riproposta del "casual dining" (compreso di servizi al tavolo). Ampliamento delle zone dotate di Wi-fi ed aumento delle location attrezzate per l'offerta di aperitivi

Target 2011

Continuare nell'estensione di nuovi concept e/o dell'offerta commerciale in altri Paesi e/o settori di business, sulla base dell'esigenze e delle sollecitazioni provenienti dal mercato

Negli ultimi anni, i Duty-Free hanno saputo offrire promozioni anche su grandi marche aumentando la loro forza attrattiva e diventando nuovi luoghi dello shopping, in linea con le esigenze dei clienti nell'attuale contesto economico. Il valore generato per il cliente deriva da una combinazione di più fattori: prezzo, prodotto, qualità, servizio, ambiente, esperienza di consumo, che contribuiscono a determinare quella che viene definita "a unique and engaging shopping experience". Assecondando questa tendenza il Gruppo Autogrill ha saputo sviluppare negli anni un buon bilanciamento del portafoglio marchi in tutte le principali categorie di prodotti. In particolare, le novità degli articoli di lusso e dei prodotti a regime Tax and Duty-Free esclusivi costituiscono un importante elemento a sostegno delle vendite e i recenti dati confermano questa tendenza: chi abitualmente compra all'interno dei duty-free oggi spende più di prima.

I Duty-Free non sono significativi solo per scoprire le nuove esperienze di acquisto ma anche per tracciare una mappa dei prodotti più acquistati rispetto alle diverse aree geografiche e culturali del mondo. La categoria Beauty e cosmetici, soprattutto profumi, è la più venduta nel Regno Unito e in Spagna, ma anche in Sud America e Medio Oriente a cui segue il tabacco. Gli inglesi e gli americani acquistano prevalentemente prodotti dal comparto Drink. Tra gli altri prodotti, quelli tipici del territorio (olio, formaggio, prosciutto) in versione small e spesso acquistati come articoli da regalo, registrano un crescente gradimento tra tutti i consumatori: negli ultimi due anni si è assistito a una crescita dell'interesse verso i prodotti tipici, soprattutto nel comparto Confectionary & fine food. Negli aeroporti turistici grande successo ha la piccola oggettistica di souvenir. Gli inglesi e i tedeschi sono quelli che comprano di più e in grande quantità. Negli scali caratterizzati da un alto traffico business più richiesti sono gli oggetti esclusivi e personalizzati, spesso non ritrovabili altrove. L'aeroporto di Madrid raggiunge il primato in

questa categoria. Al contrario in Kuwait e Sri Lanka, alcuni prodotti molto diffusi, come il latte in polvere, considerato di prima necessità, e i soft drink vengono acquistati nei duty free per ottenere un risparmio.

IL SUCCESSO DELLA LIBRERIA AUTOGRILL

La storica libreria on the road registra un dato importante: suscita il desiderio di acquisto di un libro in un paese come l'Italia che non ne ha l'abitudine

A partire dagli anni '90 Autogrill si è progressivamente guadagnata il titolo di libreria "on the road", dedicando un ampio spazio nei propri punti vendita all'assortimento di libri e registrando un andamento delle vendite in controtendenza rispetto al trend di mercato. Impegnato in questo particolare ambito, il Gruppo Autogrill si è dovuto confrontare con gli andamenti di mercato, i quali registrano, secondo l'ultimo Rapporto sullo stato dell'editoria e dell'Associazione italiana editori, che su 25 milioni di lettori meno della metà legge fino a 3 libri all'anno e tra di essi solo il 15,2% ne legge uno al mese.

Su questo poco incoraggiante sfondo spiccano le tendenze di crescita che invece registra Autogrill Italia: l'abitudine ad acquistare un libro nei punti vendita per la lettura durante il viaggio o le vacanze non solo si conferma, anno dopo anno, diventando un rito per i viaggiatori e i turisti che vi transitano, ma segna un importante aumento. Infatti dal 2004 a oggi le vendite di libri sono quasi triplicate, passando da 600.000 a oltre un milione. In particolare, nel 2010 in Italia, sono stati venduti circa un milione e duecentomila volumi, con una crescita pari al 12,3% rispetto allo stesso periodo del 2009. Se si considera che, secondo l'indagine Book Scan-Nielsen, nello stesso arco temporale il numero di libri venduti su tutto il territorio nazionale è cresciuto solo del 1,9%, il dato Autogrill

**+1,9% le vendite di libri
sul territorio italiano nel 2010**

**+12,3% le vendite di libri di
Autogrill Italia nel 2010**

NUOVE TENDENZE: DALL'ETNICO ALL'ETICO

Il consumo di cibo etnico in Europa è in costante crescita e rappresenta un mercato di circa € 4,1 miliardi all'anno. I Paesi in cui i piatti esotici sono più diffusi sono la Gran Bretagna (€ 2,3 miliardi), la Francia, la Germania e l'Olanda. A livello continentale la cucina cinese e dell'Estremo Oriente è la più diffusa (42%), seguita da quelle messicana e sudamericana (27%) e dai piatti indiani (25%). Fra i gusti emergenti primeggiano le specialità thailandesi, giapponesi e

caraitiche. Negli ultimi anni si è diffusa anche in Italia la curiosità verso il cibo etnico. L'interesse per la cucina di altre culture è cresciuto dal 28% nel 2008 al 37% della popolazione nel 2009*. A fianco di questo fenomeno, si registra anche un'attenzione per l'aspetto etico relativo all'acquisto e al consumo di prodotti alimentari. Autogrill ha scelto di seguire questa nuova tendenza: nell'aeroporto di Amsterdam e in alcune location dell'Australasia, utilizza il 75% del caffè garantito Fairtrade; in America, attraverso il concept Ciao Gourmet, sono presenti nell'offerta commerciale una

selezione di prodotti coltivati senza l'utilizzo di pesticidi, organismi geneticamente modificati, glutine e grassi che vengono raccolti a mano. Inoltre i prodotti sono certificati Trans Fair USA e garantiscono che la spesa sostenuta dai consumatori viene destinata per creare stabilità economica ai coltivatori, che vendono a un prezzo stabile, permettendogli così la possibilità di continuare ad investire nella qualità dei prodotti.

* Fonte: Leather Head Food International

rappresenta un traguardo sorprendente e importante per il futuro.

Ancora una volta è l'attenzione verso il consumatore che permette al Gruppo di compiere le scelte giuste. Negli spazi Autogrill i libri sono presentati al cliente in modo informale, sono a portata di mano e possono essere sfogliati mentre si beve un caffè o si mangia un panino. Inoltre, in collaborazione con i principali osservatori del settore, Autogrill ha acquistato una conoscenza approfondita del target di riferimento, realizzando diverse ricerche di mercato in base alle quali modula la caratteristica dell'offerta: nei market Autogrill si trovano volumi delle principali case editrici italiane che trattano narrativa o saggistica, manualistica o libreria del manager ma anche editoria per i bambini e per l'infanzia.

CONTROLLI COSTANTI PER GARANTIRE LA QUALITÀ, SEMPRE

Una complessa catena di passaggi per garantire la qualità dei prodotti offerti: dal benessere degli animali, all'igiene nella lavorazione, alla sicurezza dei trasporti

L'impegno del Gruppo Autogrill per garantire la sicurezza degli alimenti è primario e costante. Cosa succederebbe se anche solo uno dei passaggi che porta un prodotto alimentare al consumatore venisse trascurato? I sistemi di gestione di cui si sono dotati negli anni i diversi Paesi dove il Gruppo opera sono molto complessi perché la qualità e l'igiene dei prodotti non riguardano esclusivamente l'industria alimentare ma dipendono dallo sforzo congiunto di tutti gli attori presenti: i produttori, chi si occupa della lavorazione, del trasporto e della vendita fino ai consumatori finali.

Il sistema di autocontrollo adottato da Autogrill è un sistema di successo perché si basa su una forte condivisione degli obiettivi con i propri partner commerciali: il processo di controllo si realizza a stretto contatto con fornitori, trasportatori e brand partner e assicura il rispetto di specifici standard di qualità e sicurezza durante tutte le fasi del processo.

Il sistema è attivo già durante la fase di selezione del fornitore, in particolare dei fornitori appartenenti alla categoria del food e somministrazione, solitamente quelli con più elevato rischio. Essi vengono sottoposti ad audit preventivi per verificarne la rispondenza ai requisiti standard definiti dalla Società. Superata tale fase, viene concordato il cosiddetto "standard prodotto", parte integrante del contratto di acquisto e comprendente tutte le caratteristiche delle materie prime acquistate, ivi comprese le modalità di produzione e trasferimento ai magazzini Autogrill per lo stoccaggio degli stessi. Inoltre, durante tutto il ciclo di vita del prodotto (food e non food), sono sempre attivi appositi sistemi di allerta che permettono l'immediato ritiro delle

merci ritenute critiche. Grazie ad una relazione diretta e consolidata nel tempo con i principali fornitori di prodotti presenti nell'offerta travel retail, il Gruppo è costantemente impegnato nell'offrire ai propri consumatori prodotti originali e non contraffatti. Le procedure H.A.C.C.P. (Hazard Analysis and Critical Control Point) prevedono, infatti, analisi microbiologiche lungo tutta la supply chain, che vengono realizzate con una frequenza valutata secondo una logica di risk assessment. A questo si aggiungono diverse tipologie di audit, svolte sia da professionisti esterni sia da personale interno, per verificare l'implementazione degli standard igienico-sanitari nei locali e verificare la corretta applicazione del piano di autocontrollo del Sistema di Gestione adottato nei diversi Paesi del Gruppo.

IL MYSTERY CLIENT

Un viaggiatore speciale per raggiungere sempre più alti standard di controllo nei diversi aspetti di pulizia, cortesia e miglioramento della qualità del servizio in generale

Nel 1999 l'esigenza di controllare la qualità del proprio servizio e migliorare l'offerta ha spinto il Gruppo Autogrill ad adottare, a livello europeo, la figura del Mystery Client (o "cliente misterioso") ovvero un incaricato, che appare come un normale cliente, che viene inviato nei diversi punti vendita.

Il Mystery Client è diventato un elemento comune a tutto il Gruppo Autogrill successivamente adottato anche dalle altre società del Gruppo acquistate negli anni e oggi rappresenta un importante strumento di controllo operativo non solo per verificare la qualità del servizio erogato ma anche per conoscere l'orientamento del cliente e indicare soluzioni in senso migliorativo. Il Mystery Client si reca nei punti vendita – anche gestiti in franchising – per usufruire dell'offerta e dei servizi con lo scopo preciso di monitorare – su base mensile, bimestrale o trimestrale – quattro aree principali aree:

- il locale: pulizia, ordine, funzionalità;
- il comportamento degli operatori: cortesia, efficacia;
- la qualità del cibo: freschezza, quantità, temperatura;
- gli aspetti commerciali: esattezza del resto, coda alle casse.

A questo primo momento, segue la compilazione di un questionario dove in modo dettagliato viene espressa la valutazione del punto vendita visitato. Poi i risultati delle indagini vengono comunicati puntualmente alla sede amministrativa e ai direttori dei punti vendita per pianificare le azioni di miglioramento su tutti gli aspetti del servizio. I risultati del Mystery Client sono inoltre inseriti nel sistema MBO sia dei direttori e manager di rete, sia di quelli di sede.

CREARE VALORE: DALLE PERSONE PER LE PERSONE

La responsabilità sociale del Gruppo Autogrill è condivisa con i collaboratori e soprattutto con i clienti



Fin dall'inizio della sua avventura, il Gruppo Autogrill ha messo al centro del proprio business le persone. Rappresenta un'azienda di persone che realizza dei servizi per altre persone nell'interesse dell'azienda stessa, dei suoi collaboratori, dei suoi partner e dei suoi clienti. Il valore espresso nella vision e nella mission di Autogrill estrinseca la sostenibilità del Gruppo intesa come sguardo responsabile verso temi di interesse comune: l'ambiente, la crescita economica e la società in genere.

Proprio in questa direzione vanno lette tutte le iniziative di aiuto e sostegno che Autogrill mette in campo e che, anno dopo anno, stanno crescendo. Nel 2010 sono stati donati complessivamente € 2.011.989 grazie al supporto diretto del Gruppo Autogrill e degli stakeholder (collaboratori e consumatori), registrando un aumento importante del 31% rispetto a quanto raccolto nel 2009. Un successo, questo, che appartiene al Gruppo come alle persone che ne fanno parte, dai collaboratori ai consumatori che hanno risposto con partecipazione alle molte iniziative di raccolta fondi e donazioni.

Ogni anno, infatti, Autogrill prende parte a numerosi progetti di aiuto ed assistenza in svariati campi portati avanti da associazioni e fondazioni locali, nazionali ed internazionali per farsi partecipe delle situazioni di disagio nel mondo e dare il suo contributo per la loro risoluzione o attenuazione. Gli interventi sono di diversa natura: donazioni in denaro effettuate direttamente dalle società del Gruppo alle associazioni e fondazioni prescelte, oppure raccolte fondi che possono avere luogo tra i consumatori nei punti di vendita, tra i collaboratori della rete e delle diverse sedi, o ancora, si possono realizzare tramite le donazioni di prodotti alimentari e/o beni materiali utilizzati nella gestione dei punti vendita.

LE DONAZIONI IN DENARO € 619.664

Un'attenzione particolare per i più deboli, l'ambiente e il benessere della comunità sono state le principali linee d'azione per il 2010

Anche nel 2010 gli interventi che il Gruppo Autogrill ha dedicato alla beneficenza sono stati numerosi. In particolare le donazioni rivolte alle fondazioni rivelano come il Gruppo dedichi costante attenzione ed energia a tematiche chiave per il futuro di tutta la comunità mondiale: attività umanitarie, assistenza durante le emergenze, supporto ai bambini e ai più deboli.

Fra le tante iniziative, emergono alcune esperienze particolarmente significative sia per l'importanza dell'impegno economico che hanno richiesto sia per la tipologia delle attività sostenute. Prima fra tutte l'iniziativa di WDF. Dal 2006 WDF collabora con The One Foundation distribuendo nella sua rete di vendita, accanto a molti altri brand, le bottiglie d'acqua "One Water" i cui proventi finanziano l'installazione di particolari sistemi di pompaggio dell'acqua: le PlayPumps, sistemi di pompaggio dell'acqua che utilizzano le gioiste dei bambini per estrarre acqua fresca e pulita dalle profondità del sottosuolo e stoccarla in serbatoi per essere poi utilizzata da intere comunità. Nel 2010 WDF si è resa protagonista donando € 174.256 a favore della fondazione The One Foundation, cifra basata sul numero di bottiglie di acqua "One Water" vendute nel corso degli ultimi sei mesi dell'anno.

A fine 2010, nei giorni di Natale e Santo Stefano, Autogrill Italia ha promosso l'iniziativa "Compra Veneto", a sostegno degli alluvionati del Veneto. L'operazione ha impegnato oltre 450 punti vendita sulle autostrade, il personale e le strutture di marketing e ha offerto ai viaggiatori l'opportunità di acquistare in quei due giorni fino a 70 prodotti "Made in Veneto". Il ricavato della vendita, pari a € 89.000, è stato interamente destinato alla rinascita delle aree colpite.

Dal 2001 Aldeasa porta avanti la stretta collaborazione con la fondazione privata non-profit Fundación

LE CERTIFICAZIONI DELLA QUALITÀ AUTOGRILL

Il Gruppo ha dimostrato nel corso degli anni il proprio impegno per l'eccellenza nella qualità dei prodotti alimentari e dei servizi, in particolare attraverso la certificazione di qualità ISO 9001:2000 ottenuta da Autogrill Francia, nell'aeroporto di Marsiglia, Autogrill Italia e Aldeasa. Inoltre in Italia, Spagna e in Grecia sono presenti alcuni punti vendita certificati secondo lo standard internazionale ISO22000:2005, applicato su base volontaria dagli operatori del settore alimentare, che definisce i requisiti di un sistema di gestione per la sicurezza e l'igiene alimentare rivolto a tutte le organizzazioni della catena alimentare, dal produttore al consumatore.

Autogrill ha ulteriormente rafforzato tale impegno, con l'utilizzo nei propri punti vendita solo di uova di galline allevate a terra, dimostrato nel 2009 dal Premio Good Egg ricevuto da Autogrill Italia e nel 2010 ricevuto da Autogrill Spagna, assegnato da Compassion in World Farming, la maggiore organizzazione internazionale per il benessere degli animali di allevamento. Nel 2010 Autogrill ha confermato questa filosofia di business e continua il suo impegno nella tutela degli allevamenti, anche dei suini, a livello europeo per i prossimi anni.

Iberoamericana Down21, quest'anno la società spagnola ha fatto una donazione in suo favore di € 42.071. Questa associazione è responsabile del primo progetto dedicato alle persone colpite dalla Sindrome di Down costruito attorno a un network: canal down21. L'iniziativa prevede la collaborazione sinergica fra fondazioni, associazioni, scuole, università, ospedali e altre istituzioni nazionali e internazionali che lavorino, direttamente o indirettamente, allo studio, all'insegnamento, allo sviluppo della ricerca sulla Sindrome di Down. Il contributo di Aldeasa ha permesso a questo canale di superare i confini della Spagna diventando un punto di riferimento permanente in tutti i Paesi di lingua spagnola.

Ma l'impegno del Gruppo per la comunità si lega anche a personaggi del mondo della musica e dello spettacolo internazionali. HMSHost ha scelto di sostenere con una donazione di € 14.968 la Hagar Family Foundation del cantante americano Sammy Hagar che nel 2010 ha celebrato l'apertura del suo ristorante omonimo, Sammy's Beach Bar & Grill, situato all'interno del John F. Kennedy International Airport (JFK). Parte dei profitti del ristorante saranno devoluti ad associazioni locali che fanno beneficenza nei confronti della comunità.

Un'attenzione particolare all'ambiente è stata rivolta ancora una volta da Aldeasa alle aree marine in pericolo. Infatti il WWF sta promuovendo la creazione e l'implementazione di una rappresentativa e vitale rete di Aree Marine Protette entro il 2020. Questa rete deve essere gestita in maniera efficace e dovrà coprire almeno il 10% delle aree marine spagnole. La rete comprende 64 aree nelle acque al largo della terraferma e intorno alle isole Baleari, di cui 15 considerate prioritarie. Un gruppo di scienziati e biologi marini hanno collaborato con il WWF in questo progetto. Aldeasa, già dallo scorso anno, ha deciso di donare i proventi della vendita di ogni sacchetto biodegradabile al WWF Spagna. Quest'anno la relativa donazione è stata di € 18.000.

