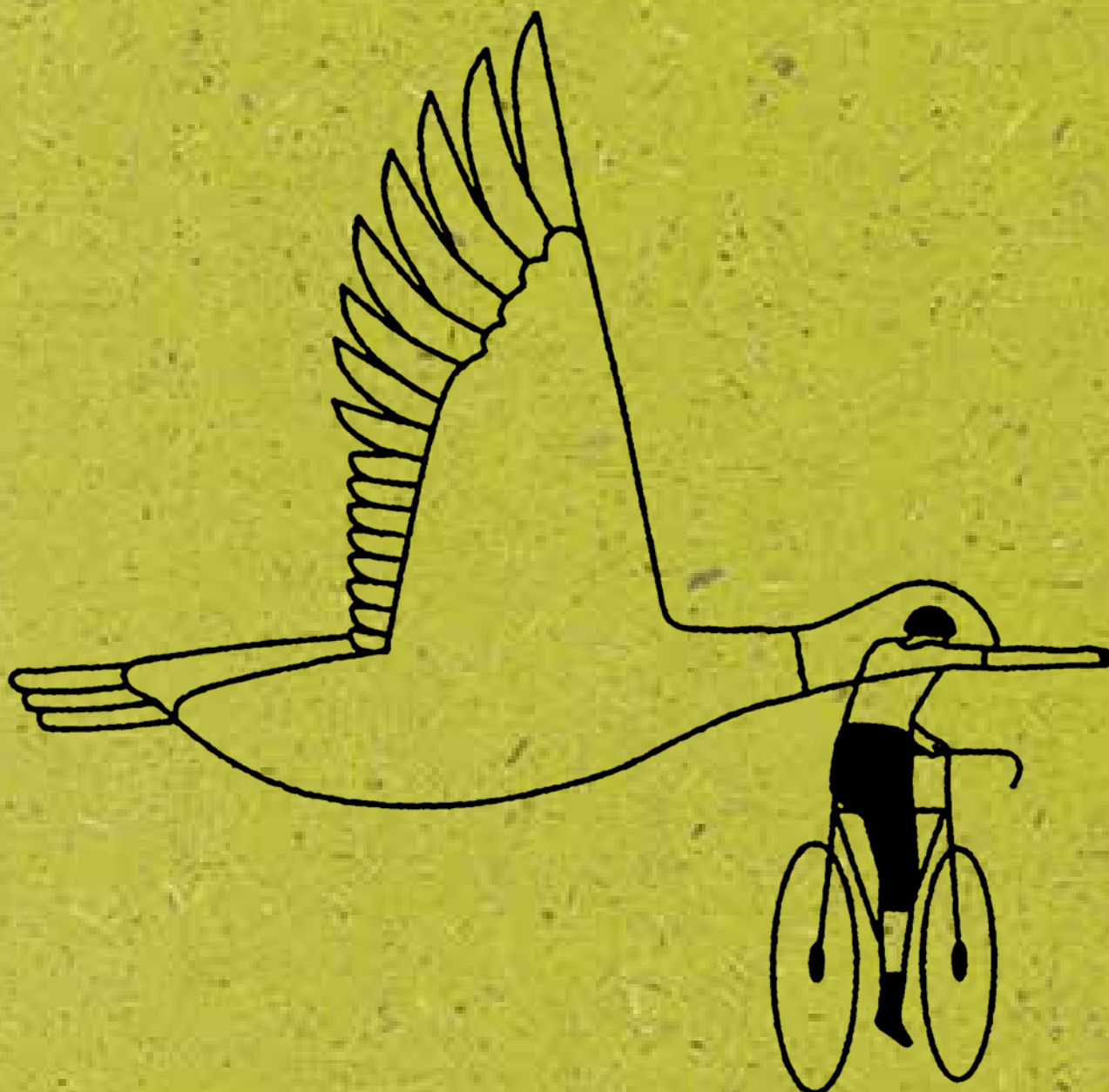


GRUPPO AUTOGRILL
RELAZIONE FINANZIARIA
ANNUALE CONSOLIDATA 2021



GRUPPO AUTOGRILL

RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE CONSOLIDATA 2021

Copia di cortesia in PDF. Questa versione è stata preparata per comodità d'uso e non contiene le informazioni ESEF come specificato nelle norme tecniche di regolamentazione ESEF (Regolamento Delegato (UE) 2019/815).



LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Cari Stakeholder,

il 2021 è stato un anno di grande importanza nella nostra storia. Grazie all'efficace lavoro del nostro team - del quale dobbiamo essere molto fieri per la capacità di reazione e di iniziativa - abbiamo notevolmente migliorato l'efficienza operativa dell'azienda e sviluppato nuove iniziative commerciali.

Questo ci ha consentito una generazione di cassa pari a 117 milioni di Euro, superiore alle stesse attese che avevamo a inizio anno.

Abbiamo poi rafforzato sensibilmente la nostra struttura patrimoniale, grazie a un aumento di capitale da 600 milioni di Euro, completamente sottoscritto, e alla cessione delle attività autostradali americane.