LE RACCOLTE FONDI € 933.483

Quando è il Gruppo Autogrill che chiede ai propri clienti di condividere le sfide universali contro la povertà, la malattia e i disastri naturali

L'intento delle donazioni è unire le forze per sostenere chi si trova nel bisogno, ed è proprio grazie alla partecipazione dei clienti e dei collaboratori Autogrill che quest'anno le raccolte fondi hanno permesso di donare quasi € 1 milione

a molte persone in difficoltà. Le risposte degli stakeholder alle iniziative del Gruppo sono state fondamentali sia per le emergenze che, purtroppo, hanno afflitto il 2010, sia per quelle situazioni che necessitano di un supporto continuo. Tra i progetti più importanti sostenuti nel 2010 a favore delle vittime dei disastri naturali vorremmo

dedicare spazio al contributo per il soccorso della Croce Rossa Americana alle vittime del terremoto di Haiti.

All'inizio del 2010, in supporto agli sforzi per il soccorso alle vittime del terremoto di Haiti, i locali HMSHost all'interno degli aeroporti, lungo le autostrade e nei centri commerciali si sono organizzati per raccogliere fondi fino ad un totale di € 124.815 devoluti poi alla Croce Rossa Americana – Fondo Soccorso Haiti. Questi soldi sono stati raccolti grazie alle donazioni dei clienti che potevano lasciare un'offerta nei box appositi oppure aggiungere alcuni dollari alla loro spesa nei punti vendita HMSHost. Inoltre la società ha dato un contributo economico diretto all'UNICEF per partecipare agli aiuti a favore delle vittime del terremoto.

Vorremmo inoltre citare, tra le tante, le più significative partnership pluriennali che le società del Gruppo portano avanti con diverse associazioni internazionali. Negli ultimi anni Autogrill Francia ha promosso l'iniziativa Menù Telethon a favore di Telethon France: una raccolta fondi presso tutti i punti vendita del canale autostrade, ferro-

€ 2.011.989 donati nel 2010 dal Gruppo e attraverso il supporto di collaboratori e consumatori

+31% rispetto al 2009

La risposta sostenibile

Risultati e obiettivi di sostenibilità

Obiettivi dichiarati per il 2010

Continuare a sostenere progetti per la ricerca medica e il sostegno dei bambini e delle comunità presenti nei territori dove opera il Gruppo

Progetti e risultati

Donazioni in denaro, raccolte fondi tramite il coinvolgimento dei clienti, dei collaboratori e donazioni di beni e servizi per un ammontare complessivo di € 2.011.989

Target 2011

Continuare a sostenere progetti per la ricerca medica e il sostegno dei bambini e delle comunità presenti nei territori dove opera il Gruppo

vie e aeroporti, dove è stato proposto un menù dedicato cui una parte del ricavato (€ 0,30 oppure € 0,50 a seconda del menù scelto), è stata devoluta all'Associazione. L'importo complessivamente raccolto nel 2010 è pari a circa € 45.959.

HMSHost da più di 20 anni supporta l'impegno del Children's Miracle Network che si prende cura delle vite di milioni di bambini che si trovano in ospedale. L'iniziativa si sviluppa attraverso la raccolta fondi tramite appositi box posti nei locali food and beverage HMSHost negli aeroporti americani alla quale possono partecipare tutti i viaggiatori, ma anche attraverso la sponsorizzazione annuale del torneo di golf HMSHost Invitational Golf Classic i cui proventi vanno a beneficio dell'associazione. Nel corso del 2010 sono stati raccolti ben € 248.357.

Inoltre i collaboratori di WDF ogni anno scelgono una causa verso la quale dirigere i loro sforzi per la raccolta fondi nei loro punti vendita. Quest'anno è stata scelta l'associazione Macmillan Cancer Support considerato il forte impatto che il cancro sta avendo nella nostra società. Grazie alla generosità dei collaboratori WDF è riuscita a donare € 85.120 all'associazione Macmillan con i quali sono stati portati avanti diversi progetti.

LE DONAZIONI IN BENI E SERVIZI € 458.842

Non solo l'impegno economico ma anche donazione di alimenti alle grandi fondazioni internazionali, così come alle piccole associazioni locali

Il Gruppo Autogrill sostiene il mondo no profit anche attraverso la donazione di prodotti alimentari utilizzati nella

normale gestione dei punti vendita Food & Beverage, dando così un aiuto concreto e immediato a numerose associazioni. In particolare gli sforzi di aiuto tendono verso i poveri e senzatetto e verso i bambini, componente fragile e indifeso della nostra società.

Autogrill Italia ha rinnovato il proprio impegno a favore delle persone più bisognose attraverso la cessione di alimenti per un totale di oltre € 299.000 devoluti principalmente alla Fondazione Banco Alimentare alla quale si aggiungono poi organizzazioni meno note, ma non per questo meno attive, radicate a livello territoriale.

Anche HMSHost è vicina alle associazioni che quotidianamente si impegnano nella raccolta e redistribuzione delle eccedenze di cibo ai più bisognosi, nel 2010 le donazioni alimentari ad associazioni quali Food Bank e Feeding America Tampa Bay hanno raggiunto € 42.421. In particolare, grazie alla recente collaborazione con l'associazione Feeding America Tampa Bay, HMSHost ha sostenuto le attività dei Kid's Cafe – che forniscono gratuitamente pasti e merende ai bambini che provengono da famiglie in difficoltà nelle contee di Pinellas e Hillsborough (Florida) – donando giornalmente le eccedenze di insalate, panini, frutta e dessert provenienti dai 27 ristoranti all'interno dell'aeroporto internazionale di Tampa in Florida per un valore pari a € 30.553. Inoltre, lo staff dell'Aeroporto Internazionale di Tampa sostiene le attività di raccolta per il riciclo dei fondi di caffè e di altri materiali e partecipa attivamente a una serie di iniziative comunitarie quali l'adozione di una scuola locale, la pulizia della spiaggia e il suo abbellimento, donazioni di giocattoli e altro ancora.



PRODUCT AND SERVICE I PROTAGONISTI DELL'OFFERTA AUTOGRILL

Da uno storico bar di Milano a un realtà presente in 37 Paesi nel mondo: tutto è cambiato da allora ma ieri come oggi Autogrill dimostra la stessa cura per i prodotti e i servizi

Era il 1928 quando l'avventura di Autogrill è cominciata sotto l'insegna del Motta Caffè, a Milano, in galleria Vittorio Emanuele. Da allora, molta strada è stata fatta. Alcune cose sono cambiate radicalmente, altre sono state conservate e difese con forza.

Nel 2010, nella rinnovata Stazione Centrale di Milano, il Motta Caffè Bar ha riaperto i battenti presentandosi con la stessa cura per i dettagli di 82 anni fa ma con in più la grande esperienza che, nel frattempo, Autogrill ha acquisito a livello internazionale con il sostegno offerto dagli oltre 350 marchi (tra propri e in licenza) che oggi arricchiscono il Gruppo.

Questa grande varietà di brand è il frutto di costanti relazioni di partnership che permettono al Gruppo Autogrill di essere presente in 37 Paesi al mondo e sviluppare soluzioni innovative che soddisfano e anticipano le esigenze della clientela. L'originalità del modello di business Autogrill sta nella grande flessibilità con cui sa combinare le formule di ristorazione, retail e duty free per adeguarsi alle esigenze di paesi diversi e di una società sempre più frenetica e multivale.

Per raggiungere questi obiettivi il Gruppo mantiene al centro della propria strategia la ricerca dell'innovazione costante dei propri prodotti e servizi. Tale ricerca non

AREA DI SOSTENIBILITÀ - PRODUCT & SERVICE



*L'innovazione dei
concept Autogrill*

*Prodotti e Servizi:
i protagonisti
dell'offerta Autogrill*

*La risposta ai trend
moderni*

*La via della
eccellenza: i rapporti
con i partner*

porterebbe ad alcun traguardo senza la proficua rete di relazioni che non solo permette ad Autogrill di cogliere le opportunità offerte dall'evoluzione dei mercati, ma anche di mettere a fattore comune know how, idee e prospettive di fornitori, brand partner e concedenti. Quello con i partner è un percorso di crescita condiviso, oltre che una naturale sinergia, che oggi ha permesso al Gruppo di riproporre il Motta Caffè Bar, con gli stessi valori di un tempo e un concept rinnovato.

LA VIA DELL'ECCELLENZA: I RAPPORTI CON I PARTNER

Le relazioni con i partner si fondano sulla collaborazione e il dialogo a cui si aggiunge la condivisione degli obiettivi: diversificare l'offerta e garantire sempre prodotti di alta qualità



Rimanere al passo con le richieste delle diverse tipologie di consumatori e sostenere la presenza del Gruppo su scala internazionale è un'impresa che Autogrill non potrebbe affrontare da solo. Per raggiungere i propri obiettivi e proporre un'offerta commerciale sempre più vasta, il Gruppo ha sempre cercato la collaborazione di fornitori, brand partner e concedenti. Nell'interesse del consumatore, l'attenzione per prodotti e servizi è una missione che il Gruppo affronta attraverso l'interazione quotidiana con i propri fornitori al fine di migliorare l'efficienza, la condivisione di informazioni e la qualità offerta nei punti vendita. È grazie alla costante collaborazione sinergica con i partner che il Gruppo riesce a gestire l'attuale diversificazione del business e concretizzare la propria volontà di leggere e comprendere i moderni trend di consumo.

Negli anni il Gruppo ha saputo costruire autentiche relazioni di partnership che hanno consentito di ampliare le proprie conoscenze, interpretare in anticipo le tendenze di consumo, oltre che offrire prodotti di alta qualità ai consumatori. La gestione dei concetti (layout, prodotti e servizi) è un elemento fondamentale per rimanere competitivi, e rappresenta una sfida con crescenti livelli di complessità. Da un lato è di primaria importanza trovare il modo migliore di combinare i prodotti e servizi con i marchi in portafoglio, garantendo un'offerta in linea con le aspettative dei consumatori. Dall'altro è prioritario per il Gruppo

continuare a sperimentare, per adattarsi alle esigenze tipiche delle infrastrutture della mobilità, riuscendo sempre a stupire i consumatori. Per il Gruppo Autogrill l'efficiente gestione dei concetti è direttamente legata a una proattiva e responsabile collaborazione con i partner.

L'attenzione del Gruppo alle relazioni di partnership ha un enorme peso sulla qualità finale dei prodotti e dei servizi. Ad esempio, sia nel settore Food & Beverage che Travel Retail & Duty-Free, la regionalità è la via privilegiata per differenziare l'offerta. Tale strategia si percorre e realizza attraverso la relazione con i più importanti operatori delle eccellenze locali, con le istituzioni, con i grandi marchi internazionali e shop che valorizzano le tradizioni culturali locali.

In America, come in Europa, i trend di consumo sono simili: il consumatore richiede accanto ai grandi marchi, di poter ritrovare nei luoghi del viaggio l'identità culturale della regione, attraverso i prodotti tipici di uno stato o di una città. In risposta a questi trend il Gruppo Autogrill ha attivato diverse iniziative, ad esempio in Europa, si è impegnato per la promozione delle eccellenze dell'agro-alimentare italiane in alcuni Paesi come Austria, Francia e Svizzera. Tale traguardo è stato raggiunto solo grazie ad iniziative organizzate in stretta sinergia con le Istituzioni, il sistema delle Camere di Commercio e i produttori locali, che contribuiscono a diffondere anche all'estero la cultura alimentare italiana di qualità.

IL PERCORSO PER LA COSTRUZIONE DI UNA SOLIDA PARTNERSHIP CON I FORNITORI

Il primo passo per la cura delle relazioni con i partner è la scrupolosa attenzione profusa nella selezione dei fornitori. Una ricerca di qualità per raggiungere la qualità

Grande è l'importanza che il Gruppo Autogrill ripone nella relazione con i fornitori. È un elemento strategico per ottenere prodotti e servizi all'altezza delle aspettative, per questo il processo grazie al quale i partner vengono selezionati viene vissuto in totale trasparenza, sulla base del Codice Etico, delle Condizioni Generali d'Acquisto e di specifiche procedure aziendali sviluppate a livello di singolo Paese. All'interno del Gruppo è fermamente radicata la ricerca della qualità, della flessibilità e della massima pro-

fessionalità, quale atteggiamento che si rispecchia in tutti i settori di business e in tutti i processi aziendali a partire dalla selezione dei fornitori.

I rapporti con i fornitori del Gruppo si riflettono sulla qualità dei prodotti e dei servizi offerti ai consumatori.

Se è chiaro che l'approvvigionamento e la selezione delle materie prime (food e non food) è importante per la continuità del business di Autogrill, lo stesso vale per la scelta delle partnership: è solo in questo modo che è possibile creare innovazione nei processi di sviluppo dei prodotti. Il risultato di questa sinergia tra il Gruppo e i suoi fornitori è l'elevato standard di qualità. Un binomio che si realizza sia con i fornitori di merci sia con quelli di servizi (manutenzione, pulizia, sicurezza, etc.).

Questa stessa attenzione per prodotti e servizi si ritrova anche sul piano etico. A questo proposito la policy americana "Procurement Policy & Procedures" è pensata per garantire le pari opportunità e permettere anche alle piccole realtà locali di entrare a far parte dell'albo fornitori di Autogrill senza nessun tipo di discriminazione (di età, dimensione, genere, nazionalità, religione, razza, etc.). Anche in Italia il Gruppo manifesta una forte attenzione etica nella scelta dei fornitori con cui entrare in attività. Le Condizioni Generali d'Acquisto, infatti, chiedono al fornitore di applicare ai propri collaboratori condizioni normative non inferiori a quelle previste dal Decreto Legislativo 231/2001 (in materia di responsabilità amministrativa delle persone giuridiche e di salute e sicurezza dei lavoratori). Inoltre i fornitori sono chiamati da Autogrill a sottoscrivere il Documento Unico di Valutazione dei Rischi da Interferenza finalizzato ad individuare e indicare le misure adottate per eliminare i fattori di rischio connessi alle eventuali interferenze tra le concomitanti attività svolte nello stesso ambiente di lavoro.

CONTROLLO E VALUTAZIONE DELLA RELAZIONE

Le relazioni si consolidano nel tempo attraverso controlli periodici per garantire l'interesse e la soddisfazione di tutti: il consumatore, i partner e il Gruppo

La collaborazione tra il Gruppo e i partner è una relazione

che fortifica entrambi ed è quindi nell'interesse di Autogrill predisporre strumenti di valutazione per verificare l'idoneità dei fornitori con cui intende proseguire nelle attività commerciali. Si tratta di una tappa dovuta, per garantire standard di qualità elevati per tutti i prodotti e servizi offerti dal Gruppo Autogrill. Per questa ragione sono stati studiati controlli periodici tramite screening svolti attraverso diverse modalità: questionari, raccolta di informazioni (dirette o indirette), campionature e audit.

Per esempio una grande attenzione viene data al controllo dei prodotti del settore Food & Beverage. Nel pieno rispetto delle procedure H.A.C.C.P., Autogrill si assicura della salubrità, sicurezza e igiene dei prodotti acquistati dai propri fornitori ed esegue controlli durante tutto il ciclo di vita dei prodotti: dalla fase di stoccaggio presso i magazzini fino alle vetrine refrigerate dei punti vendita. A ulteriore conferma della qualità dei prodotti vengono effettuate analisi microbiologiche da società specializzate esterne (a tutti i livelli: dalle materie prime al prodotto finito).

Nel 2010, a livello italiano, le cause aperte con i partner sono state solo quattro a riprova dell'attenzione che il Gruppo dedica alle relazioni con i fornitori e dell'efficacia dei sistemi di selezione e controllo.

QUANDO LA RELAZIONE CONTINUA

Il Gruppo Autogrill non smette mai di sperimentare nuovi modi per soddisfare il consumatore e con l'aiuto dei fornitori hanno preso forma importanti progetti nel 2010

La costante collaborazione con i partner è la strada che il Gruppo Autogrill ha scelto per tracciare il proprio futuro. Senza il supporto di fornitori, brand partner e concedenti, alcuni dei punti vendita realizzati o potenziati nel 2010 non sarebbero potuti nascere. La relazione con il brand Starbucks ha reso possibile a febbraio l'inaugurazione del primo Starbucks Coffe nella stazione ferroviaria di Anversa in Belgio, il quarto Starbucks aperto da Autogrill in Belgio dopo gli altri tre presenti all'interno dell'aeroporto di Bruxelles. A maggio Autogrill ha inaugurato il primo Puro Gusto nell'aeroporto di Stoccarda segnando lo sbarco di "Puro Gusto" anche in Germania. Il locale, ubicato agli arrivi, si estende su una superficie di 120 m². A ottobre è stato inaugurato nell'aeroporto di Francoforte il nuovo

I CONTRATTI DI CONCESSIONE DEL GRUPPO

Il Gruppo svolge la maggior parte delle proprie attività di ristorazione e retail tramite contratti di concessione. I contratti di concessione sono prevalentemente stipulati in seguito a procedure competitive indette da enti pubblici o società che possiedono o sono titolari del diritto d'uso delle aree di servizio e il loro contenuto – durata, ammontare dei corrispettivi, investimenti, ecc. – varia in relazione ai canali di attività e alla tipologia dell'offerta. L'operatore concessionario, oltre a svolgere

il servizio, si impegna a pagare un corrispettivo e spesso, a effettuare determinati investimenti nell'area interessata. I parametri di valutazione dell'offerta nell'ambito delle procedure competitive variano in relazione ai canali di business, alla tipologia dell'offerta e al Paese di riferimento: qualità del progetto commerciale; portafoglio brand; design o layout dei locali; know how e il track-record dell'operatore; impegni finanziari assunti in termini di investimenti e canoni.

Connection, che integra al suo interno un ristorante, un bistrot e un takeaway Café, con 190 posti a sedere. Il menu offre un ampio assortimento di piatti della cucina mediterranea e internazionale.

Nel 2010 entrano a pieno regime i punti vendita Autogrill all'interno del Carrousel du Louvre di Parigi, inaugurati a dicembre 2009. I Restaurants du Monde, la food court più grande d'Europa nel museo più visitato al mondo, si compone di 10 formule di ristorazione, 7 ristoranti e 3 caffetterie sviluppati su una superficie di 1.800 m², gestiti direttamente da Autogrill France impiegando circa 200 collaboratori, per servire 2 milioni di pasti ogni anno a circa 8 milioni di clienti.

Infine, a dicembre Autogrill ha esteso la sua presenza nella stazione ferroviaria di Madrid Puerta de Atocha. Con questa operazione il Gruppo continua la sua collaborazione con le stazioni ferroviarie spagnole conseguente alla crescita dell'alta velocità nel paese che porterà ad un aumento del traffico passeggeri, soprattutto nella stazione di Atocha, dove è previsto un raddoppio della capacità attuale (16 milioni di passeggeri all'anno) per raggiungere i 35 milioni nel 2025 (fonte: Ministero dello Sviluppo Spagnolo).

LE RISPOSTE AI TREND MODERNI

In ogni nuovo concept, in ogni punto vendita e in ogni prodotto e servizio, Autogrill infonde l'attenta risposta alle diverse esigenze del consumatore in viaggio

Per rispondere ai trend emersi il Gruppo Autogrill predispone una vasta gamma di servizi che vanno incontro alle esigenze di diverse tipologie di consumatori: dai bambini, alla persone diversamente abili, agli autotrasportatori, ai motociclisti, a chi viaggia con animali domestici.

Negli anni, Autogrill Italia ha sperimentato diverse soluzioni per accontentare i bisogni di tutti. Le aree giochi e baby room e le Aree Kids Berry Gang sono spazi ricreativi diversamente allestiti con poltroncine, biliardini, vassoi più piccoli, tovagliette da colorare, pastelli in omaggio, console di videogiochi e grandi televisori per i cartoni animati. Per gli autotrasportatori è stato progettato il Trucker Club, un pacchetto di servizi di prima necessità (docce, parcheggi video-sorvegliati, aree di intrattenimento con pay-tv) completamente gratuito. In partnership con Ducati e Dainese è stato ideato anche Bikers Club, per offrire servizi innovativi appositamente studiati sulle esigenze dei motociclisti: parcheggi dal design avveniristico (coperti e video-sorvegliati), aree relax con appositi spazi per eseguire esercizi di stretching muscolare.

Autogrill si è sempre impegnata nell'andare incontro alle esigenze delle persone con forme di disabilità, ma di recente ha deciso di alzare ulteriormente il suo grado di riguardo. Per questo motivo Autogrill Italia ha voluto realizzare per i propri collaboratori un memorandum all'interno del quale

descrivere i "bisogni speciali" che i nostri consumatori possono avere, per rinforzare l'importanza del Gruppo nel promuovere quotidianamente una cultura di attenzioni di natura etica e sociale.

Infine, sul fronte animali domestici, oltre ai "Fido Park" dotati di cucce termo riscaldate e acqua corrente, è consolidata la partnership con Associazione Nazionale Medici Veterinari Italiani (ANMVI), per offrire servizi di primo intervento o consulenze veterinarie.

UNA VARIETÀ DI SOLUZIONI PER UNA MOLTIPLINTE DI CONSUMATORI

Il Gruppo ha elaborato prodotti alimentari sani ed equilibrati per adattarsi alle esigenze di ogni regime alimentare

Il Gruppo risponde prontamente alle esigenze alimentari di tutti i consumatori emerse nelle numerose indagini compiute. Oltre a cercare di promuovere stili di vita sani ed equilibrati a partire da un'attenta alimentazione, il Gruppo è in prima linea per offrire prodotti pensati per chi, soffre di intolleranze alimentari, o osserva regimi particolari dovuti a scelte etiche o religiose.

Fin dagli anni passati, Autogrill aveva sviluppato già questa sensibilità socio-ambientale. A livello americano il concept "Eaterna" vuole trasmettere ai consumatori l'importanza di un'alimentazione sana, a basso contenuto di additivi, conservanti, coloranti, grassi e calorie mentre in Svizzera, grazie alla collaborazione con l'associazione elvetica BioSuisse, il concept "Greens" offre food bio pensato per quanti osservano un regime alimentare a basso contenuto di grassi e sale.

Ma oggi molta strada è stata fatta e l'attenzione per il cibo coinvolge tutti i generi alimentari e tutte le diete, anche quelle più diffuse e popolari. Un esempio per tutti la produzione di brioche a lievitazione naturale e panini a marchio IGP. Ogni anno Autogrill vende, solo in Italia, 40 milioni di brioche ed oltre 40 milioni di panini. Questi prodotti sono da sempre il cuore del rito della sosta in Autogrill, piccoli piaceri gastronomici per ripartire rigenerati. Proprio su questi prodotti, il Gruppo, con la collaborazione dei suoi partner, ha deciso di seguire le tendenze espresse dai consumatori, dirette sempre più alla ricerca di prodotti naturali e all'esperienza della regionalità. La gamma di brioche è stata ampliata per includere prodotti a lievitazione naturale, più digeribili e assimilabili dall'organismo, capaci di rievocare i sapori e gli aromi naturali e mantenere una più lunga durata ed una migliore conservazione del prodotto oltre che un rallentato sviluppo delle muffe e i consumatori hanno premiato questa novità facendo registrare un aumento nel numero di brioche vendute rispetto al 2009.

Ma in tema alimentare sono differenti le iniziative che il Gruppo intraprende. In particolare, nel territorio americano

per affrontare il problema dell'obesità, sono stati pensati panini e menù offerti con porzioni ridotte e combinati con insalate. Per essere conformi alle regolamentazioni federali emanate da United States Department of Agriculture e da US Food and Drug Administration, HMSHost ha deciso di indicare il contenuto nutrizionale e calorico degli alimenti contenuti nei menù.

Diffusa in tutti i Paesi in cui opera il Gruppo è, anche, l'attenzione per le esigenze alimentari dei più piccoli. Per loro Autogrill ha progettato menù calibrati sulle loro specifiche esigenze nutrizionali attualmente disponibili in tutti i ristoranti Ciao, da Spizzico e da Burger King. Grazie al supporto di esperti nutrizionalisti, in America HMSHost ha sviluppato un Kid's Menu, ulteriore riprova dell'impegno e dell'attenzione verso la realizzazione di un'alimentazione equilibrata anche nei confronti dei bambini.

In alcuni Paesi europei dove il Gruppo opera (tra cui Austria, Italia e Spagna) sono stati elaborati nei diversi concept di Autogrill specifici menù che tengano conto delle necessità delle persone affette da celiachia. L'attenzione è stata scrupolosa, al punto di creare nei punti vendita delle aree di cottura dedicate per evitare l'eventuale contaminazione degli alimenti cucinati. In America HMSHost ha erogato, in aggiunta, dei corsi di formazione per diffondere le best practice relative alla cottura e preparazione di alimenti "gluten-free".

Il Gruppo non ha dimenticato nemmeno le esigenze di chi per scelta, spesso etica, non mangia carne o alimenti di origine animale. Per vegetariani e vegani Autogrill ha elaborato un'offerta di nuove ricette frutto della collaborazione con l'Associazione Vegetariani Italiani proponendo ricette disponibili all'interno dei Ristoranti Ciao, dei bar-snack e identificate dal logo dell'associazione.

Inoltre, è costante l'attenzione per le differenze religiose a maggior ragione quando queste incidono sulle scelte alimentari. Autogrill ha creato, in molti Paesi in cui opera,

una vasta offerta di menù in grado di soddisfare le esigenze di molti consumatori appartenenti a diverse religioni – per esempio persone di fede islamica.

LA CUCINA SPERIMENTALE DI AUTOGRILL DIVENTA UN LABORATORIO CULINARIO

Continua rinnovato il viaggio del Gruppo verso un'alimentazione sana ed equilibrata grazie alla Cucina Sperimentale, un simbolo dell'innovazione e della qualità

L'impegno del Gruppo Autogrill nella sperimentazione e nella ricerca alimentare è da sempre un fattore prioritario: per questa ragione sono molte le cucine sperimentali del Gruppo – in America, Italia, Spagna e Svizzera. Si tratta di luoghi in cui i nostri chef possono sviluppare nuove ricette con un'ampia scelta di prodotti di qualità e nel totale rispetto dei principi dietetici e salutistici come ad esempio limitando l'uso di grassi e sale.

Nel 2011, per migliorare l'efficienza della cucina sperimentale della sede centrale di Milano, partirà un progetto di ristrutturazione dell'area in modo da trasformare l'attuale cucina in uno spazio multifunzionale. Sarà un vero e proprio laboratorio di ricerca dove chef sia interni all'azienda che di fama nazionale, potranno valutare la qualità delle materie prime, sperimentare nuove ricette e prodotti da inserire nell'offerta commerciale dei punti vendita del Gruppo Autogrill diventando un territorio comune di incontro con i fornitori e con la Rete di vendita a cui presentare i nuovi menù stagionali. Infine, la cucina sperimentale diventerà anche un luogo in cui testare nuove tecnologie da utilizzare nei processi di preparazione e somministrazione dei prodotti, cercando nuove vie per mantenere le caratteristiche organolettiche degli alimenti cercando di ridurre l'utilizzo di energia elettrica. Al termine della ristrutturazione la cucina sperimentale diventerà il simbolo dell'approccio d'innovazione professionale sempre all'avanguardia, proattivo e appassionato.

LA VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO ALIMENTARE ITALIANO

Autogrill esercita un ruolo strategico di intermediario tra il territorio e i milioni di viaggiatori che vi transitano facendo tappa in un'area di servizio autostradale, in un aeroporto, in una stazione ferroviaria o all'interno di una città. Il passaggio in Autogrill è diventato negli ultimi anni un'occasione di informazione, conoscenza e degustazione della molteplici specialità alimentari italiane. Attualmente l'Italia detiene il primato europeo per quanto riguarda la certificazione dei prodotti, con 211

prodotti certificati dalla UE e le specialità regionali rappresentano un paniere composto da più di 5.000 prodotti (entrambi i dati sono da fonte Ismea). Attraverso accordi con i consorzi e i produttori locali, il Gruppo promuove attivamente la diffusione non solo in Italia ma anche all'estero di decine di prodotti certificati: nei Market, nei Ristoranti Ciao e nei Bar-Snack è possibile trovare infatti un assortimento di qualità costantemente aggiornato che comprende prodotti a marchio DOC, DOP, IGP, DOCG e

specialità regionali. L'area Market, e in particolare l'angolo della Bottegaccia, rappresenta una vera e propria vetrina per far conoscere ai viaggiatori le produzioni locali con: 200/250 referenze locali in assortimento, Circa 100 referenze certificate (DOC, DOP, IGP, DOCG). Nel 2010, al fine di accrescere la varietà nell'assortimento dei market, Autogrill ha sviluppato il progetto Super Regionalità che ha comportato un aumento del 20-30% dei prodotti locali disponibili.

L'INNOVAZIONE DEI CONCEPT AUTOGRILL

Il concept Ciao, familiare e italiano, si rinnova ed evolve per sbarcare oltreoceano e diventare un eccezionale mix in cui innovazione e tradizione si incontrano

Un esempio dell'innovazione straordinaria dei concept, realizzati dal Gruppo, in risposta ai nuovi trend è sicuramente Ciao: una risposta completa e trasversale che abbraccia l'internazionalità del Gruppo, l'adattabilità dei concetti, interpretati a seconda del Paese e delle esigenze dei consumatori e in continuo rinnovamento grazie alla collaborazione degli stessi consumatori.

Uno dei progetti di successo degli anni passati è stato il rinnovare l'immagine dei ristoranti Ciao. La meta a cui si voleva arrivare era rendere i ristoranti più caldi e familiari per un target giovane e urbano, senza stravolgere il concept originario di Ciao. Autogrill ha ottenuto il risultato progettando una brand experience centrata sulla mediterraneità, semplicità, empatia e per questo sono quindi stati usati colori e materiali che evocano la natura mediterranea e italiana: verde ulivo, marrone moka, legno, pietra, vetro. Dal punto di vista dei servizi, il restyling ha tenuto conto delle famiglie – con carrelli multi vassoi appositamente pensati per gruppi di persone – e delle persone con mobilità ridotta. Nello specifico Autogrill ha fatto in modo che nel nuovo Ciao i banchi di servizio fossero più facilmente accessibili anche alle persone in carrozzina. Dal punto di vista dei prodotti sono stati introdotti panini speciali e piatti unici che rispondono alle attese di piatto completo ma leggero dei consumatori. Senza dimenticare i trend alimentari contemporanei sono state introdotte anche specialità asiatiche in un apposito corner chiamato "Asia".

Nel 2010 il Concept Ciao, trova nuove vie di crescita in America dove diventa "Ciao Gourmet Market". Il concept si modifica e adatta ai clienti americani trasformando la qualità della cucina familiare italiana in una ricerca di

prodotti enogastronomici che provengono da agricoltura biologica, certificati Trans Fair USA o che rispondono a specifiche esigenze per vegani o celiaci, senza utilizzo di grassi, per combattere il colesterolo, o ancora prodotti certificati al 100% dal USDA (United States Department of Agriculture). Questo approccio è sottolineato dal claim adottato da HMSHost, la consociata americana per lanciare il concept Ciao: "Commitment • Inspiration • Awareness • Open Practices". Grazie a "Ciao Gourmet Market" viene promosso un maggiore coinvolgimento dei consumatori su tematiche socio-ambientali: acquistando i prodotti di Ciao i consumatori "possono fare la differenza" sostenendo il progetto "Engaged Species Give Back Program" per aiutare le specie animali in pericolo.

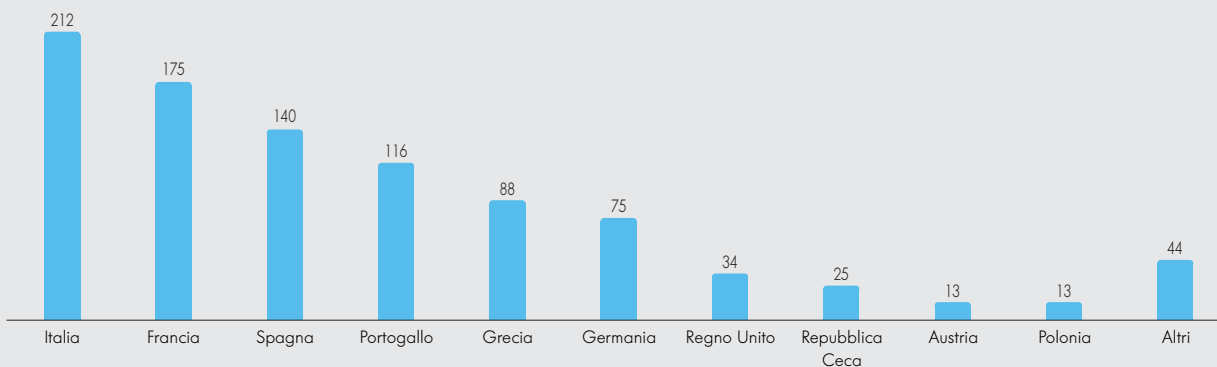
DOVE LA RISTORAZIONE INCONTRA IL DESIGN

Design Bistrot e Light & Design Restaurant: due percorsi tra ristorazione e design per rispondere le esigenze di consumatori alla ricerca di esperienze memorabili

Nel corso dell'anno Autogrill ha realizzato due importanti concept che legano il Gruppo al mondo del design: Design Bistrot, all'interno dell'outlet McArthur Glenn di Castel Romano e Light & Design Restaurant in occasione del Salone del Mobile 2010 (Fiera Milano). Le due iniziative confermano la vocazione del Gruppo all'innovazione inventando luoghi dove la clientela può vivere una shopping experience allargata al food & design.

Con questi concept Autogrill risponde agli attuali trend che dipingono il consumatore come una figura sempre meno passiva e alla ricerca di esperienze altamente coinvolgenti, ricche di suggestioni sensoriali. Design Bistrot è il frutto della collaborazione di partnership di Autogrill con il brand di design Skitsch. Si compone di un ristorante, con cucina sia nazionale che internazionale, e un'elegante caffetteria dove i clienti possono trovare un ricco assortimento di sandwich, torte e una selezione di caffè pregiati. Il tutto

Numero di DOP e IGP riconosciute per paese di provenienza



Fonte: Rapporto ISMEA 2010

è inserito in un ambiente di design provvisto di un'area espositiva, dove acquistare oggetti firmati Skitsch.

I servizi offerti da Design Bistrot sono stati studiati attorno alle specificità del luogo e per accogliere una clientela numerosa, in transito nel momento dello shopping presso l'outlet. Per questo durante la settimana è previsto un servizio al tavolo che viene sostituito da un self service nei fine settimana per garantire una maggiore flessibilità nei momenti di maggiore affluenza.

Light & Design Restaurant è, invece, un progetto in collaborazione con Cosmit (la società organizzatrice del Salone del Mobile). Offre alla clientela un self-service con ricette e piatti della migliore cucina internazionale e un bar snack Acafé con un'ampia scelta di caffetteria, panini e snack. A rendere unica l'esperienza del concept è il particolare mood moderno con tocchi di alta scuola design dato all'ambiente.

RISCOPRIRSI PER RINNOVARE

Insieme alla riapertura dello storico Motta Caffè Bar si inaugura il nuovo format Sky Lounge: perché valorizzare il passato significa immaginare il futuro e il viaggio iniziato nel 1928 è ancora in corso

Nel 2010 Autogrill ha deciso di reinterpretare in chiave moderna il concept dello storico caffè milanese del 1928 da cui ha avuto origine il Gruppo: Motta Caffè Bar. Linsegna torna a Milano dopo 15 anni e il concept è quello di un "bar all'italiana" che diventi punto di partenza per uno sviluppo Europeo. L'idea è quella di mantenere fermi gli elementi chiave propri del Motta Caffè Bar già nel 1928: il fattore d'aggregazione, l'eleganza dei locali, la selezione dei prodotti e la cura nei particolari. Il tutto in un contesto asso-

lutamente contemporaneo. Da questa lettura prende forma il rinnovato Motta Caffè Bar con un'immagine che combina sapientemente elementi decorativi classici – sedie, tavoli lampadari, porcellane, quadri originali Motta, specchi – con materiali contemporanei ed elementi di design. Questo giusto mix ha permesso di creare un'atmosfera contemporanea, ma vicina agli elementi della tradizione italiana.