La struttura patrimoniale, inoltre, è stata ottimizzata grazie alla realizzazione di un programma di rifinanziamento del debito da un miliardo di Euro.

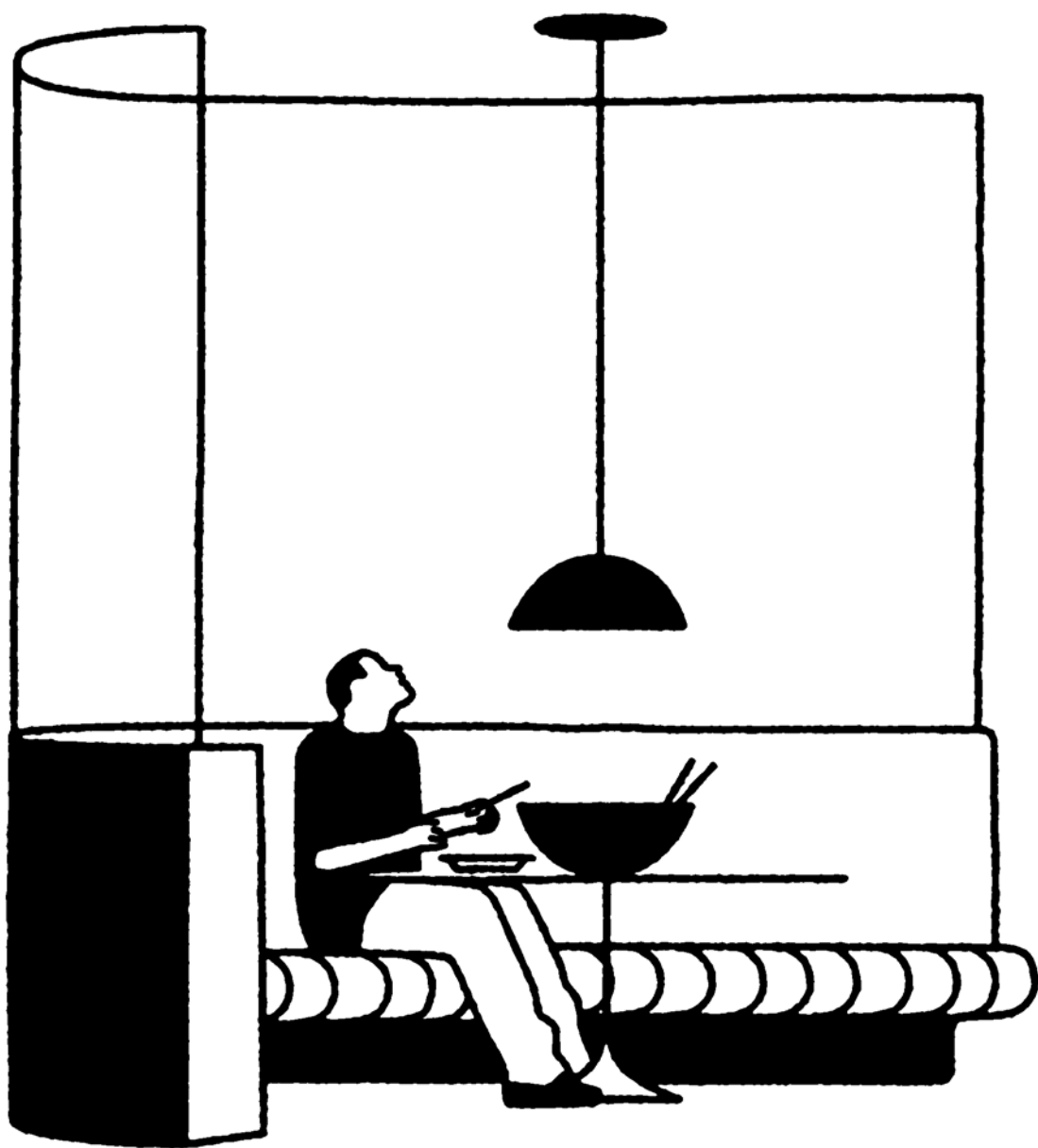
Nonostante il numero di gare limitato per via dell'incertezza dominante, il Gruppo si è assicurato un portafoglio di 4,3 miliardi di Euro di nuovi contratti e rinnovi, incluso il prolungamento per due anni delle concessioni sulle autostrade italiane. La qualità e la solidità dell'offerta dei marchi presenti nel nostro portafoglio è testimoniato poi dai prestigiosi riconoscimenti assegnati, per il dodicesimo anno consecutivo, dal Food and Beverage Awards, l'evento internazionale dedicato al mondo della ristorazione aeroportuale.

Il 2021 è stato un anno significativo anche per la spinta che abbiamo impresso alla sostenibilità, da oltre 15 anni elemento centrale della cultura aziendale, con il lancio della nuova strategia ESG "*Make It Happen*", focalizzata su tre pilastri strategici: *We nurture People, We offer sustainable Food Experiences, We care for the Planet*.