A uno sguardo attento alla valorizzazione del passato, il Gruppo ha affiancato una forte proiezione verso il futuro: pensando a tutti quei consumatori la cui condizione psico-fisica è compromessa dalla realtà del viaggio, ha studiato in collaborazione con Sky un nuovo format, inedito in Italia, per la Stazione Centrale di Milano. Si tratta di Sky Lounge, un punto di ristoro collocato su una terrazza panoramica che si sviluppa per oltre 500mq, con vista sui binari della stazione. L'idea alla base del progetto è di offrire ai viaggiatori un luogo di ristorazione del corpo, con servizi che vanno dallo snack al pasto completo, e di ristorazione della mente con 12 videoschermi tematici targati Sky che trasmettono no-stop programmi di entertainment, sport e news.

Non è la prima volta che Autogrill sperimenta un format in collaborazione con grandi network mondiali dell'informazione. Già nel 2002 in America ha aperto un punto di ristoro in collaborazione con CNN (all'interno dello scalo di Atlanta) e nel 2004 in partnership con Fox News Channel (negli aeroporti di Dallas, Houston, Washington e Minneapolis). In Europa sempre nel 2004 in collaborazione con Canal+ veniva inaugurato lo Sport & News Caffè nell'aeroporto di Marsiglia.

Tali progetti sono stati possibili grazie alla dimensione internazionale del Gruppo che ha permesso ad Autogrill l'incontro con i più grandi broadcasting mondiali.

La risposta sostenibile

Risultati e obiettivi di sostenibilità

Obiettivi dichiarati per il 2010

Graduale estensione dei nuovi concept e/o dell'offerta commerciale in altri Paesi e/o settori di business, sulla base delle esigenze e delle sollecitazioni provenienti dal mercato

Progetti e risultati

L'innovazione dei concept e dell'offerta commerciale è continuata nel 2010 grazie ad una focalizzazione sul consumatore e alle indagini di customer satisfaction. Bistrot, Light & Design Restaurant

Target 2011

Continuare a monitorare le esigenze dei consumatori nei diversi canali del viaggio per sviluppare nuovi concept, come risposta alle nuove tendenze



PLANET COME SARÀ IL MONDO FRA CENT'ANNI?

Anche se l'impegno per l'ambiente presenta dei costi e delle difficoltà continue, non ci si può sottrarre. Farlo comporterebbe dei rischi comunque enormemente più grandi che riguardano il futuro di tutti



La questione ambientale è diventata la sfida globale che nei prossimi anni coinvolgerà tutta la popolazione mondiale senza distinzione di sorta. L'impegno per la salvaguardia dell'ambiente rappresenta un percorso complesso che riguarda diversi aspetti: dai cambiamenti climatici, all'approvvigionamento energetico, allo smaltimento dei rifiuti. Un tema che coinvolge le persone, le organizzazioni e le istituzioni di tutto il mondo. Inoltre, negli ultimi anni è diventato sempre più chiaro che per portare avanti questa sfida non sono sufficienti convenzioni o accordi definiti a livello internazionale. Quello che può fare la differenza è il contributo che ogni persona può dare, modificando semplici

gesti quotidiani senza pregiudicare la qualità della sua vita e di quella dei suoi figli ma, anzi, garantendo loro un futuro.

L'impegno ambientale presenta dei costi alti e delle difficoltà continue. Ma non intraprendere questa strada comporta dei rischi che, anche in proporzione ai pesanti sforzi iniziali, risultano comunque enormemente più grandi. Per questo motivo, il Gruppo Autogrill pur non essendo un'azienda con un forte impatto ambientale, sente sua la responsabilità nel ridurre i consumi di energia, acqua e materie prime a favore di energie pulite e rinnovabili, di materiali riciclati e con un minore impatto sull'ambiente.

AREA DI SOSTENIBILITÀ - PLANET



Risparmio
energetico e controllo
degli sprechi

Educare e diffondere:
le due tappe di un
riorientamento interno

Se un modo di
pensare diventa un
modo di fare

Da questa convinzione deriva la scelta di impegnarsi sempre più con un approccio chiaramente orientato alla sostenibilità, alla tutela e alla salvaguardia dell'ambiente con cui andare a definire le strategie per la riduzione degli impatti ambientali, investire nella ricerca e nello sviluppo di soluzioni che valorizzino la qualità dell'ambiente e promuovano progetti innovativi in grado di coinvolgere i diversi stakeholder.

È uno sforzo importante per il Gruppo Autogrill che si traduce in azioni concrete: dal progettare e rinnovare il layout dei punti vendita nel rispetto dei principi di eco-compatibilità al migliorare l'impatto della logistica necessaria al rifornimento dell'offerta commerciale del Gruppo. L'impegno per l'ambiente significa anche puntare sul miglioramento dei processi e sulla continua ricerca di nuove tecnologie impiantistiche che prevedono il minore ricorso a fonti energetiche tradizionali a favore di fonti rinnovabili, quali la geotermia e il fotovoltaico.

Ma la scelta della tutela ambientale significa anche salvaguardare la storia dell'habitat che ospita le location dove il Gruppo opera, come il Magazzino di World Duty-Free (UK) localizzato in una zona storica dove è stata siglata la Magna Carta nel 1215 a pochi metri dal Tamigi, oppure l'area di servizio di Casilina Est, lungo la tratta Roma-Napoli dell'autostrada A1 (Italia), dove è stata portata alla luce una necropoli con importanti reperti, tra i quali un rarissimo letto funerario dell'età ellenistica, valorizzata tramite un

allestimento museale, un giardino pensile e una serie di pareti vetrate che permettono a chi si trova all'interno del locale di avere una panoramica sul sito archeologico.

La parola sostenibilità diventa sinonimo di rigenerazione ed equilibrio e rappresenta l'impegno che il Gruppo Autogrill sta dimostrando nel costruire l'"ambiente" interno ed esterno al punto vendita sapendo rispondere a bisogni di sicurezza, confortevolezza, relax, accoglienza. Uno sforzo che ha meritato il marchio DfA-Start dato, per il punto vendita ecosostenibile realizzato a Mensa di Ravenna (Italia), assegnato dall'associazione no profit Design for All alle aziende che realizzano progetti focalizzati sull'accessibilità per tutti e con attenzione alla sostenibilità.

QUANDO UN MODO DI PENSARE DIVENTA UN MODO DI FARE

Nonostante un anno particolarmente segnato dalla crisi economica, il Gruppo ha mantenuto le promesse fatte e continua ad innovare i propri locali in maniera eco-sostenibile

Proprio nei momenti di difficoltà incontrati lungo il 2010, la filosofia eco-sostenibile di Afuture ha rappresentato una risorsa preziosa per tutto il Gruppo Autogrill e ha permesso al management di mettere a fuoco con maggiore chiarezza le problematiche in corso e gli scenari presenti che spesso

I NUOVI CONTRATTI

Nel 2010 Autogrill ha ottenuto il rinnovo e nuove aggiudicazioni di contratti rilevanti sia per dimensione che per importanza strategica.

In particolare, nel settore **Food & Beverage** il Gruppo ha:

- ampliato la propria presenza sul canale autostradale in Italia grazie all'accordo firmato con Esso Italiana che prevede la gestione, da parte del Gruppo Autogrill, di circa 80 stazioni di servizio;
- rafforzato la propria presenza in Nord America, sia nel canale autostradale, con il rinnovo per 50 anni della concessione su due importanti autostrade canadesi, che nel canale aeroportuale con l'aggiudicazione di nuove concessioni negli aeroporti di San Antonio, San Francisco, Sacramento e Miami e il rinnovo delle concessioni negli aeroporti di Anchorage e Toronto;

- consolidato la propria presenza nel canale aeroportuale in Svizzera mediante il rinnovo della concessione dell'aeroporto di Zurigo fino al 2018.

Nel settore **Travel Retail & Duty-Free** ha:

- siglato l'estensione fino al 2012 della concessione negli aeroporti della Penisola Iberica (ad eccezione di Madrid, il cui contratto non era in scadenza);
- rafforzato la propria presenza nel Regno Unito, mediante l'estensione al 2021 delle concessioni negli aeroporti Birmingham e Manchester

le informazioni economico-finanziarie da sole non riescono a rivelare.

Le società del Gruppo che nell'ultimo anno si sono aggiudicate rinnovi di concessione, oppure hanno siglato nuovi contratti per la gestione di attività di ristorazione e retail, hanno permesso di tradurre concretamente la strategia Afuture: il Gruppo ha adottato una visione di lungo termine nel rispetto delle componenti economiche e ambientali individuando nella reportistica di sostenibilità uno strumento che, nel tempo, ha permesso di consolidare un nuovo modo di pensare i processi aziendali e soprattutto quelli relativi al design e la costruzione delle location, dove la variabile economica non fosse il solo driver di valutazione finale.

Per rendere i punti vendita sostenibili, il Gruppo Autogrill deve tener conto della variabile economica, ma anche delle problematiche di "ecompatibilità": sono necessari continui studi e ricerche funzionali alla definizione delle strutture (illuminazione, condizionamento, sistema idrico, arredi, attrezzature, finiture interne), con il continuo supporto e collaborazione di autorità, fornitori, partner commerciali ed esperti designer.

Realizzare un nuovo punto vendita, oppure ammodernarne parti dello stesso, significa preoccuparsi di un insieme complesso di fattori: in primis del suo grado di integrazione nell'ecosistema che viene definito attraverso l'analisi delle diverse fasi del ciclo di vita dell'edificio, dei materiali e degli impianti, tenendo conto delle realtà differenziate come gli aeroporti, le autostrade, le stazioni ferroviarie, i centri commerciali in cui il Gruppo opera in concessione.

Le fasi iniziali di progettazione sono le più importanti perché sono quelle in cui si decidono gli impatti positivi

sull'ambiente e che influiscono non solo sulla costruzione, ma anche sulla gestione, la manutenzione e addirittura la dismissione di un edificio. All'estetica, alla confortevolezza, all'accessibilità e fruibilità del locale da parte di tutte le persone, si sono aggiunti nuovi elementi di valutazione riguardanti:

Energia ed efficienza energetica

- considerazione di fonti energetiche alternative;
- controllo e riutilizzazione della perdita di energia;
- introduzione dei LED e dell'illuminazione naturale in base all'orientamento dell'edificio.

Acqua e risparmio idrico

- riutilizzo dell'acqua piovana;
- predisposizione di apparecchiature per regolare automaticamente i flussi d'acqua;
- installazione nei wc di sistemi autopulenti senza utilizzo di acqua.

Materiali

- utilizzo di materiali con ridotto impatto ambientale, facilmente riciclabili e riutilizzabili.

IL RAPPORTO CON I FORNITORI, LA SCELTA DELLE COLLABORAZIONI

Nella selezione dei propri fornitori, così come nella scelta delle collaborazioni, Autogrill diffonde l'impegno verso la tutela dell'ambiente

Nelle fasi di selezione dei fornitori oltre gli aspetti legati alla qualità dei materiali e all'affidabilità dei processi, il Gruppo ha iniziato a porre attenzione anche ad aspetti etici e ambientali.

GLI INVESTIMENTI NELLE DIVERSE AREE DI BUSINESS

Investimenti nel Food & Beverage nel Nord America e Area del Pacifico

Nell'anno 2010 gli investimenti sono ammontati a \$ 127,7m rispetto a \$ 83,5m dell'anno precedente, con un'incidenza sulle vendite passata dal 3,4% al 5,0%. Sono proseguiti i lavori nelle aree di servizio autostradali sulla Pennsylvania Turnpike ed è stata completata la ristrutturazione delle unità sulla Delaware Turnpike. Nel canale aero-portuale i principali interventi hanno interessato i punti di vendita di Chicago, San José, Phoenix, Milwaukee e Anchorage negli Stati Uniti e l'aeroporto di Amsterdam-Schipol.

Investimenti nel Food & Beverage in Italia

Gli investimenti nel 2010 sono stati pari a € 57,5m in crescita del 66,2% rispetto agli € 34,6m del 2009, con un'incidenza sulle vendite che passa dal 2,7% al 4,3%. I progetti più significativi nel canale autostradale hanno interessato le aree di Montefeltrò Ovest, Villanova Sud e Alento Ovest, nel canale stazioni ferroviarie Milano Centrale e Torino Porta Nuova mentre nel canale aeroportuale gli investimenti si sono concentrati su Roma Fiumicino e Palermo.

Investimenti nel Food & Beverage in altri Paesi europei

Gli investimenti sono stati pari a € 38,8m rispetto ai € 28,9m dell'anno 2009, con un'incidenza sui ricavi passata dal 4,1% al 5,1%. I maggiori investimenti concentrati in Francia, dove proseguono i lavori di ammodernamento di alcune aree di servizio in autostrada e dove sono stati completati gli interventi al Carrousel du Louvre. In Belgio è stata completata la ristrutturazione dei locali di Ruisbroek, mentre in Svizzera a Zurigo è stato inaugurato il Gran Caffè Motta in città e sono stati rinnovati i locali in aeroporto.

Investimenti nel Travel Retail & Duty-Free

Nel 2010 gli investimenti sono ammontati a € 28m rispetto ai € 21,8m del 2009, con un'incidenza sui ricavi passata dall'1,4% all'1,7%, ed hanno interessato principalmente i Terminal di Malaga, Madrid e Ibiza in Spagna, il rinnovo dei punti vendita negli aeroporti di Londra Heathrow, Birmingham e Manchester. Si segnalano infine gli interventi di ampliamento e rinnovo negli scali in Giordania e a Vancouver.



L'ottenimento della certificazione SA8000 (Social Accountability 8000), nel 2009, ha segnato un passaggio fondamentale per Autogrill Italia nel suo impegno nel rispetto dei diritti umani, dei lavoratori, nella tutela contro lo sfruttamento dei minori, nelle garanzie di salute e sicurezza sul posto di lavoro lungo tutta la catena di fornitura. Attraverso questa certificazione la Società ha iniziato a coinvolgere e sensibilizzare maggiormente la propria catena di fornitura, riguardo al rispetto dei diritti dei lavoratori e conseguente all'ottenimento della certificazione ISO 14001 anche riguardo ai temi ambientali. Nel corso del 2010 sono stati infatti realizzati due audit a fornitori presenti nella classe di rischio A (dove rientrano i fornitori con un elevato livello di rischio che producono prodotti a marchio Autogrill oppure prodotti realizzati su ricetta Autogrill S.p.A.) per verificare i comportamenti etico-ambientali dei fornitori.

L'impegno rivolto all'ambiente si è dimostrato anche nella gara condotta a livello italiano nel corso del 2010 per la fornitura degli shopper in MaterBi (materiale biodegradabile e compostabile che utilizza componenti vegetali, come l'amido di mais, e polimeri biodegradabili ottenuti sia da materie prime di origine rinnovabile che da materie prime di origine fossile), al posto dei precedenti in polietilene. Oltre a contribuire fattivamente nella riduzione dell'utilizzo della plastica, Autogrill ha affidato la produzione di circa 6.000.000 shopper a un fornitore che condivide l'impegno verso la salvaguardia dell'ambiente attraverso la certificazione ambientale ISO 14001 ed EMAS.

L'approccio del Gruppo è incentrato sul dialogo e il confronto con associazioni di categoria e organizzazioni di vario tipo che possono diventare importanti per facilitare il processo di innovazione tecnologica e culturale che la sfida a tutela dell'ambiente richiede. Per questo, l'impegno per l'ambiente di Autogrill si traduce nella scelta delle giuste collaborazioni. A livello americano, la società HMSHost ha continuato la collaborazione con alcune organizzazioni no profit che supportano il settore privato ed il pubblico nel raggiungere una migliore efficienza energetica del proprio business tramite lo sviluppo di nuove tecnologie e nel rispetto delle linee guida emanate dagli enti governativi.

Inoltre, HMSHost si impegna a salvaguardare l'ambiente circostante non solo riducendo l'impatto delle proprie atti-

vità ed esplorando nuove soluzioni energetiche ma anche sensibilizzando i propri collaboratori in tema di sostenibilità ed energie rinnovabili. Sulla base di tale sensibilità, la consociata americana vuole sempre più allinearsi agli U.S. Green Building Strategic Plan 2009–2013, il cui intento è diffondere la progettazione e la costruzione di edifici sostenibili, rispondendo così alla forte domanda di "green building".

Anche Aldeasa, nella gestione delle attività all'interno degli aeroporti spagnoli, recepisce la linea guida ambientale "Environmental Policy of Spanish Airports", definita dall'ente aeroportuale AENA (Aeropuertos Españoles y Navegacion Aerea) il cui obiettivo, parte dello schema Green Dot, è ridurre l'impatto del packaging utilizzato all'interno dell'aeroporto, definendo delle azioni ad hoc sui volumi e prevedendo delle forme di riciclo e riuso dello stesso. Proprio in questo senso è da registrare la collaborazione fra Aldeasa e Ecoembles España S.A. una società di raccolta dei rifiuti che si occupa anche di garantire il riuso dei materiali, al fine di aumentare il tasso di riciclo dei packaging.

SAPER INNOVARE PER RIUSCIRE A CRESCERE

I casi eccellenti del 2010 parlano di innovazione tecnologica, risparmio energetico e utilizzo di materiali eco-compatibili come il rifornimento elettrico per i camion e illuminazione a LED

Nel corso del 2010, l'impegno concreto del Gruppo Autogrill sul fronte ambientale è rappresentato da alcune realizzazioni particolarmente significative. Nell'estate del 2010, negli Stati Uniti è stato inaugurato il Delaware Welcome Center una struttura di circa 4.000 m² certificata secondo i principi dello standard di progettazione e costruzione del Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) e costituisce la sede del nuovo centro di informazioni sulle attrazioni turistiche, gli eventi e le attività in corso nello Stato del Delaware. Al suo interno, dopo due anni di lavori, HMSHost ha inaugurato un nuovo punto vendita dalle caratteristiche uniche: è dotato di un parcheggio in grado di ospitare oltre 3 milioni di visitatori annui, con 50 postazioni per il rifornimento elettrico dei camion dotati di centraline elettriche, in grado di alimentare il sistema di climatizzazione con un utilizzo minimo

del motore. Un primato simile è stato possibile grazie alla collaborazione tra HMSHost e CabAire, società che fornisce componenti elettronici per i camion, che ha permesso di ridurre il rumore e le emissioni in atmosfera lungo il corridoio I-95, un tratto autostradale altamente trafficato da auto e camion.

Ma anche in ambito italiano si registrano importati traguardi. Il 2010 ha visto nascere anche il nuovo Sky Lounge di Milano dedicato ai 120 milioni di passeggeri che ogni anno transitano nella stazione, creato da Autogrill in sinergia con Sky e collocato su una terrazza panoramica che si sviluppa per oltre 500 m² con vista sui binari della stazione. A questo si aggiunge il nuovo Ciao nell'area land side al Terminal 3 dell'aeroporto di Fiumicino che si estende per circa 910 m². Entrambi questi nuovi punti vendita sono stati progettati con una particolare attenzione al risparmio energetico: per l'illuminazione dei loro spazi si utilizzano prevalentemente luci a LED, e materiali naturali ed ecocompatibili, come il vetro, la pietra, l'acciaio inox, più facilmente smaltibili e riciclabili per oltre l'80%. Queste scelte hanno riguardato, solo per la realtà italiana, tutte le nuove realizzazioni del 2010 ossia circa 60 punti vendita. La modifica dei sistemi di illuminazione per migliorarne l'efficienza e la performance tramite la soluzione a LED ha permesso di ridurre per punto vendita il consumo di energia da 54 a 38 W/m³ (considerando solo la zona del banco bar), pur mantenendo un'ottimale illuminazione della zona, registrando un saving considerevole dell'energia consumata e dei relativi costi.

EDUCARE E DIFFONDERE: LE DUE TAPPE DI UN RIORIENTAMENTO INTERNO

Per ridurre i consumi di energia è necessario uno sforzo da parte di tutti, ma Autogrill ha scelto di partire dai suoi collaboratori mettendoli al centro del suo viaggio per la sostenibilità

Ogni iniziativa dedicata all'impegno ambientale nasce da una convinzione di fondo molto semplice: tutelare le risorse naturali significa utilizzare, sempre più frequentemente, fonti di energia pulita ma soprattutto significa

consumare di meno.

Ridurre i consumi è il primo obiettivo nella battaglia per l'ambiente e per raggiungere questo obiettivo serve la ricerca tecnologica, l'innovazione scientifica ma soprattutto serve la convinzione delle persone. Di questo è convinto il Gruppo Autogrill: riuscire a ridurre l'utilizzo di energia elettrica o di acqua richiede da parte di tutte le persone, dai collaboratori che ogni giorno utilizzano le attrezzature, dai fornitori che le realizzano, fino ai consumatori che frequentano i punti vendita e usufruiscono dei servizi, un cambiamento di approccio nella relazione con l'ambiente.

In questa impresa non semplice, Autogrill ha scelto di partire dalle persone del Gruppo, dai propri collaboratori per impostare una cultura ambientale che poi possa diffondersi anche a tutti gli altri attori in scena. Per questo motivo sono in corso continui programmi di sensibilizzazione e di coinvolgimento dei collaboratori per diffondere atteggiamenti di rispetto dell'ambiente, in particolare attraverso la riduzione degli sprechi. Il messaggio veicolato ai collaboratori riguarda il corretto funzionamento delle attrezzature da cucina (piastre, forni, friggitorici, lavastoviglie, ecc.), che nei momenti non produttivi della giornata possono essere spente e produrre risparmi significativi.

A questi programmi si sono aggiunte newsletter e campagne di comunicazione interna con un taglio green. Sono un esempio la newsletter di World Duty Free, attraverso la quale è stata lanciata l'iniziativa "Change the world 9 to 5...", per descrivere le azioni che possono essere messe in atto da ognuno: come ad esempio non lasciare il computer in stand-by, spegnere le luci se non necessarie, non lasciare sottocarica il telefono anche quando è carico ed evitare qualsiasi spreco nella cancelleria. Tutti questi piccoli gesti permettono di ridurre costi, consumi ed emissioni in atmosfera. Anche "Planet A" la newsletter di Autogrill Francia lancia un messaggio di rispetto dell'ambiente e viene stampata su carta riciclata.

Autogrill Italia ha sviluppato la campagna "Piccoli Gesti per Grandi Risultati": un'iniziativa di comunicazione dedicata alla Rete di Vendita inerente il risparmio dell'acqua, della luce e una corretta differenziazione dei rifiuti. Dal

La risposta sostenibile

Risultati e obiettivi di sostenibilità

Obiettivi dichiarati per il 2010	Progetti e risultati	Target 2011
Mantenimento delle certificazioni ottenute e graduale estensione anche ad altri punti vendita	Le certificazioni in essere sono state confermate attraverso audit realizzati da Enti Certificatori accreditati	Ottenimento della certificazione ISO14001 per Autogrill Francia

luglio 2010, conseguentemente l'inserimento del nuovo regolamento per la raccolta differenziata presso la Sede di Milano, è stata avviata una campagna di sensibilizzazione rivolta ai dipendenti per un utilizzo ed un riciclo maggiormente consapevole delle risorse a disposizione (carta, plastica, vetro e alluminio). L'obiettivo era sensibilizzarli sul fatto che ridurre l'utilizzo dei rifiuti e riciclarli in modo corretto per estendere la vita dei prodotti rappresenta una grande opportunità per salvaguardare l'ambiente e mitigare il cambiamento climatico.

Al fine di incoraggiare ulteriormente lo sviluppo di una cultura più attenta al rispetto dell'ambiente, alla fine di ottobre 2010, all'interno della sezione "Afuture", del Portale di Gruppo Aconnect, è nata "Go Green: il nostro viaggio verso la sostenibilità!": una rubrica ricca di soluzioni e informazioni per il riciclo e l'uso responsabile di carta, acqua, energia che vuole diffondere uno stile di comportamento e di consumo sostenibile, imparando piccoli gesti quotidiani da adottare sia a casa che al lavoro.

I COMPORAMENTI SOSTENIBILI INTERNI ALL'AZIENDA

Un segnale forte dall'America per capire quali sono gli strumenti in tema di responsabilità ambientale. Come orientare i comportamenti dei collaboratori e allinearli a quelli del Gruppo?

Nel 2006 nasce il Sustainability Package, l'informativa per la rendicontazione di sostenibilità del Gruppo che di fatto monitora l'impegno delle diverse location in campo sociale e ambientale. Nel corso degli anni, considerando l'estensione territoriale del business, le differenze di approccio

e sensibilità all'ambiente e l'impossibilità di monitorare puntualmente il trend delle utility, dato che i costi e quindi i consumi energetici relativi alla gestione dei locali sono inclusi nella maggior parte dei contratti di concessione stipulati, questa reportistica è diventata sempre più centrale nella sensibilizzazione dei dipendenti al tema ambientale.

In questo senso è da leggersi l'iniziativa di survey sui temi ambientali che, nel corso del 2010, ha coinvolto circa 240 punti vendita negli Stati Uniti, in Canada, in Australia, Nuova Zelanda e Malesia. Infatti, la consociata HMSHost ha strutturato la survey sulla base delle informazioni previste proprio dal Sustainability Package. Il questionario, diffuso alle location presenti nel canale aeroporti, autostrade e centri commerciali, nella prima parte sondava con puntualità la gestione delle principali tematiche ambientali che impattano sull'operatività dei punti vendita: energia, acqua e raccolta differenziata – olio da cucina, fondi di caffè, cartoni del latte, bottiglie di vetro e plastica, lattine, pallet di legno, etc., mentre nella seconda parte mappava l'estensione di alcune iniziative ambientali, come l'utilizzo di lampadine a LED, l'installazione dei sensori di movimento per l'accensione delle luci, i corsi di formazione per lo staff sul risparmio dell'acqua e l'uso di carta riciclata negli uffici, fino alle certificazioni ambientali ottenute.

L'iniziativa è stata di grande successo. Ha risposto alla survey il 95% dei punti vendita coinvolti, i quali hanno dimostrato particolare attenzione al riciclo dell'olio da cucina e dei cartoni (più dell'80% dei rispondenti si impegna nel riciclo dell'olio e quasi il 79% nel riciclo dei cartoni) e delle cartucce per stampanti (56%). Oltre 110 location utilizzano lampadine a basso consumo energetico, in 107 location il consumatore viene puntualmente consultato sull'effettivo utilizzo dello shopper prima che gli venga

CERTIFICAZIONI E NORMATIVA IN CAMPO AMBIENTALE

L'importanza di gestire in modo strutturato e omogeneo la tematica ambientale nei diversi continenti e nei diversi canali del viaggio, ha spinto alcune società del Gruppo ad affinare i propri sistemi di gestione per ottenere importanti certificazioni ambientali.

- Certificazione Argento LEED ottenuta nel 2009 per il "Delaware Welcome Center" nel Delaware (USA);
- Certificati ISO 14001:2004 ottenuti nel 2007 per due punti vendita italiani e l'headquarter milanese (F&B); per la sede di Telefonica a Madrid nel 2008 (F&B) e durante il 2010 si sono concluse le procedure che permetteranno entro il 2012 di certificare tutti gli aeroporti inglesi gestiti da World Duty Free (Retail);
- Dichiarazione EMAS ottenuta nel 2009 per l'headquarter milanese (regolamento per l'adozione volontaria ad un sistema di gestione comunitario di ecogestione e audit), sempre nello stesso anno Autogrill Italia ha certificato EMAS anche il punto vendita di Brianza Sud.

Dal punto di vista delle certificazioni di prodotto, Aldeasa utilizza delle attrezzature per ufficio ad alta efficienza energetica certificate da Energy Star e un sistema di condizionamento e di

spegnimento controllato delle luci nelle proprie location, ovvero un programma realizzato congiuntamente dalla US Environmental Protection Agency e il Dipartimento dell'Energia degli Stati Uniti per sensibilizzare persone ed organizzazioni ad utilizzare prodotti con un minore utilizzo di energia e quindi di denaro, in favore dell'ambiente.

Infine World Duty Free ha implementato nel corso del 2010 le procedure per gestire un sistema di monitoraggio dei consumi e delle emissioni di CO₂ nell'aria, in conformità alla normativa "Carbon Reduction Commitment" – un vero e proprio sistema di limiti e scambio delle emissioni (cap-and-trade) definito dal Governo inglese per promuovere l'efficienza energetica a grandi imprese ed enti pubblici – ma, successivamente alla vendita del Flight le restanti società (Autogrill Retail UK Ltd e Autogrill Catering UK Ltd) non superano con i loro consumi la soglia minima per la registrazione al CRC.

Potrebbe succedere che nei prossimi anni il governo britannico abbassi la soglia ad un livello inferiore, WDF sta quindi monitorando la legislazione e le procedure di conformità nel caso si dovesse riproporre la possibilità di registrarsi nuovamente.

consegnato. Interessante inoltre notare che in tre punti vendita presenti sulle autostrade americane viene utilizzata energia geotermica.

I risultati raccolti dalla survey si possono considerare soddisfacenti: oltre la metà delle location ha risposto che è in grado di misurare il consumo annuo di elettricità e un terzo quello di acqua, e tra queste quasi la totalità ne monitora l'utilizzo e l'attuazione di iniziative volte alla riduzione dei consumi. L'obiettivo per i prossimi anni è continuare a rilevare tali dati per riuscire a definire dei target di riduzione e continuare a coinvolgere e sensibilizzare sempre più i collaboratori ad adottare comportamenti sostenibili.

COINVOLGERE, SENSIBILIZZARE, CONVINCERE

Ogni sforzo da parte di Autogrill per la tutela dell'ambiente e la riduzione dei consumi sarebbe incompleto senza l'aiuto dei consumatori, diventa quindi importante sensibilizzare anche all'esterno dell'azienda

Negli ultimi anni, il Gruppo Autogrill ha promosso diverse iniziative per rafforzare nei propri collaboratori la consapevolezza dell'importanza del rispetto della natura e dell'ambiente. A queste azioni, ha cercato di affiancare sempre di più iniziative dedicate anche ai consumatori che ogni giorno con i loro comportamenti possono supportare la sfida per l'ambiente del Gruppo.

Le iniziative sono state molte, per esempio sempre più società, tra cui World Duty Free e Aldeasa per il Travel Retail e Autogrill Francia, HMSHost ed ora anche Autogrill Italia per il Food & Beverage, hanno deciso di utilizzare sacchetti prodotti con materiale riciclato o bio-degradabile, o ancora offrire borse di iuta. Circa 6.000.000 i sacchetti in polietilene presenti nei punti di vendita della rete italiana, che saranno sostituiti a favore degli shopper in MaterBi (materiale biodegradabile e compostabile che utilizza componenti vegetali, come l'amido di mais, e polimeri biodegradabili ottenuti sia da materie prime di origine rinnovabile che da

materie prime di origine fossile).

Aldeasa, la divisione spagnola del Gruppo Autogrill, attiva nel settore del Travel Retail & Duty-Free, grazie alla vendita dei sacchetti biodegradabili, ha continuato nel 2010 a sostenere i progetti promossi dal WWF in Spagna per la conservazione del patrimonio marino.

Anche HMSHost porta avanti diversi progetti di sensibilizzazione, dai più semplici, come la stampa dei menù con il 20% di carta riciclata o l'utilizzo di carta riciclata per i tovaglioli di carta, fino a quelli che stimolano un maggiore coinvolgimento del consumatore, come "StartSomeWhere", che promuove e comunica messaggi verdi all'interno dei punti vendita retail, come "Re-Booking", un'iniziativa benefica che promuove il riutilizzo e il riciclo di libri usati, invitando il lettore a restituirli nei punti vendita HMSHost per avere la garanzia che il libro venga donato ad associazioni non-profit, oppure riciclato e continui ad esistere sotto altre forme. Per rafforzare questo impegno di continua contaminazione e coinvolgimento, nel corso del 2011 HMSHost inserirà nell'offerta commerciale delle bottigliette di acqua minerale con una percentuale di plastica riciclata.

In quest'ottica rientra anche l'allargamento del progetto "Destinazione Ambiente" nato nel 2009 dalla collaborazione con Conai (Consorzio Nazionale Imballaggi), Waste Italia e il Gruppo Hera (principali gestori italiani di raccolta rifiuti) e ID&A per la costruzione delle attrezzature impiegate. Per ottimizzare gradualmente il processo logistico di raccolta dei rifiuti, Autogrill ha deciso di estendere la raccolta differenziata sia nell'area back che nella zona clienti e nel piazzale antistante, da 4 a 13 punti vendita, presenti sulla stessa arteria autostradale. Nell'ambito del Progetto Autogrill ha rinnovato la segnaletica nei confronti dei consumatori, per spiegare in maniera più efficace le corrette modalità di separazione dei rifiuti in sala, vicino al banco bar e fuori dal locale. Il processo di rinnovamento ha coinvolto anche le isole ecologiche, le aree presenti dietro al



PICCOLI GESTI PER GRANDI RISULTATI



PICCOLI GESTI PER GRANDI RISULTATI



PICCOLI GESTI PER GRANDI RISULTATI

punto vendita ed attrezzate per lo stoccaggio e la differenziazione dei rifiuti. Sono state personalizzate graficamente in linea con l'immagine del progetto ma soprattutto sono state dotate di nuovi sistemi per la pulizia, maggiormente sicuri per gli operatori che devono mantenere il container pulito da eventuali residui alimentari evitando così che si formino odori e di sistemi per un'ottimale pressatura, tali da permettere l'adeguamento volumetrico dei rifiuti e consentire una minore frequenza nei passaggi del recupero da parte delle società adibite alla raccolta, da cui ne consegue una gestione più economica dei rifiuti per singolo locale.

RISPARMIO ENERGETICO E CONTROLLO DEGLI SPRECHI

Autogrill continua il suo percorso d'innovazione con progetti d'avanguardia per garantire un uso responsabile delle fonti energetiche registrando dati importanti nell'abbassamento dei consumi

L'energia è un elemento fondamentale della nostra esistenza e dello stile di vita contemporaneo, è un bene prezioso di cui il Gruppo Autogrill vuole fare un uso responsabile. Se da un lato le esigenze di business e le strutture commerciali aperte al pubblico implicano un uso considerevole di energia per alimentare l'illuminazione e tutte le apparecchiature tecnologiche presenti, dall'altro Autogrill si assicura che un alto consumo energetico non si traduca mai in spreco.

Le iniziative che Autogrill Italia ha ideato con l'obiettivo di ridurre i consumi energetici sono state molte, al punto

che il 2010 ha registrato un risparmio di energia elettrica del 2,8% rispetto al 2009 nei punti vendita gestiti sulla rete italiana. Questo risultato è stato raggiunto grazie a diverse azioni di risparmio energetico come la sostituzione di lampadine fluorescenti in favore di LED a basso consumo, l'utilizzo di fotocellule che regolano lo spegnimento delle luci quando necessario nei WC e la rottamazione dei vecchi frigoriferi a favore di modelli a basso consumo energetico. Inoltre, Autogrill usa pompe di calore ad alta efficienza per il riscaldamento dell'acqua e utilizza impianti solari per ridurre lo spreco di energia nel processo di riscaldamento.

Negli ultimi anni il Gruppo Autogrill si è impegnato soprattutto nella realizzazione di strutture commerciali dotate di strumenti d'avanguardia per il controllo e la gestione degli sprechi. In molti paesi Europei (Austria, Belgio, Italia, Francia e Spagna) Autogrill ha installato impianti di ultima generazione che non solo consentono di eliminare gli sprechi monitorando le prestazioni energetiche, ma consentono di adottare manovre correttive per generare un ulteriore risparmio energetico. Un'ulteriore soluzione realizzata per ridurre i consumi energetici è frutto della partnership tra Autogrill con Electrolux che ha portato all'introduzione di nuove piastre di cottura in 120 punti vendita italiani. Le nuove apparecchiature hanno portato risparmio energetico certificato del 30%.