Ogni pilastro identifica obiettivi chiari e misurabili quali: raggiungere il 40-50% di rappresentanza femminile nei ruoli di leadership entro la fine del 2030; raggiungere il 98% di caffè sostenibile acquistato per i marchi di proprietà del Gruppo entro il 2025 e ridurre del 20-30% le emissioni di gas serra derivanti dai consumi di elettricità nel canale autostradale entro la fine del 2030.

Nonostante i recenti, drammatici, eventi geopolitici che acquiscono l'incertezza sugli sviluppi economici dell'immediato futuro, sono convinto che con il lavoro che abbiamo realizzato, e con quello che svolgeremo, siamo oggi nelle migliori condizioni per proseguire nel nostro percorso di crescita, sfruttando le opportunità che si presenteranno sul mercato.

Gianmario Tondato Da Ruos
Amministratore Delegato



ORGANI SOCIALI

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ¹

Presidente ²

Paolo Roverato ^{E, 3}

Amministratore Delegato ⁴

Gianmario Tondato Da Ruos ^E

Consiglieri

Alessandro Benetton

Franca Bertagnin Benetton

Ernesto Albanese ^{1, 5}

Rosalba Casiraghi ^{1, 6}

Francesco Umile Chiappetta ^{1, 5, 6}

Laura Cioli ^{1, 5, 6, 6-bis, 7, 11}

Barbara Cominelli ^{1, 7}

Massimo Di Fasanella D'Amore di Ruffano ^{7, 8}

Maria Pierdicchi ^{1, 8}

Simona Scarpaleggia ^{1, 8}

Paolo Zannoni ⁹

Segretario del Consiglio di Amministrazione

Paola Bottero

COLLEGIO SINDACALE ¹⁰

Presidente

Francesca Michela Maurelli

Sindaco effettivo

Antonella Carù

Massimo Catullo

Sindaco supplente

Michaela Castelli

Roberto Miccù

Società di Revisione Legale ¹²

Deloitte & Touche S.p.A.

- 1 Nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 21 maggio 2020; in carica sino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2022.
- 2 Compiti, deleghe e poteri di ordinaria amministrazione, da esercitarsi con firma disgiunta, come da delibera consiliare di conferimento della carica, adottata il 18 novembre 2021 a seguito delle dimissioni del consigliere Paolo Zannoni dalla medesima carica.
- 3 Già membro del Comitato Controllo, Rischi e Corporate Governance, del Comitato per le Risorse Umane e del Comitato Strategie e Sostenibilità della Società, incarichi da cui si è dimesso contestualmente all'attribuzione dell'incarico di presidente del Consiglio di Amministrazione, in data 18 novembre 2021.
- 4 Compiti, deleghe e poteri di ordinaria amministrazione, da esercitarsi con firma disgiunta, come da delibera consiliare del 21 maggio 2020.
- 5 Membro del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.
- 6 Membro del Comitato Controllo, Rischi e Corporate Governance.
- 6-bis Membro del Comitato Controllo, Rischi e Corporate Governance dal 18 novembre 2021 fino alle dimissioni dalla carica di consigliere di amministrazione rassegnate

in data 28 febbraio 2022.

- 7 Membro del Comitato Strategie e Sostenibilità.
- 8 Membro del Comitato per le Risorse Umane.
- 9 Già presidente del Consiglio di Amministrazione, fino alle dimissioni rassegnate con effetto dal 18 novembre 2021.
- 10 Nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2021; in carica sino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2023.
- 11 Laura Cioli ha rassegnato le proprie dimissioni dal Consiglio di Amministrazione di Autogrill S.p.A. in data 28 febbraio 2022 con efficacia immediata (fino a tale data è stata componente dei comitati endoconsiliari indicati nelle precedenti note).
- 12 Incarico conferito dall'Assemblea degli Azionisti del 28 maggio 2015, in scadenza con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023.
- E Amministratore esecutivo.
- I Amministratore indipendente secondo i criteri del Codice di Corporate Governance delle Società quotate nella versione approvata nel gennaio 2020 dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana, ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria, nonché ai sensi del combinato disposto degli artt. 147-ter, comma 4, e 148, comma 3, del D.Lgs. 58/1998.