Nel corso degli ultimi due anni la Rete Italiana ha visto un incremento nell'uso delle fonti di energia rinnovabili. Si ricordano infatti i punti vendita di Mensa di Ravenna, certificato in classe energetica A e dotato di sistema geotermico e i punti vendita di Viverone Nord e Viverone Sud

La risposta sostenibile

Risultati e obiettivi di sostenibilità

Obiettivi dichiarati per il 2010	Progetti e risultati	Target 2011
Sviluppo di nuove partnership con organizzazioni/fornitori per sviluppare assieme nuove soluzioni in grado di gestire in modo innovativo il rapporto con l'ambiente	Per ottenere gli importanti risultati raggiunti sono state preziose le collaborazioni con fornitori ma anche con i concedenti e i brand partner, con cui sono stati sviluppati nuovi concetti ed anche materiali con un minore impatto sull'ambiente e con minori costi	Continua l'attività di collaborazione con i principali fornitori e partner commerciali al fine di migliorare il servizio, la sicurezza dei dipendenti, e ridurre l'impatto sull'ambiente

La risposta sostenibile

Risultati e obiettivi di sostenibilità

Obiettivi dichiarati per il 2010	Progetti e risultati	Target 2011
<ul style="list-style-type: none"> Creazione di nuovi punti vendita dove adottare soluzioni eco efficienti Progetto di raccolta differenziata Utilizzo di sacchetti bio degradabili 	<ul style="list-style-type: none"> Apertura del Delaware Welcome Center nel Delaware (America) Estensione a 13 punti di vendita del progetto Destinazione Ambiente Anche Autogrill Italia ha adottato gli shopper in MaterBi 	Avvio del progetto Villorese, il punto vendita di circa 2.500 m ² che diventerà la flagship di Autogrill in Italia, grazie anche alle partnership con produttori

(autostrada A5, raccordo Ivrea-Santhià), anch'essi dotati di sistema geotermico. Un incremento anche nelle tecnologie di ultima generazione utilizzate, ad oggi, oltre 200 Punti Vendita, che si vanno a sommare a quelli in fase di progettazione e nuova apertura, sono dotati di un sistema di telegestione energetico centralizzato (collegato alle attrezzature e agli impianti) che permette di migliorare e governare i consumi anche con misure correttive. Al riguardo, il punto vendita di Brembo (A4 Milano-Bergamo) è stato dotato di un sistema di climatizzazione che consente di raggiungere elevati livelli di efficienza energetica. Infine la maggior parte dei punti vendita della rete italiana è attualmente dotata di impianti termici funzionanti a metano. Per circa 110 locali collocati lungo le arterie autostradali, dove non è possibile l'allacciamento alla rete distributiva di metano, si sta attuando una progressiva conversione a GPL (al posto di gasolio) per ridurre l'impatto ambientale.

COME REGOLARE IL CONSUMO DELL'ACQUA

Rilevatori automatici, miscelatori di nuova tecnologia, sistemi meccanici sperimentali per diminuire i consumi dell'acqua, queste alcune delle risposte di Autogrill per tutelare un bene prezioso

Le necessità idriche dei punti vendita Autogrill vengono soddisfatte prelevando l'acqua dall'acquedotto idrico pubblico. L'acqua prelevata viene utilizzata per il funzionamento dei servizi igienici, per l'attività delle cucine e per la rete idrica antincendio. Nelle aree lontane dalla rete di distribuzione idrica pubblica, l'approvvigionamento avviene invece mediante prelievo da pozzi e/o corsi d'acqua superficiali mentre la gestione degli scarichi idrici rispetta le direttive nazionali e locali in materia.

Nei Paesi dove Autogrill opera è diffusa la tendenza a introdurre sempre più frequentemente apparecchiature capaci di regolare automaticamente il flusso d'acqua dai rubinetti di bagni e cucine in modo tale da garantire il minor spreco idrico possibile. Tra gli interventi di ottimizzazione dei consumi di acqua realizzati sulla rete negli ultimi anni si inserisce l'installazione di rilevatori di dispersione, rubinetti a flusso duale e wc senza utilizzo d'acqua. Inoltre, l'eliminazione su tutti i locali dei veli d'acqua negli orinatoi e toilette e l'installazione di valvole miscelatrici aria/acqua rappresentano delle modifiche importanti.

Oggi, in alcuni punti vendita gestiti dal Gruppo, si utilizza l'acqua piovana per i servizi igienici, dove solitamente avviene il maggior consumo di acqua mentre l'installazione nei water di un sistema autopulente meccanico, ha so-

stituito il tradizionale ad acqua. Il test di inserimento di particolari impianti sperimentali specifici per gli orinatoi per limitare il consumo di acqua ha dato ottimi risultati in Italia e in Spagna e nel corso del 2011, verranno implementati su altri punti vendita oggetto di ristrutturazione.

LA GESTIONE DEI RIFIUTI

Dalla raccolta differenziata dei rifiuti arrivano segnali di risparmio importanti: meno consumo d'energia, meno spreco di materiali, meno inquinamento atmosferico e ambientale

L'impegno a favore dell'ambiente si traduce anche nella gestione dei rifiuti, forse una delle questioni più difficili da gestire all'interno della battaglia per la tutela dell'ambiente. In tutti i punti vendita e indistintamente nei diversi settori di business, il Gruppo Autogrill adotta la gestione differenziata dei rifiuti secondo le modalità previste dalle disposizioni normative nazionali, locali o indicate dai concedenti. Per esempio, per quanto riguarda i locali della Rete Italia dove le aziende municipalizzate non effettuano il servizio di raccolta, Autogrill si appoggia a società private specializzate per raccogliere e gestire le diverse tipologie di rifiuto.

La produzione di rifiuti nei punti vendita Autogrill interessa sia la fase di preparazione dei prodotti, che la fase di erogazione del servizio. Nel settore Food & Beverage si producono scarti o si ritrovano gli imballaggi connessi con la fornitura dei prodotti alimentari e durante l'erogazione del servizio si producono avanzi di cibo ed eventualmente rifiuti da stoviglie monouso mentre nel settore Retail i rifiuti derivano prevalentemente dagli imballaggi connessi con la fornitura dei prodotti, tanto che Autogrill ha iniziato un dialogo con i propri partner commerciali per la riduzione del packaging, al fine di

ottimizzare il consumo di carta cartone e l'ingombro del packaging durante il trasporto e nei magazzini dei punti vendita.

Le iniziative promosse dal Gruppo sulla Rete Vendita sono diverse e coinvolgono i concedenti (società autostradali, aeroportuali, ecc.) oppure altri partner commerciali e sono dirette a promuovere la

realizzazione di programmi di raccolta differenziata ed ottimizzare l'utilizzo dei materiali nelle attività operative svolte dal personale. Laddove lo spazio dei punti vendita lo permette vengono sempre inseriti dei compatattatori per ridurre le dimensioni della carta e del cartone, che saranno poi prelevati dalle aziende pubbliche di servizio o da consorzi localmente incaricati per la raccolta dei materiali.

**34,3% la raccolta differenziata
nel 1° semestre 2010**

**48,5% la raccolta differenziata
nel 2° semestre 2010, dei nuovi locali
coinvolti dopo il lancio di
"Destinazione ambiente"**

A livello europeo (Francia, Belgio, Austria e Italia) sempre più numerosi sono i locali dove viene effettuata la raccolta differenziata di olii, plastica e carta e dove possibile, anche il recupero dal consumatore della plastica, delle bottiglie in vetro e di batterie usate. In Francia viene effettuata la raccolta separata per il "PET", inoltre nel punto vendita "Carrousel du Louvre", grazie alla partnership con Coca-Cola, sono state inserite delle attrezzature per la separazione e raccolta delle bottiglie in PET e lattine in alluminio. Invece, la realtà austriaca ha alcuni punti vendita che inviano i rifiuti prodotti al termovalorizzatore più vicino, che brucia i rifiuti e genera energia per le abitazioni e per il trasporto pubblico delle principali città. Nei principali headquarter del Gruppo, a Milano (ATG Italia), Bethesda (HMSHost) e Londra (WDF) viene effettuata la raccolta differenziata. A seconda dell'accordo definito con le aziende per la raccolta e smaltimento dei rifiuti locali, vengono separate dalla parte indifferenziata: la carta, la plastica, il vetro, lattine e i toner delle stampanti. Da luglio 2010, la Sede di Milano ha provveduto a potenziare la raccolta differenziata, con un maggior coinvolgimento del personale. Le tipologie di rifiuti, smaltiti attraverso l'ente municipale, provengono sia dagli uffici, sia dalla mensa aziendale. L'impegno da parte di tutti ha permesso di raggiungere importanti risultati: una riduzione del 39% dei rifiuti indifferenziati ed una crescita del 14% nel volume dei materiali destinati al riciclo.

Autogrill Italia collabora con i principali operatori specializzati nella raccolta dei rifiuti per la gestione del servizio di raccolta nei locali presenti sulle autostrade, non sempre gestiti dal servizio di raccolta pubblico. L'accordo prevede la raccolta del rifiuto in modo "differito", ossia il rifiuto viene raccolto dal locale indifferenziato, a eccezione della carta e del cartone, ma una volta giunto all'impianto di

selezione-cernita-trattamento questo viene opportunamente separato da tutti gli altri componenti. Solamente in una ventina di locali autostradali, l'umido viene raccolto, separatamente dagli altri rifiuti.

Le aree all'avanguardia tecnologica

Autogrill ha dotato alcuni punti vendita italiani (tra cui Mensa di Ravenna, certificato in classe energetica A; Viverone Est e Ovest) di impianti geotermici, una soluzione che permette di ridurre del 30% i consumi energetici. Nei punti vendita Dorno, Brembo e Brianza Sud, sono stati installati degli impianti di trigenerazione alimentati a gas per la produzione congiunta di energia elettrica termica e frigorifera. Nel punto vendita Dorno è stato installato un contatore in grado di monitorare le emissioni di CO₂ per misurare i risultati dell'impianto di cogenerazione.

spondono a quasi 4 tonnellate all'anno di carta risparmiata per produrre tali packaging.

Nel settore Travel Retail i rifiuti derivano prevalentemente dagli imballaggi connessi con la fornitura dei prodotti tanto che le società Retail del Gruppo hanno iniziato un dialogo con i propri partner commerciali per la riduzione del packaging, al fine di ottimizzare il consumo di carta/cartone e l'ingombro dei prodotti confezionati durante il trasporto e nei magazzini dei punti vendita. In Inghilterra, è forte l'impegno a limitare lo scarto da riciclo ponendo particolare attenzione nell'attività stessa. World Duty Free è impegnata nel favorire una riduzione del packaging nei propri locali, e sensibilizzare contestualmente i fornitori alla realizzazione di prodotti con minore volume di imballo. I rifiuti prodotti da World Duty Free nel 2010 sono pari a 1.092 tonnellate, 1.060 tonnellate delle quali (97%) sono state riciclate mentre 32 tonnellate (3%) sono state inviate in discarica. Anche i dati del 2010 confermano il continuo impegno da parte della società a ridurre al minimo

Sempre a livello italiano, e in continuità con le iniziative degli anni passati finalizzate all'ottimizzazione del packaging, come quello attuato per i differenti packaging di Spizzico, è stata introdotta nel corso del 2010 una novità relativa alle bustine di zucchero, in distribuzione presso i punti vendita. L'intervento ha permesso di ridurre le dimensioni della bustina e quindi l'utilizzo di materie prime necessarie per la realizzazione delle confezioni, con un risparmio di carta di circa l'8,5% che, dati gli attuali volumi di consumo (oltre 161 milioni di bustine di zucchero, tra semolato e di canna), corri-

LA GESTIONE DELLE SOSTANZE LESIVE

All'interno della sede di Autogrill Milanofiori, sono presenti diversi impianti refrigeranti contenenti gas potenzialmente lesivi per lo strato di ozono atmosferico o effetto serra. In collaborazione con tecnici specializzati ed in pieno rispetto delle normative vigenti, sono in atto continue azioni di

manutenzione/monitoraggio degli impianti. Le attività di reintegro dei gas presenti negli impianti, vengono effettuate secondo standard internazionali ed in piena sicurezza della salute umana e dell'ambiente. Sulla rete dei punti vendita Italia, tutte le attrezzature contenenti gas potenzialmente lesivi per lo strato di ozono o che possono incrementare l'effetto serra, sono censite e gestite secondo capitolati tecnici di

manutenzione da parte delle ditte Global Service responsabili della manutenzione dei punti vendita. Qualsiasi attività di manutenzione, viene registrata su appositi modelli, con l'indicazione delle specifiche di impianto e delle attività espletate. Secondo gli esiti dei piani di fattibilità, viene periodicamente valutata, in fase di ristrutturazione dei punti vendita, la sostituzione dei gas ozono lesivi, presenti negli impianti frigo/condizionamento.

l'impatto delle attività sull'ambiente. Un progresso ancor più significativo, tenendo conto che nel 2005, quando è iniziato il progetto, i dati indicavano che l'85% dei rifiuti prodotti veniva riciclato mentre il 15% era destinato alla discarica.

Che questa sia la strada giusta lo dimostrano i numeri. In base ai dati forniti da una società americana leader nel campo della gestione e della protezione dei dati e delle informazioni, HMSHost ha stimato il risparmio dovuto alla raccolta differenziata della carta presente nella sede centrale di Bethesda pari a circa 10 tonnellate di carta. L'impegno e l'attenzione da parte di tutti i collaboratori ha permesso di salvare 166 alberi; 39.989 KWh di elettricità, 16.985 litri di petrolio e di avere un minore impatto nell'aria e una riduzione dei rifiuti in discarica.

RIDURRE L'IMPATTO AMBIENTALE DELLA LOGISTICA

L'attenzione all'ambiente del Gruppo Autogrill riguarda anche gli aspetti di distribuzione: si estende al trasporto e alla gestione dei servizi logistici e ha l'obiettivo di contenere le emissioni inquinanti nell'atmosfera

Il Gruppo Autogrill ha definito una propria Car Policy con l'obiettivo di mantenere un parco auto con credenziali ecologiche e quindi con minori emissioni in atmosfera ma preservando gli stessi livelli di comfort, sicurezza a bordo e prestazioni del veicolo.

Un primo passo di questo percorso virtuoso è stato definire un limite massimo di emissioni di CO₂ fissato a 160 g/km per auto (257 g/miglia). Inoltre per garantire elevati standard di sicurezza, tutte le auto in dotazione devono essere equipaggiate con i principali dispositivi di sicurezza: controllo della stabilità (ESC), fari fendinebbia, airbag guidatore, passeggero e laterali, kit vivavoce per auto.

In questa direzione si deve leggere la collaborazione, da parte di Autogrill Italia, con il mensile Quattro Ruote per sostenere la campagna "10x10". Le grandi aziende italiane si sono unite contro la sfida alla CO₂ allo scopo di ridurre le emissioni di anidride carbonica delle flotte aziendali.

In questa direzione Autogrill ha deciso di inserire all'interno del proprio parco auto, quattro macchine ibride, che sono messe a disposizione dei collaboratori della sede milanese per i trasferimenti di lavoro. Anche HMSHost, nell'aeroporto di Oakland, ha inserito un'auto con tecnologia ibrida.

Il Gruppo Autogrill interviene nella logistica dei trasporti per contenere l'impatto ambientale connesso ai servizi di fornitura con alcune iniziative: la distribuzione dei prodotti ai punti vendita avviene ottimizzando il numero dei rifornimenti settimanali e le tratte effettuate per la consegna delle merci, privilegiando il rifornimento di locali non distanti tra loro in un'unica soluzione. A livello europeo, i servizi logistici di consegna e di distribuzione delle merci nei punti vendita sono effettuati prevalentemente tramite trasporto su gomma. Sono affidati in outsourcing a società specializzate, il cui numero varia a seconda dei picchi di produzione e a queste spetta il compito di mantenere la flotta.

Alcune società del Gruppo, come Autogrill Italia e World Duty Free, stanno affiancando a queste iniziative una graduale sostituzione dei vecchi mezzi di trasporto con nuovi modelli con minori emissioni. Da segnalare infine la particolare sensibilità dell'operatore di trasporto che presta servizio ad Autogrill Italia, che oltre a rinnovare periodicamente l'autoparco secondo la normativa Euro5, a favore di un abbattimento delle emissioni di ossidi di azoto, ha anche predisposto presso il magazzino di Pieve Emanuele (Milano) una stazione di erogazione di un particolare additivo a base di urea per abbattere ulteriormente le emissioni inquinanti.

Caratteristiche del parco auto suddiviso per settori di business	Totale auto	Numero auto (>160 g/km)	Numero auto (<160 g/km)	% auto (>160 g/km)	% auto (<160 g/km)
2010					
Settore Food & Beverage (Belgio, Francia, Italia, Olanda, Spagna, Svizzera)	385	67	318	17%	83%
Travel Retail & Duty-Free (Aldeasa e World Duty Free)	60	26	34	43%	57%
2009					
Settore Food & Beverage (Belgio, Francia, Italia, Olanda, Spagna, Svizzera)	380	121	259	32%	68%
Travel Retail & Duty-Free (Aldeasa e World Duty Free)	74	33	41	45%	55%

TABELLE SOCIALI E AMBIENTALI

PEOPLE – COLLABORATORI

CONOSCERE PER VALORIZZARE

Organico del Gruppo Autogrill suddiviso nei due settori di business

	2010	2009 *
Food & Beverage	56.153	55.240
Travel Retail & Duty-Free **	6.339	6.557
Totale	62.492	61.797

* In tutte le tabelle, i dati 2010 e i dati 2009 per comparazione, non includono il Flight conseguentemente alla vendita di Alpha Flight Group Ltd. a Dnata avvenuta a dicembre 2010

** Include i dati di Aldeasa e World Duty Free, salvo diversamente indicato

Tipologia contrattuale

Full time/Part time

Settori	Food & Beverage							
	Nord America e Area del Pacifico		Europa		Travel Retail & Duty-Free		Gruppo	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
2010								
Full time	13.707	9.745	6.498	5.741	2.727	2.021	22.932	17.507
Part time	5.757	3.333	8.833	2.539	1.321	270	15.911	6.142
Subtotale	19.464	13.078	15.331	8.280	4.048	2.291	38.843	23.649
Totale	32.542	23.611	6.339	62.492				
2009								
Full time	13.430	9.404	6.386	5.498	2.887	2.027	22.703	16.929
Part time	5.887	3.449	8.677	2.509	1.360	283	15.924	6.241
Subtotale	19.317	12.853	15.063	8.007	4.247	2.310	38.627	23.170
Totale	32.170	23.070	6.557	61.797				

TIPOLOGIA CONTRATTUALE - 2010

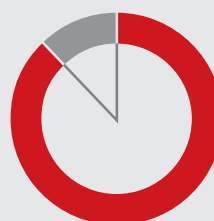
Full time/Part time



● Full time 65%
● Part time 35%

TIPOLOGIA CONTRATTUALE - 2010

Tempo determinato/Tempo indeterminato



● Tempo indeterminato 88%
● Tempo determinato 12%

Tipologia contrattuale

Tempo determinato/Tempo indeterminato

Anno	Food & Beverage					
	Europa		Travel Retail & Duty-Free		Gruppo	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
2010						
Tempo determinato	1.769	1.015	391	383	2.160	1.398
Tempo indeterminato	13.562	7.265	3.657	1.908	17.219	9.173
Subtotale	15.331	8.280	4.048	2.291	19.379	10.571
Totale	23.611		6.339		29.950	
2009						
Tempo determinato	1.651	969	363	204	2.014	1.173
Tempo indeterminato	13.412	7.038	3.884	2.106	17.296	9.144
Subtotale	15.063	8.007	4.247	2.310	19.310	10.317
Totale	23.070		6.557		29.627	