INDICE

PRINCIPALI EVENTI DEL 2021	5
WHO WE ARE: IL GRUPPO AUTOGRILL	6
Autogrill in breve	7
Mission, vision, valori	8
Storia	9
Presenza territoriale	10
Portafoglio marchi	13
Azionariato e andamento del titolo in Borsa	16
OUR WAY: STRATEGIA E INNOVAZIONE SOSTENIBILE	18
Contesto esterno e sfide del settore	19
Strategia e creazione di valore	21
How we «Make It Happen»: la nostra ambizione per un futuro più sostenibile	23
Struttura societaria semplificata e struttura organizzativa	24
GOVERNANCE E RISK MANAGEMENT	26
Governance	27
Gestione dei rischi e sistema dei controlli	34
1. RELAZIONE SULLA GESTIONE	56
ANDAMENTO DEL GRUPPO	62
Quadro di riferimento	63
Variazioni di perimetro	64
Sviluppo organico	64
Risultati della gestione economica	65
Risultati della gestione finanziaria	73
SETTORI OPERATIVI	78
EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE	87
EVENTI SUCCESSIVI ALLA DATA DI CHIUSURA DEL BILANCIO	89
DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO	90
Introduzione e guida alla lettura	91
Approccio alla sostenibilità	93
Make It Happen – Shaping a Better Future	95
We nurture People	100
We offer sustainable Food Experiences	118
We care for the Planet	126
I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill	133
Tabella di raccordo GRI – materialità	145
GRI Content Index	146
Relazione della Società di Revisione	155

ALTRE INFORMAZIONI	158
Corporate Governance	159
Direzione e coordinamento	159
Operazioni infragruppo e con parti correlate	160
Attestazione ai sensi dell'art. 2.6.2, comma 7 del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.	160
Attività di ricerca e sviluppo	160
Azioni proprie	160
Eventi e operazioni significative non ricorrenti	160
Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali	161
Informazioni ai sensi degli artt. 70 e 71 del Reg. CONSOB n. 11971/1999	161
Prospetto di riconciliazione tra il Patrimonio Netto della Capogruppo e il Patrimonio Netto Consolidato	161

2. BILANCIO CONSOLIDATO **162**

PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI	164
Situazione patrimoniale-finanziaria	165
Conto economico	166
Conto economico complessivo	167
Variazioni del Patrimonio netto	168
Rendiconto finanziario	170

NOTE ILLUSTRATIVE	172
1. Principi contabili e criteri di consolidamento	173
2. Cessioni di imprese	192
3. Note alle voci patrimoniali	194
4. Note alle voci economiche	222
5. Indebitamento finanziario netto	230
6. Strumenti finanziari – Fair value e gestione dei rischi	232
7. Informativa sulle interessenze di pertinenza di terzi	240
8. Informativa di settore	240
9. La stagionalità del settore di attività	242
10. Garanzie prestate, impegni e passività potenziali	243
11. Altre informazioni	244
12. Eventi e operazioni significative non ricorrenti	252
13. Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali	252
14. Eventi successivi alla data di chiusura del bilancio	252
15. Autorizzazione alla pubblicazione	252

ALLEGATI	253
Elenco delle società incluse nel perimetro di consolidamento e delle altre partecipazioni	253
Attestazione del Consigliere Delegato e del Dirigente Preposto	259
Relazione della Società di Revisione	260

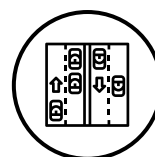


PRINCIPALI EVENTI DEL 2021



RAFFORZAMENTO PATRIMONIALE E FINANZIARIO

Completato con successo l'aumento di capitale con diritto d'opzione per un importo pari a circa 600 milioni di Euro; completato il rifinanziamento dell'indebitamento finanziario complessivo del Gruppo.



VALORIZZAZIONE DEL CANALE AUTOSTRADALE IN NORD AMERICA

Valorizzazione del canale autostradale in Nord America completata con successo tramite la cessione del business autostradale negli Stati Uniti a un consorzio guidato da Blackstone Infrastructure Partners.



STRATEGIA PER UN FUTURO SOSTENIBILE

Rinnovato l'approccio alla sostenibilità come elemento fondamentale per rafforzare il modello di business tramite l'implementazione di un nuovo framework strategico ESG: Make It Happen.

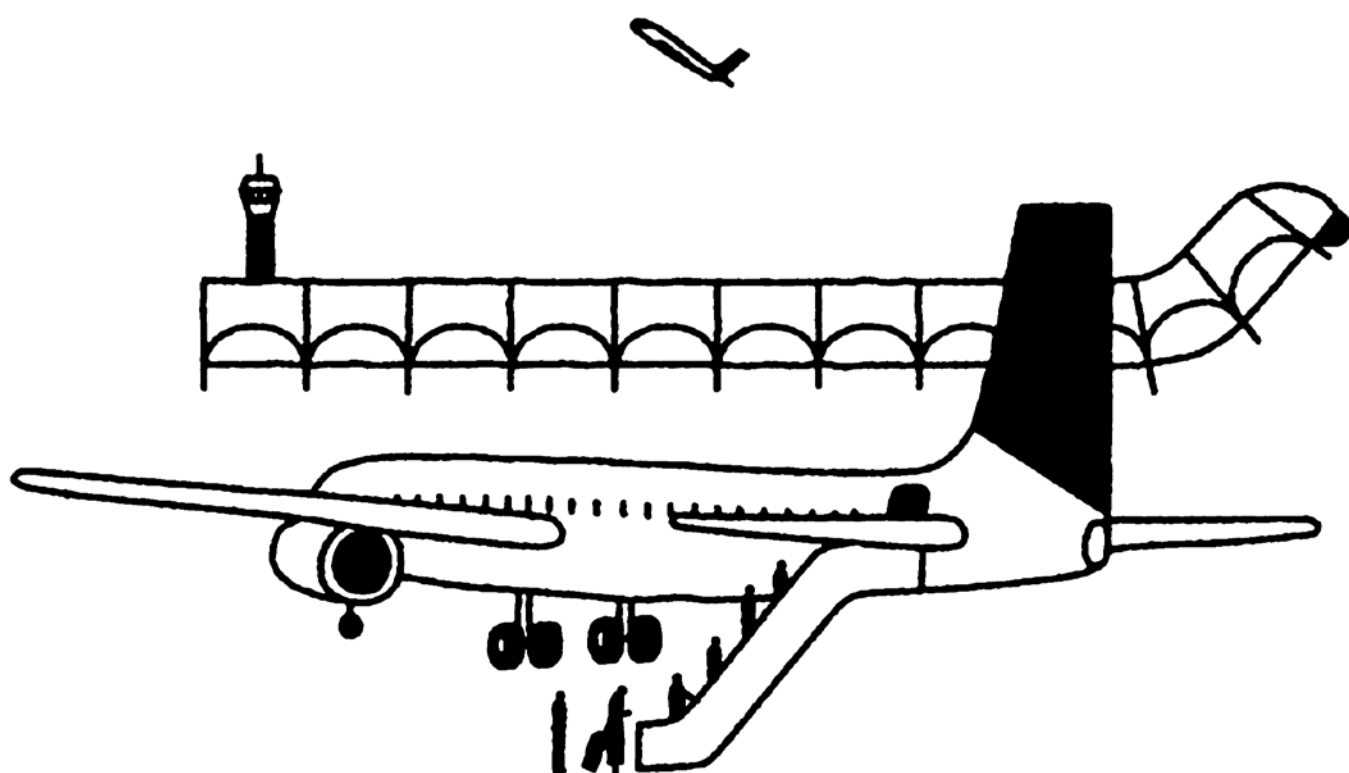


GENERAZIONE DI CASSA

Free Cash Flow*117 milioni di Euro grazie alle iniziative di miglioramento del mix prodotto e di gestione dei costi implementate nel corso dell'anno.

* Free Cash Flow escludendo l'impatto delle operazioni non ricorrenti in Nord America.

WHO WE ARE: IL GRUPPO AUTOGRILL



AUTOGRILL IN BREVE

Il Gruppo Autogrill è il primo operatore al mondo nei servizi di ristorazione per chi viaggia. Il marchio Autogrill nasce nel 1977 dalla fusione dei tre rami d'azienda di Alemagna, Motta e Pavesi attivi nella ristorazione autostradale in Italia. Oggi Autogrill è presente in 30 Paesi tra Nord America, Asia, Europa e Oceania, e gestisce circa 3.300 punti vendita con oltre 34.000 collaboratori e un portafoglio di oltre 300 marchi di proprietà e in licenza.

Il Gruppo Autogrill è presente in 829 location nei diversi canali di viaggio, in luoghi di interesse culturale e centri commerciali:

- Aeroporti: gestione di punti vendita in concessione all'interno dell'infrastruttura aeroportuale che includono bar, caffetterie, ristoranti e punti di vendita al dettaglio di prodotti alimentari e altri prodotti (editoria, gadget e altri beni di consumo);
- Autostrade: gestione delle aree di servizio autostradali in concessione o di proprietà tramite cui il Gruppo offre servizi di ristorazione nonché vendita al dettaglio di prodotti alimentari e altri prodotti (editoria, gadget, altri beni di consumo e generi di monopolio), oltre alla vendita di carburanti;
- Stazioni ferroviarie: gestione di punti vendita in concessione all'interno delle stazioni ferroviarie che includono bar, caffetterie e ristoranti;
- Altri canali: gestione di punti vendita presso centri commerciali, centri cittadini, poli fieristici e siti culturali tramite cui il Gruppo offre servizi di ristorazione.

Autogrill gestisce le attività di ristorazione principalmente attraverso contratti di concessione siglati con i concedenti, proprietari o gestori, di aeroporti, autostrade e stazioni ferroviarie. Generalmente le concessioni vengono aggiudicate attraverso aste competitive in cui i parametri di valutazione della proposta variano in relazione ai canali di business, alla tipologia dell'offerta e al Paese di riferimento.

Al fine di soddisfare le esigenze in continua evoluzione dei concedenti e dei consumatori, il Gruppo si avvale di un ampio portafoglio di marchi, sia internazionali sia locali, di proprietà e in licenza, che costituisce uno dei punti di forza della strategia di marketing di Autogrill. I marchi di proprietà sviluppati internamente comprendono, tra gli altri, Ciao, Puro Gusto, ACafè, Spizzico, Motta, Bubbles, Burger Federation, Grab & Fly e Le CroBag; i marchi in licenza includono brand internazionalmente riconosciuti tra i quali Starbucks Coffee, Burger King, Pret à Manger e brand emergenti a diffusione nazionale tra i quali Chick-fil-A, Panera, Leon e Panda Express.