Nota: l'area Nord America e Area del Pacifico non è presente nel perimetro in quanto i collaboratori sono categorizzati secondo la legislazione nazionale vigente ("At-will employment"), e pertanto non è opportuno rappresentarli sulla base delle due tipologie di contratto utilizzate a livello europeo. Tale legislazione prevede che entrambe le parti possano recedere dal rapporto di lavoro in qualsiasi momento senza alcuna responsabilità

Livelli organizzativi

2010	Food & Beverage									
	Nord America e Area del Pacifico		Europa		Travel Retail & Duty-Free		Gruppo			
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	%	Uomini	%
Sedi										
Top Manager *	51	100	19	106	12	24	82	26	230	74
Senior Manager	46	63	32	58	76	104	154	41	225	59
Manager	103	68	74	106	128	85	305	54	259	46
Impiegati	144	159	342	225	264	156	750	58	540	42
Subtotale Sedi	344	390	467	495	480	369	1.291		1.254	
Totale Sedi	734		962		849		2.545			
Rete di vendita										
Area Manager	46	109	19	58	4	16	69	27	183	73
Direttori di punti vendita	691	844	221	465	24	23	936	41	1.332	59
Manager	111	135	307	342	194	169	612	49	646	51
Responsabili di Servizio	561	358	1.527	1.063	1.576	714	3.664	63	2.135	37
Collaboratori pluriservizio	17.711	11.242	12.790	5.857	1.770	1.000	32.271	64	18.099	36
Subtotale Rete	19.120	12.688	14.864	7.785	3.568	1.922	37.552		22.395	
Totale Rete	31.808		22.649		5.490		59.947			
Subtotale complessivo	19.464	13.078	15.331	8.280	4.048	2.291	38.843		23.649	
Totale	32.542		23.611		6.339		62.492			

* Nel Gruppo Autogrill il 26% del top management è di sesso femminile

Le percentuali nella tabella rappresentano l'incidenza "Donne/Uomini" nei livelli organizzativi

FORMAZIONE E CRESCITA INTERNA

Tipologia corsi di formazione – Food & Beverage – Europa

(Perimetro: Belgio, Danimarca, Francia, Italia, Slovenia, Spagna, Svizzera)

	2010		2009		2008	
	Ore	Costi (€)	Ore	Costi (€)	Ore	Costi (€)
Formazione e addestramento in store	210.890	3.885.518	207.192	3.958.828	239.590	4.946.425
Formazione tecnico professionale	26.925	694.887	15.545	330.518	14.907	401.768
Formazione manageriale	7.746	401.318	8.669	432.776	19.940	881.568
Igiene, salute e sicurezza sul lavoro	33.794	750.829	28.342	689.454	29.384	604.735
Altri	6.585	259.598	17.467	417.168	13.157	472.849
Totale	285.940	5.992.152	277.215	5.828.744	316.979	7.307.346
Nr. collaboratori del perimetro indicato	20.292		19.612		20.550	
Giorni di formazione procapite	2,25		2,1		2,08	

¹ I dati dal 2010 al 2008 relativi ai corsi di formazione di lingua, per comparazione, sono stati riallocati nella categoria "Formazione tecnico professionale"

² Autogrill Italia, anno dopo anno, conferma il suo impegno ad ampliare il processo formativo della propria rete di vendita riguardo le tematiche afferenti la norma SA8000. Nel corso del 2010 sono state erogate 500 ore di formazione

Tipologia corsi di formazione – Travel Retail & Duty-Free (World Duty Free e Aldeasa S.A.)

	2010	
	Ore	Costi (€)
Formazione e addestramento in store	10.273	117.880
Formazione tecnico professionale	14.599	212.709
Formazione manageriale	3.524	103.306
Igiene, salute e sicurezza sul lavoro	1.235	60.000
Altri	7.297	317.870
Totale	36.928	811.767
N. collaboratori	4.780	
Giorni di formazione procapite	1,01	

SALUTE E SICUREZZA

Tipologia infortuni – Settore Food & Beverage – Europa

(Perimetro: Belgio, Francia, Italia e Spagna)

	2010	2009	2008
Schiacciamento	27	35	56
Tagli	230	180	280
Scivolamenti e cadute	141	186	195
Ustioni	78	57	70
Urti e contusioni	113	126	137
Movimentazione	87	116	132
Altro	152	141	121
Totale	828	841	991
<i>Infortuni in itinere</i>	236	196	212

Indici relativi agli infortuni – Settore Food & Beverage – Europa

(Perimetro: Belgio, Francia, Italia e Spagna)

	2010	2009	2008
Indice di frequenza	33,80	35,93	39,91
(n. infortuni x 1.000.000/ore lavorate)			
Indice di gravità	0,68	0,62	-
(n. gg di assenza per infortunio x 1.000/ore lavorate)			

Tipologia infortuni – Settore Travel Retail & Duty-Free (World Duty Free e Aldeasa S.A.)

	2010	2009
Schiacciamento	3	2
Tagli	20	20
Scivolamenti e cadute	18	14
Ustioni	5	1
Urti e contusioni	105	124
Movimentazione	58	47
Altro	6	4
Totale	215	212
<i>Infortuni in itinere</i>	28	32

Indici relativi agli infortuni – Settore Travel Retail & Duty-Free (World Duty Free e Aldeasa S.A.)

	2010	2009
Indice di frequenza media del settore Retail	33,76	32,85
(n. infortuni x 1.000.000/ore lavorate)		

VALORIZZAZIONE DELLA DIVERSITÀ

La presenza femminile nel Gruppo

	Food & Beverage		Travel Retail & Duty-Free		Gruppo	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Donne	34.795	34.380	4.048	4.247	38.843	38.627
Uomini	21.358	20.860	2.291	2.310	23.649	23.170
Totale	56.153	55.240	6.339	6.557	62.492	61.797

Suddivisione per età – Settore Food & Beverage – Nord America e Area del Pacifico

	2010		2009	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
16–20 anni	3.129	2.172	3.205	2.336
21–30 anni	5.824	3.945	5.461	3.700
31–40 anni	3.420	2.355	3.462	2.286
41–50 anni	3.506	2.220	3.615	2.199
> 50 anni	3.585	2.386	3.574	2.332
Subtotale	19.464	13.078	19.317	12.853
Totale	32.542		32.170	

Suddivisione per età – Settore Food & Beverage – Europa

	2010		2009	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
17–20 anni	644	484	660	479
21–30 anni	4.198	2.499	4.318	2.497
31–40 anni	5.298	2.102	5.083	2.064
41–50 anni	3.574	2.013	3.421	1.912
> 50 anni	1.617	1.182	1.581	1.055
Subtotale	15.331	8.280	15.063	8.007
Totale	23.611		23.070	

Suddivisione per età – Settore Travel Retail & Duty-Free

	2010		2009	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
17–20 anni	148	79	120	66
21–30 anni	1.070	726	1.253	734
31–40 anni	1.289	739	1.396	774
41–50 anni	898	467	902	474
> 50 anni	642	281	576	262
Subtotale	4.047	2.292	4.247	2.310
Totale	6.339		6.557	

Origine etnica – Settore Food & Beverage – Area Nord America

	Parziali		Totale	Parziali		Totale
	Donne	Uomini	2010	Donne	Uomini	2009
Nativi americani-europei	5.466	3.673	9.139	5.636	3.716	9.352
Nativi americani-africani	4.775	2.812	7.587	4.647	2.642	7.289
Nativi americani-indiani e nativi dell'Alaska	77	60	137	82	55	137
Ispanici	3.145	2.305	5.450	3.341	2.440	5.781
Asiatici	2.001	1.370	3.371	2.013	1.334	3.347
Nativi delle Hawaii e delle isole del Pacifico	142	77	219	101	58	159
Totale	15.606	10.297	25.903	15.820	10.245	26.065

Principali nazionalità – Settore Food & Beverage – Europa

(Perimetro circoscritto a: Austria, Belgio, Danimarca, Francia, Italia, Spagna e Svizzera)

	Parziali		Totale	Parziali		Totale
	Donne	Uomini	2010	Donne	Uomini	2009
Paesi membri della Comunità Europea	11.834	6.067	17.901	10.338	6.793	17.131
Paesi non inclusi nella Comunità Europea	648	282	930	512	276	788
America centro-meridionale	275	113	388	149	67	216
Africa	352	353	705	240	298	538
Asia	137	142	279	121	149	270
Altro	207	166	373	525	453	978
Totale	13.453	7.123	20.576	11.885	8.036	19.921

Principali nazionalità – Settore Travel Retail & Duty-Free – Aldeasa S.A.

Paese	Parziali		Totale	Parziali		Totale
	Donne	Uomini	2010	Donne	Uomini	2009
Stati membri della Comunità Europea	1.220	478	1.698	1.300	496	1.796
Paesi non inclusi nella Comunità Europea	15	2	17	12	2	14
America centro-meridionale	56	25	81	69	36	105
Africa	4	5	9	5	5	10
Asia	6	9	15	7	10	17
Totale	1.301	519	1.820	1.393	549	1.942

Tasso di sindacalizzazione – Settore Food & Beverage

	Nord America	Italia
2010	45%	43%
2009	43%	42%
2008	38%	41%

Costo del personale

(k€)	Totale Gruppo
2010	
Retribuzioni	1.128.869
Oneri sociali	200.808
TFR e simili	27.662
Altri costi	84.756
Totale	1.442.094
2009	
Retribuzioni	1.039.285
Oneri sociali	191.007
TFR e simili	25.708
Altri costi	71.480
Totale	1.327.480

PEOPLE – COMUNITÀ

Donazioni del Gruppo

(€)	2010	%	2009	%	2008	%
Contributo diretto	619.664	31%	379.904	25%	540.122	25%
Contributo indiretto	933.483	46%	877.790	57%	1.231.441	58%
Contributo in beni e servizi	458.842	23%	278.183	18%	367.581	17%
Totale	2.011.989		1.535.877		2.139.145	

Nel corso del 2010 le unità di business che hanno contribuito alla comunità sono per il settore Food & Beverage: il Nord America e l'Area del Pacifico, Amburgo, Austria, Belgio, Danimarca, Francia, Italia e Olanda; mentre per il settore Travel Retail & Duty Free le società World Duty Free e Aldeasa.

Donazioni di Gruppo suddivise per settore di business

(€)	Contributo diretto	Contributo indiretto	Contributo in beni e servizi	Totale donazioni
2010				
Food & Beverage Nord America e Area del Pacifico	197.418	800.600	156.367	1.154.385
Food & Beverage Europa	143.571	47.762	302.475	493.808
Travel Retail & Duty-Free	278.675	85.121	–	363.796
Totale	619.664	933.483	458.842	2.011.989
2009				
Food & Beverage Nord America e Area del Pacifico	120.285	612.714	108.419	841.418
Food & Beverage Europa	76.374	152.442	169.764	398.580
Travel Retail & Duty-Free	183.245	112.634	–	295.879
Totale	379.904	877.790	278.183	1.535.877

TABELLE DI NATURA ECONOMICA

Conto economico	Variazione			
	Esercizio 2010	Esercizio 2009	2009	A cambi omogenei
(m€)				
Ricavi	5.703,5	5.325,4	7,1%	4,5%
EBITDA	605,4	564,1	7,3%	4,4%
% sui ricavi	10,6%	10,6%		
Risultato operativo (EBIT)	255,2	224,3	13,8%	9,8%
% sui ricavi	4,5%	4,2%		
Risultato netto attribuibile ai Soci della controllante	103,4	37,0	n.s.	n.s.
% sui ricavi	1,8%	0,7%		
Flusso monetario netto da attività operativa	491,7	350,8		
Investimenti	224,9	150,3	49,7%	44,2%
% sui ricavi	3,9%	2,8%		
Utile per azione (centesimi di €)				
– base	40,7	14,6		
– diluito	40,6	14,6		
			Variazione	
(m€)	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2009	A cambi omogenei
Capitale investito netto	2.286,9	2.491,0	(204,1)	(326,2)
Posizione finanziaria netta	1.575,5	1.934,5	(358,9)	(399,8)

Valore acquistato per merci

(k€)	Food & Beverage			Gruppo
	Nord America e Area del Pacifico	Europa	Travel Retail & Duty-Free	
2010				
Ristorazione	397.166	312.091	877	710.134
Retail	99.351	533.409	750.486	1.383.246
Altro	14.626	296.581	(17583)	293.624
Totale	511.143	1.142.081	733.780	2.387.004
2009				
Ristorazione	361.398	300.881	645	662.924
Retail	94.872	498.118	713.299	1.306.289
Altro	15.962	86.714	(15.597)	87.079
Totale	472.232	885.713	698.347	2.056.292

Canoni e royalties

(k€)	Food & Beverage			Gruppo
	Nord America e Area del Pacifico	Europa	Travel Retail & Duty-Free	
2010				
Costi per affitti e concessioni	284.670	292.686	504.906	1.082.262
Royalties per utilizzo marchi	60.475	7.278	780	68.533
Totale	345.145	299.964	505.686	1.150.795
2009				
Costi per affitti e concessioni	263.555	278.956	459.492	1.002.003
Royalties per utilizzo marchi	56.506	4.490	485	61.481
Totale	320.061	283.446	459.977	1.063.484

Prospetto di determinazione del valore economico

(k€)	2010	2009
Valore economico generato dal Gruppo	6.124.400	5.548.899
Ricavi	6.138.735	5.554.562
Utile netto relativo ad attività cessate	24.960	20.433
Proventi finanziari	7.582	5.874
Rettifiche di valore di attività finanziarie	(451)	(127)
Svalutazione crediti	(1.227)	(1.001)
Svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	(45.199)	(30.842)
Valore economico distribuito dal Gruppo	5.766.444	5.177.184
Costi operativi (fornitori)	4.076.635	3.628.404
Remunerazione dei collaboratori	1.422.444	1.311.494
Remunerazione dei finanziatori e azionisti	155.456	113.445
Remunerazione della pubblica amministrazione	111.290	123.461
Liberalità esterne (comunità)	619	380
Valore economico trattenuto dal Gruppo	357.956	371.715
Ammortamenti	305.017	308.975
Accantonamenti	10.557	25.726
Riserve	42.382	37.014

PLANET

RISPARMIO ENERGETICO E CONTROLLO DEGLI SPRECHI

Costi per utenze energetiche e idriche

(k€)	Food & Beverage			Gruppo
	Nord America e Area del Pacifico	Europa	Travel Retail & Duty-Free	
2010	28.938	57.649	8.501	95.088
%	30%	61%	9%	-
2009	30.613	57.021	8.596	96.230
%	32%	59%	9%	-

Consumi energetici indiretti – Food & Beverage – Europa *

	Unità	2010	2009	2008
Energia indiretta	MWh	232.968	230.433	236.560
Variazione annua consumi	%	1%	(3%)	3%

* Il dato è stimato e comprende i consumi dei punti vendita e degli headquarter di Austria, Belgio, Spagna e Italia. Nei consumi energetici dell'Italia non sono inclusi i consumi dei due centri di distribuzione

Consumi energetici diretti – Food & Beverage – Italia *

	Unità	2010	2009	2008
Metano o gas naturale	m ³	400.000	400.000	400.000
Gasolio	Litri	2.381.394	2.269.714	2.318.679
Altro (GPL)	kg	41.554	52.189	51.518

* Dati stimati

UTILIZZO CONSAPEVOLE DELL'ACQUA

Acqua – Food & Beverage – Europa *

(Perimetro: Austria, Belgio, Italia, Spagna)

	Unità	2010	2009	2008
Numero punti vendita	n.	675	569	539
Variazione dei punti vendita	%	19%	6%	6%
H ₂ O	m ³	3.092.386	3.232.372	3.299.166
Variazione annua utilizzo acqua	%	(4%)	(2%)	0%

* Dati stimati

Dettaglio – Acqua – Food & Beverage – Italia *

	Unità	2010	2009	2008
Sede				
H ₂ O	m ³	11.695	13.730	10.709
Numero punti vendita	n.	507	424	424
H ₂ O	m ³	2.550.000	2.650.000	2.650.000
Totale		2.561.695	2.663.730	2.660.709

* Dati stimati

GESTIONE DEI RIFIUTI

Rifiuti – Food & Beverage – Italia *

	Unità	2010	2009	2008
Numero punti vendita	n.	604	527	539
<i>Variazione dei punti vendita</i>	%	15%	(2%)	6%
Rifiuti	ton.	42.414	42.090	54.612
<i>Variazione annua rifiuti Italia</i>	%	0,8%	(23%)	(2%)

* Dati stimati

Materiali Carta/Cartone – Food & Beverage – Italia *

	Unità	2010	2009	2008
Numero punti vendita	n.	604	527	539
<i>Variazione dei punti vendita</i>	%	15%	(2%)	6%
Carta/Cartone	ton.	5.540	4.410	5.830
<i>Variazione annua carta/cartone</i>	%	26%	(24%)	18%

* Dati stimati

TABELLA DI RIFERIMENTO DEGLI INDICATORI GRI-G3

Il Rapporto di Sostenibilità 2010 del Gruppo Autogrill è stato realizzato conformemente alla linea guida del Global Reporting Iniziative GRI-G3. Nella tabella sottostante sono stati inclusi gli indicatori della linea guida, il riferimento alla pagina del Rapporto dove è possibile trovare tale informazione, nonché il livello di copertura simboleggiato come segue:

T se è totale
P se è parziale
NC se l'indicatore non è stato coperto

Alcuni indicatori sono stati simboleggiati in modo parziale, in quanto Autogrill ha preferito adottare un approccio trasparente per rappresentare ai propri stakeholder una visione completa ed il continuo impegno nel migliorare le performance economica, sociale e ambientale del Gruppo. Ciò nonostante all'interno del Rapporto sono state rendicontate le informazioni ed i temi più significativi in tema di sostenibilità.