Il modello di business del Gruppo Autogrill si fonda su un percorso di crescita innovativo, sostenibile e duraturo, basato sulla valorizzazione dell'esperienza del consumatore, sullo sviluppo di relazioni e partnership affidabili, su un portafoglio di contratti solido e diversificato e sulla creazione di valore condiviso nel breve, medio e lungo termine supportato da una strategia attiva di allocazione del capitale. Il Gruppo riconosce l'importanza fondamentale di guardare ai trend attuali e futuri come opportunità di crescita e di mantenimento duraturo dei propri standard di eccellenza in ciascun Paese in cui opera.

MISSION, VISION, VALORI

LA NOSTRA MISSIONE

Vogliamo che le persone in viaggio arrivino alla loro destinazione più felici, più sicure e soddisfatte grazie ai nostri servizi.

Diamo qualità al loro tempo e rendiamo più confortevole il viaggio aggiungendo valore all'esperienza, sia che si tratti di mangiare, bere o fare acquisti.

LA NOSTRA VISIONE

Essere riconosciuti come la miglior azienda al mondo nei servizi di ristorazione per chi viaggia per affidabilità e per centralità del cliente.

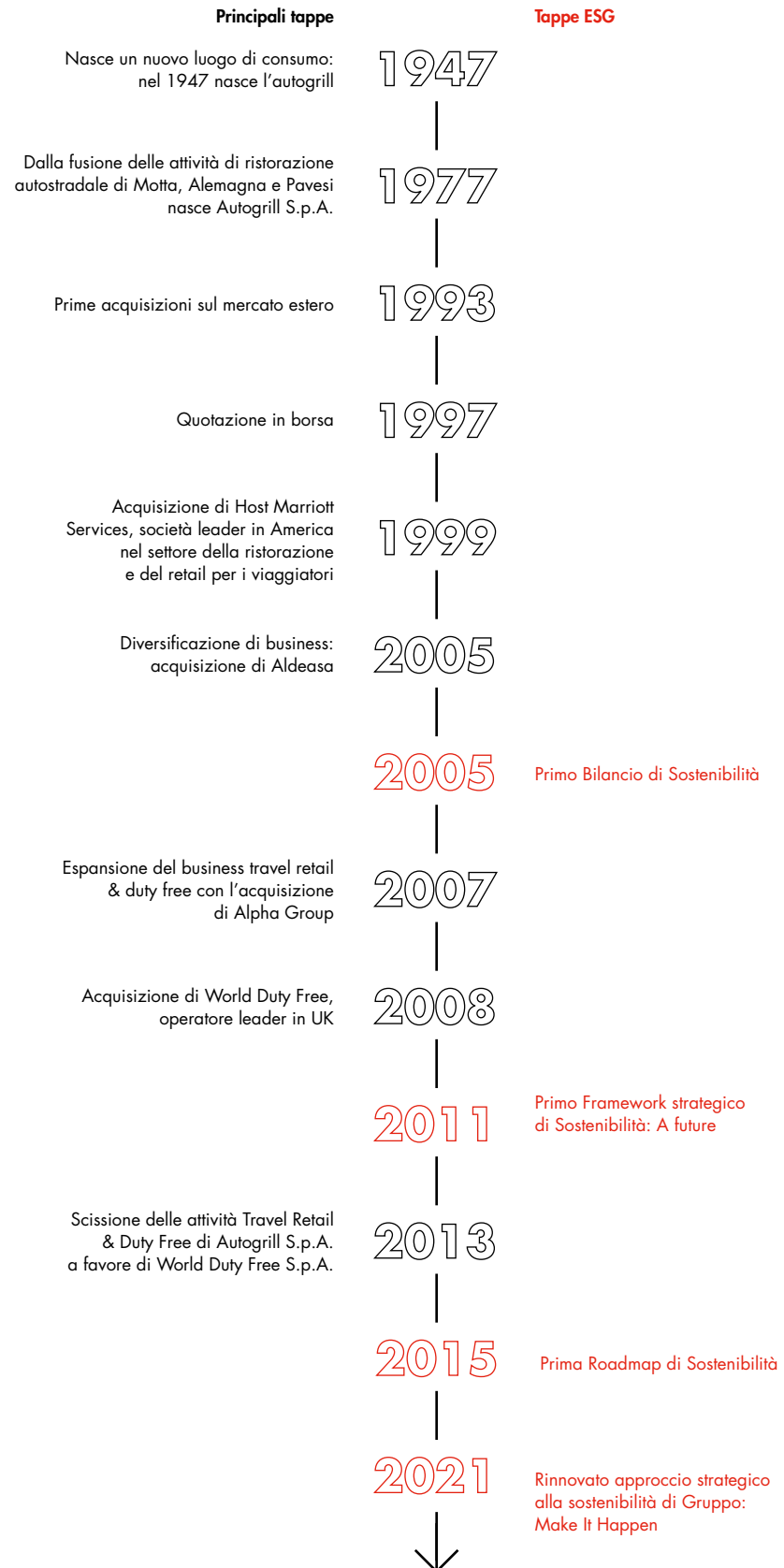
I NOSTRI VALORI

Ciascuno di noi, in ogni parte del mondo, ha lo stesso obiettivo: stare bene e far star bene i viaggiatori. Passione, apertura, rapidità, affidabilità e semplicità sono i valori che ci guidano nel nostro lavoro.



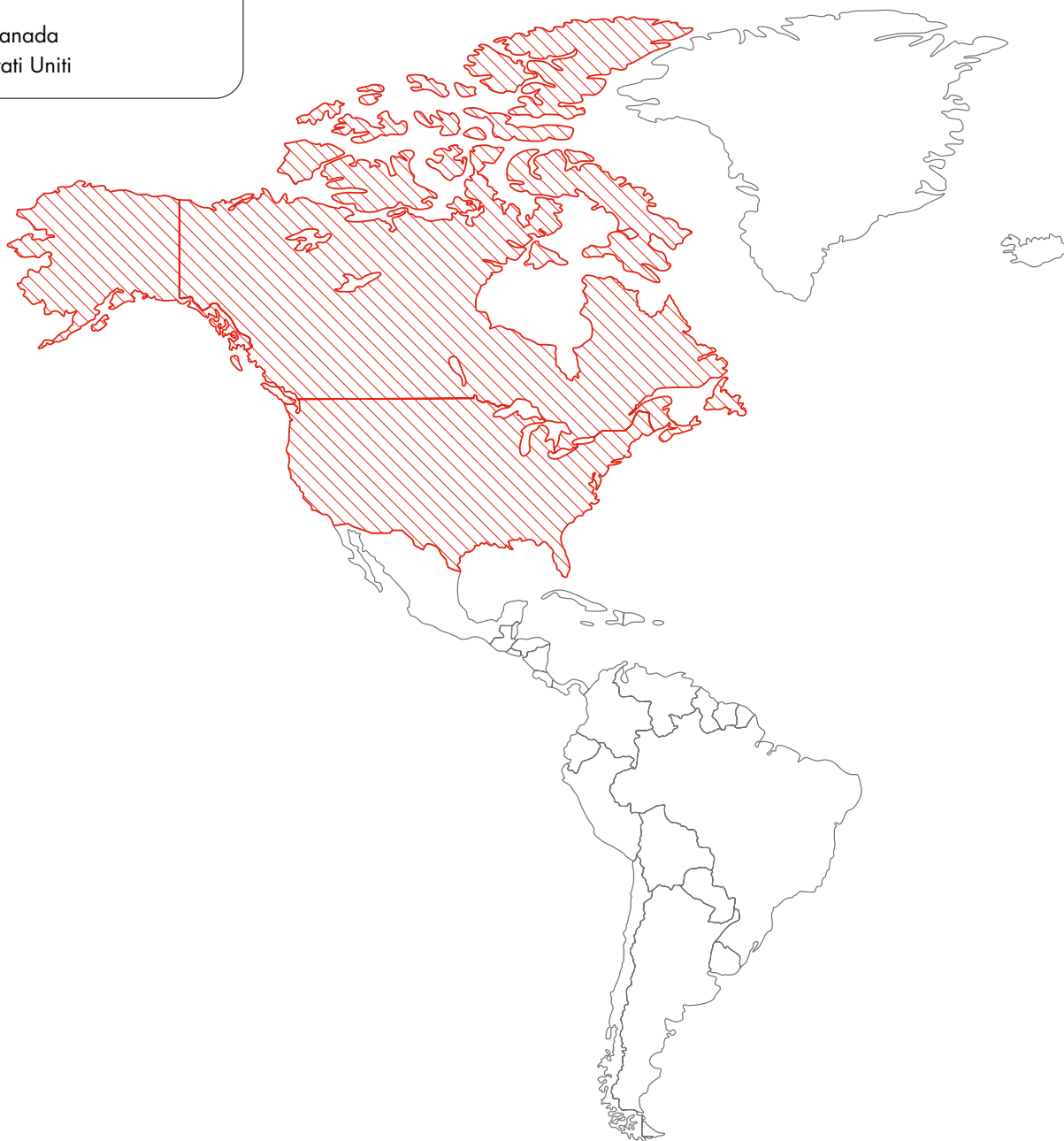
STORIA

Da stazione di ristoro per i pochi automobilisti del dopoguerra a protagonista globale della ristorazione in viaggio. Un cammino che è al tempo stesso una grande storia imprenditoriale di internazionalizzazione e specchio delle trasformazioni che hanno caratterizzato la Società e i territori in cui il Gruppo ha saputo svilupparsi.