Legenda:

RGSAP: Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari
R&B: Relazione e Bilanci 2010
CE: Codice Etico

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
PROFILO			
1. Strategia e analisi			
1.1	Dichiarazione della visione e della strategia dell'organizzazione relativamente al proprio contributo per uno sviluppo sostenibile	T	9-11, 28, 30-31
1.2	Descrizione dei principali impatti, dei rischi e opportunità	T	21-22
2. Profilo dell'organizzazione			
2.1	Nome dell'organizzazione	T	copertina
2.2	Principali marchi, prodotti e/o servizi	T	25
2.3	Struttura operativa dell'organizzazione	T	19-20
2.4	Sede principale	T	96
2.5	Paesi nei quali l'organizzazione svolge la propria attività operativa	T	20
2.6	Assetto proprietario e forma legale	T	27
2.7	Mercati serviti	T	14, 20
2.8	Dimensione delle aziende appartenenti all'organizzazione includendo: numero di dipendenti, fatturato, capitalizzazione totale suddivisa in obbligazioni/debiti e azioni e quantità di prodotti o servizi forniti	T	14, 18, 27, 34
2.9	Cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura, nell'assetto proprietario	T	14, 16, 76
2.10	Riconoscimenti/premi ricevuti	T	32, 65
3. Parametri del report			
Profilo del report			
3.1	Periodo di rendicontazione delle informazioni fornite	T	15-16
3.2	Data di pubblicazione del precedente bilancio	T	15-16
3.3	Periodicità di rendicontazione	T	15-16
3.4	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul bilancio	T	96
Obiettivo e perimetro del report			
3.5	Processo per la definizione dei contenuti del bilancio	T	15-16, 28
3.6	Perimetro di consolidamento del bilancio	T	15-16
3.7	Limitazioni su obiettivo o perimetro del bilancio	T	15-16
3.8	Informazioni relative alle altre società collegate	T	15-16
3.9	Tecniche di misurazione dei dati e basi di calcolo	T	15-16
3.10	Modifiche di informazioni inserite nei report precedenti e le motivazioni di tali modifiche	T	15-16, 76, 78
3.11	Cambiamenti significativi rispetto al precedente periodo di rendicontazione	T	15-16, 76, 78
GRI content index			
3.12	Tabella di riferimento	T	88-92
Assurance			
3.13	Attestazione esterna	T	93-94
4. Governance, commitment, engagement			
Governance			
4.1	Struttura di governo dell'organizzazione	T	19, 23-24
4.2	Indicare se il Presidente ricopre anche un ruolo esecutivo	T	RGSAP (17, 37)
4.3	Amministratori indipendenti e/o non esecutivi	T	23-24
4.4	Meccanismi a disposizione degli azionisti e dei dipendenti per fornire raccomandazioni	T	RGSAP (9, 35)
4.5	Legame tra compensi dei membri del più alto organo di governo, senior manager e executives, e la performance dell'organizzazione	T	RGSAP (6-7), R&B (116)
4.6	Conflitti di interessi	T	RGSAP (9-10, 18)
4.7	Qualifiche delle competenze degli amministratori	T	23-24, RGSAP (9, 16)

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
4.8	Missione, valori, codici di condotta e principi rilevanti per le performance economiche, ambientali e sociali	T	17, 40
4.9	Procedure del più alto organo di governo per identificare e gestire le performance economiche, ambientali e sociali	T	21, 28, 30-31, 39, 67
4.10	Processo per la valutazione delle performance dei componenti del più alto organo di governo in funzione delle performance economiche, ambientali, sociali	T	51, RGSAP (16, 23)
Impegno in iniziative esterne			
4.11	Modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	T	15, 21-22, 28, 51
4.12	Adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali	T	40, 42, 67
4.13	Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali	T	47, 59-60, 67
Stakeholder engagement			
4.14	Elenco degli stakeholder coinvolti dall'organizzazione	T	16
4.15	Principi per identificare gli stakeholder da coinvolgere	T	vedi nota
4.16	Attività di coinvolgimento degli stakeholder	T	30-31, 34, 47
4.17	Argomenti chiave e criticità emerse dal coinvolgimento degli stakeholder e relative azioni	T	34, 47
INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	11, 14, 21-22, CE
Performance economica			
Core EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito	T	26, 85
Core EC2	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità per le attività dell'organizzazione dovuti ai cambiamenti climatici	NC	nc
Core EC3	Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico	T	R&B (61, 156)
Core EC4	Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	T	37-38
Presenza di mercato			
Core EC6	Politiche, pratiche e proporzione di spesa concentrata sui fornitori locali	T	57, 60, 84
Core EC7	Procedure di assunzione di persone residenti in loco	T	35
Impatti economici indiretti			
Core EC8	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi di pubblica utilità	T	52, 65
INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	11, 64-65
Materie prime			
Core EN1	Materie prime utilizzate per peso o volume	P	87
Core EN2	Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato	P	69-70, 72
Energia			
Core EN3	Consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica	P	86
Core EN4	Consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica	P	86
Additional EN5	Risparmio energetico dovuto alla conservazione e ai miglioramenti in termini di efficienza (Kwh risparmiati, ecc...)	T	67, vedi nota
Additional EN6	Prodotti e servizi a efficienza energetica o basati su energia rinnovabile	T	67, 71-72
Acqua			
Core EN8	Prelievo totale di acqua per fonte	P	86
Biodiversità			
Core EN11	Terreni posseduti, affittati, o gestiti in aree protette o in aree ad elevata biodiversità esterne alle aree protette	NC	nc
Core EN12	Descrizione dei maggiori impatti sulla biodiversità	NC	nc
Emissioni e rifiuti			
Core EN16	Emissioni totali dirette e indirette di gas ad effetto serra per peso	NC	nc

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
Core EN17	Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra significative per peso	NC	nc
Core EN19	Emissioni di sostanze nocive per lo strato di ozono	P	73
Core EN20	Altre emissioni in atmosfera	NC	nc
Core EN21	Acqua totale scaricata per qualità e destinazione	NC	nc
Core EN22	Produzione di rifiuti e metodi di smaltimento	P	72, 87
Core EN23	Numero totale e volume di sversamenti significativi	NC	nc
Prodotti e servizi			
Core EN26	Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto	T	67-68, 73
Core EN27	Percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato per categoria	P	70, 72
Conformità			
Core EN28	Valore delle multe e numero delle sanzioni in materia ambientale	NC	nc
Trasporti			
Additional EN29	Impatti ambientali significativi del trasporto di prodotti e beni/materiali utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale	P	74
INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE			
Pratiche di lavoro			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	11, 32-33, CE
Core LA1	Numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologie, tipo di contratto e distribuzione territoriale	T	76-77, 81
Core LA2	Numero totale e tasso di turnover del personale, suddiviso per età, sesso e area geografica	NC	nc
Additional LA3	Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno e non previsti per i lavoratori part-time e a termine suddivisi per principali attività	T	45
Relazioni industriali			
Core LA4	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	P	43, 81
Core LA5	Periodo minimo di preavviso per significative modifiche operative	T	44
Salute e sicurezza			
Additional LA6	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza	P	39
Core LA7	Infortuni sul lavoro, malattia, giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica	P	79
Core LA8	Programmi di educazione, formazione, prevenzione e controllo dei rischi attivati a supporto dei lavoratori	P	39, 78
Additional LA9	Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza	P	43
Formazione e addestramento			
Core LA10	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddivise per categoria	P	37, 78
Additional LA 11	Programmi per lo sviluppo delle competenze e avanzamenti di carriera	T	36-37
Additional LA 12	Percentuale dei dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance dello sviluppo della propria carriera	P	36-37
Diversità e pari opportunità			
Core LA13	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori	T	23, 42, 76-77, 80, vedi nota
Core LA14	Rapporto tra gli stipendi base degli uomini e quelli delle donne	NC	nc
Diritti umani			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	40, 57, CE
Pratiche di investimento, di selezione dei fornitori e di formazione del personale			
Core HR1	Accordi significativi di investimento che includono clausole sui diritti umani	P	57, 66-67
Core HR2	Fornitori valutati in relazione al rispetto dei diritti umani e relative azioni intraprese	P	57, 66-67
Additional HR3	Formazione dei dipendenti sugli aspetti relativi ai diritti umani rilevanti per l'attività dell'organizzazione	P	78

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
Non discriminazione			
Core HR4	Numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	NC	nc
Libertà di associazione			
Core HR5	Identificazione delle attività in cui la libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere esposta a rischi significativi e azioni intraprese in difesa di tali diritti	T	vedi nota
Lavoro minorile			
Core HR6	Ricorso al lavoro minorile	T	vedi nota
Lavoro forzato			
Core HR7	Ricorso al lavoro forzato	T	vedi nota
Società			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	52-53, 65, R&B (44)
Collettività			
Core SO1	Gestione degli impatti nella comunità	P	52-53, 65
Corruzione			
Core SO2	Analisi e monitoraggi del rischio di corruzione	T	22-23, vedi nota
Core SO3	Personale formato sulla prevenzione della corruzione	T	26-27
Core SO4	Azioni intraprese in risposta a episodi di corruzione	NC	nc
Contributi politici			
Core SO5	Posizioni sulla politica pubblica e partecipazione allo sviluppo di politiche pubbliche	NC	nc
Additional SO6	Contributi a partiti politici e relative istituzioni	P	vedi nota
Conformità			
Core SO8	Sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti	NC	nc
Responsabilità di prodotto			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	51, 58-59, R&B (43, 190)
Salute e sicurezza dei consumatori			
Core PR1	Salute e sicurezza dei prodotti e servizi	T	51, 58
Prodotti e servizi – etichettatura			
Core PR3	Informazioni relative ai prodotti e servizi	P	59-60
Additional PR5	Pratiche relative alla customer satisfaction	P	47, 51-52
Pubblicità			
Core PR6	Leggi, standard e codici volontari in tema di marketing e pubblicità	P	47
Conformità			
Core PR9	Sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura di prodotti o servizi	NC	nc

Nota 4.15

In base ai principi del Codice Etico, alle caratteristiche e specificità del business, Autogrill identifica gli stakeholder rilevanti per il Gruppo, con i quali intraprendere periodiche attività di dialogo

Nota EN5

Grazie all'installazione dei LED nell'area banco bar è possibile avere un risparmio medio annuo di 368 joule al secondo per punto vendita

Nota LA13

Il Consiglio di Amministrazione è così composto: 100% uomini, 100% italiani, 50% di età compresa tra i 30 e i 50 anni, 50% di età superiore ai 50 anni

Nota HR5

In tutti i Paesi in cui opera il Gruppo viene garantita e favorita la libertà di associazione e contrattazione collettiva

Nota HR6-HR7

Autogrill rispetta la normativa di riferimento di ogni Paese e nei Paesi in via di sviluppo, ritenuti a rischio, applica le politiche della Capogruppo per evitare rischi legati al lavoro minorile e forzato

Nota SO2

Con riferimento a tutti i settori di business, per la Holding (Autogrill S.p.A.) e le sub-holding del Gruppo (HMSHost, Aldeasa, World Duty Free) sono state effettuate delle risk analysis con riferimento ai temi anti-corruzione e anti-bribery

Nota SO6

Nei Paesi in cui le leggi e/o regolamenti permettono alle società del Gruppo l'erogazione di contributi a partiti politici, questi vengono preventivamente verificati e approvati dall'Ufficio Legale per garantire il rispetto delle normative locali

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
 Via Vittor Pisani, 25
 20124 MILANO MI

Telefono +39 02 6763.1
 Telefax +39 02 67632445
 e-mail it.fraudtaly@kpmg.it

Relazione della società di revisione sulla revisione limitata del rapporto di sostenibilità

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

- Abbiamo effettuato la revisione limitata del rapporto di sostenibilità 2010 del Gruppo Autogrill (di seguito anche il "rapporto di sostenibilità"). La responsabilità della redazione del rapporto di sostenibilità in conformità alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2006 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, indicate nel paragrafo "Note di Viaggio", compete agli amministratori della Autogrill S.p.A., così come la definizione degli obiettivi del Gruppo Autogrill in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti. Compete altresì agli amministratori di Autogrill S.p.A. l'identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare, così come l'implementazione e il mantenimento di adeguati processi di gestione e di controllo interno relativi ai dati e alle informazioni presentati nel rapporto di sostenibilità. E' nostra la responsabilità della redazione della presente relazione in base al lavoro svolto.
- Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri per la revisione limitata indicati nel principio "International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" ("ISAE 3000"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board. Tale principio richiede il rispetto di principi etici applicabili ("Code of Ethics for Professional Accountants" dell'International Federation of Accountants ("IFAC")), compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una limitata sicurezza, inferiore rispetto a una revisione completa, che il rapporto di sostenibilità non contenga errori significativi. Un incarico di revisione limitata del rapporto di sostenibilità consiste nell'effettuare colloqui, prevalentemente con il personale del gruppo responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel rapporto di sostenibilità, analisi del rapporto ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze probative ritenute utili. Le procedure effettuate sono riepilogate di seguito:
 - comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel paragrafo "Prospetto di determinazione del valore economico" incluso nelle "Tabelle sociali e ambientali" del rapporto di sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2010, sul quale abbiamo emesso la relazione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, in data 30 marzo 2011;
 - analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel rapporto di sostenibilità. In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:
 - interviste e discussioni con il personale della Direzione della Autogrill S.p.A. e con il personale di Aldeasa S.A., Autogrill Côte France S.a.s. e Autogrill Belux N.V., al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del rapporto di sostenibilità, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del rapporto di sostenibilità,



Gruppo Autogrill
Relazione della società di revisione sulla
revisione limitata del rapporto di sostenibilità
31 dicembre 2010

- analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del rapporto di sostenibilità, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel rapporto di sostenibilità;
- analisi della conformità delle informazioni qualitative riportate nel rapporto di sostenibilità alle linee guida identificate nel paragrafo 1 della presente relazione e della loro coerenza interna, con particolare riferimento alla strategia, alle politiche di sostenibilità e all'identificazione degli aspetti significativi per ciascuna categoria di stakeholder;
- analisi del processo di coinvolgimento degli stakeholder, con riferimento alle modalità utilizzate e alla completezza dei soggetti coinvolti, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante della Autogrill S.p.A., sulla conformità del rapporto di sostenibilità alle linee guida indicate nel paragrafo 1, nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

La revisione limitata ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella di una revisione completa svolta secondo l'ISAE 3000 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 una revisione completa.

Per quanto riguarda i dati e le informazioni relativi al rapporto di sostenibilità dell'esercizio precedente presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla nostra relazione emessa in data 16 aprile 2010.

- 3 Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il rapporto di sostenibilità 2010 del Gruppo Autogrill non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2006 dal GRI - *Global Reporting Initiative* come descritto nel paragrafo "Note di Viaggio".
- 4 Come indicato dagli amministratori nel rapporto di sostenibilità (paragrafo "Note di Viaggio"), il Gruppo Autogrill si propone di ampliare ulteriormente il perimetro di rendicontazione di alcuni indicatori socio-ambientali alle più significative società consolidate.

Milano, 15 aprile 2011

KPMG S.p.A.

Giovanni Rebay
 Socio

VERIFICA LIVELLO APPLICAZIONE GRI



Dichiarazione Verifica del livello di applicazione GRI

Il Global Reporting Initiative (GRI) dichiara che **Autogrill S.p.A.** ha presentato il proprio "Rapporto di Sostenibilità 2010" al dipartimento GRI Report Services, il quale è giunto alla conclusione che il Report possiede i requisiti del Livello di Applicazione B+.

I Livelli di Applicazione GRI indicano in che misura il contenuto delle linee guida GRI-G3 è stato utilizzato nel Report di Sostenibilità. La Verifica conferma il set e il numero delle informazioni previste per lo specifico Livello di Applicazione sono stati rendicontati nel Report e che l'Indice dei Contenuti GRI fornisce una valida rappresentazione delle informazioni richieste, come descritto nelle linee guida GRI-G3.

I Livelli di Applicazione non rappresentano un parere né sulla performance di sostenibilità della società dichiarante, né sulla qualità delle informazioni contenute nel Bilancio di Sostenibilità.

Amsterdam, 21 Aprile 2011

Nelmara Arbex
Deputy Chief Executive
Global Reporting Initiative



Il "+" è stato aggiunto al Livello di Applicazione in quanto Autogrill S.p.A. ha sottoposto (una parte) del presente bilancio ad *assurance* esterna. Il GRI accetta il giudizio dell'organizzazione che redige il Report per la scelta dell'Assurance Provider e per la definizione dell'obiettivo dell'attestazione.

Il GRI è un'organizzazione multi-stakeholder pioniera nello sviluppo del framework di rendicontazione di sostenibilità più utilizzata al mondo e si adopera per il suo continuo miglioramento e applicazione a livello globale. Le linee guida GRI forniscono i principi e gli indicatori che le organizzazioni possono utilizzare per misurare e rendicontare la loro performance economica, ambientale e sociale. www.globalreporting.org

Disclaimer: Laddove la rendicontazione di sostenibilità include link esterni, compreso eventuale materiale audiovisivo, la presente dichiarazione riguarda soltanto il materiale sottoposto al GRI al momento della verifica in data 12 Aprile 2011. GRI esclude esplicitamente che la presente dichiarazione sia applicata a cambiamenti successivi.

AUTOGRILL S.p.A.

Sede legale

Via Luigi Giulietti, 9
28100 Novara, Italia

Capitale sociale: € 132.288.000 interamente versato
Codice fiscale – Registro Imprese di Novara 3091940266
REA di Novara 188902
Partiva IVA 01630730032

Sede secondaria e amministrativa

Centro Direzionale Milanofiori
Palazzo Z, Strada 5
20089 Rozzano (Milano), Italia

Direzione Internal Audit e Corporate Social Responsibility
Telefono (+39) 02 48263219
Fax (+39) 02 48266219

Direzione Generale Comunicazione e Affari Istituzionali
Telefono (+39) 02 48263250
Fax (+39) 02 48263614

www.autogrill.com

Il Rapporto di Sostenibilità è stato predisposto e redatto con l'indispensabile contributo di tutti i colleghi, i quali hanno collaborato alla raccolta dei dati e delle informazioni che vengono in tal modo resi noti a tutti i lettori del documento.

Ideazione

Story Factory

Progetto grafico

Fabrica – Treviso

Impaginazione

Paolo Sancis / t&t – Milano

Coordinamento editoriale

zero3zero9 – Milano