PRESENZA TERRITORIALE**Nord America**

Canada
Stati Uniti



Europa

Austria	Italia
Belgio	Polonia
Francia	Slovenia
Germania	Svizzera
Grecia	








International

Australia	Norvegia
Cina	Nuova Zelanda
Danimarca	Olanda
EAU	Qatar
Finlandia	Regno Unito
India	Russia
Indonesia	Svezia
Irlanda	Turchia
Maldives	Vietnam
Malesia	

Il Gruppo Autogrill è il **primo operatore al mondo nei servizi di ristorazione per chi viaggia** in termini di ricavi, con una leadership riconosciuta in Nord America e in Italia e una presenza significativa e crescente in Europa e Asia.

Autogrill è presente in 30 Paesi, raggruppati in 3 Business Unit (Nord America, International, Europa), caratterizzate da un mix di canali e brand diversi, e gestisce un totale di circa 3.300 punti vendita in 829 location tra aeroporti, aree di servizio autostradali e stazioni ferroviarie, centro città, musei, poli fieristici e centri commerciali. La presenza in diversi Paesi del mondo, e la diversificazione dei canali consente al Gruppo di identificare nuove opportunità di espansione del business, diffondere best practice commerciali attraverso partnership locali e internazionali e reagire rapidamente ed efficacemente ai cambiamenti del contesto esterno. Il Gruppo non ha una presenza significativa diretta in Russia.

LOCATION PER CANALE

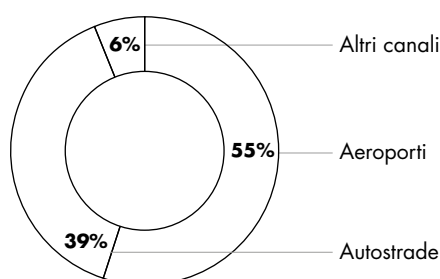
CANALE DI ATTIVITÀ	N. AMERICA	INTERNATIONAL	EUROPA	TOTALE
 Aeroporto	80	43	16	139
 Autostrada	-	-	442	442
   Altri canali	1	42	205	248
TOTALE	81	85	663	829

Canale Aeroportuale: è il canale principale in termini di ricavi per il Gruppo, con una presenza diffusa in tutte le aree geografiche con 139 siti di cui 80 in Nord America, 43 nell'area International e 16 in Europa.

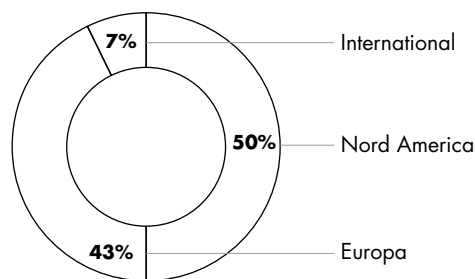
Canale Autostradale: è il secondo canale per dimensione di ricavi del Gruppo, presente in Europa¹ con 442 siti.

Altri Canali: include le stazioni ferroviarie, le aree urbane, i centri commerciali, i poli fieristici e i siti culturali, con una presenza in 248 siti principalmente in Europa (205) e nell'area International (42).

RICAVI PER CANALE



RICAVI PER AREA GEOGRAFICA



¹ Business autostradale statunitense ceduto nel mese di luglio 2021.

PORTAFOGLIO MARCHI

L'ampia varietà di brand nazionali e internazionali, di proprietà e in licenza, costituisce il punto di forza della strategia di marketing di Autogrill e ne contraddistingue il modello di business, orientato a soddisfare le molteplici esigenze di consumatori e landlord, in ogni area geografica e canale di attività.

La proposta commerciale del Gruppo, infatti, presenta un brand mix unico che concilia qualità e innovazione con diversificazione e sostenibilità. Con un portafoglio di oltre 300 brand internazionali, nazionali e locali, di cui circa 150 di proprietà, 140 in licenza e numerosi formati sviluppati su misura (bespoke brand e concept), il Gruppo ha la capacità di rispondere alle esigenze dei viaggiatori valorizzando, allo stesso tempo, le peculiarità dei territori in cui opera.

Circa

150

Marchi di proprietà del Gruppo

Concetti sviluppati internamente che permettono di replicare in diverse regioni i formati più vincenti.



Circa

100

Marchi nazionali e locali in franchising

Partnership con importanti marchi nazionali e locali, per intercettare i gusti e il carattere specifici dei diversi Paesi e regioni.



Circa

40

Marchi globali in franchising

Accordi strategici con alcuni dei leader a livello mondiale per dare ai viaggiatori l'opportunità di scegliere i marchi più conosciuti.



Ricca varietà



Marchi proprietari e in licenza sviluppati su misura

Concetti creati per soddisfare le specifiche esigenze di ciascuna location.



Uno degli aspetti chiave della strategia di marketing è la capacità di creare concept di successo, sviluppati in diversi paesi e canali e concetti “su misura”, progettati per una specifica location. Le relazioni con brand partner sia locali che internazionali permette al Gruppo di proporre così ai viaggiatori un brand mix che dialoga con il territorio, e, al contempo, soddisfa anche l'esigenza di familiarità con brand noti internazionalmente.

Di seguito sono presentati alcuni dei marchi più rappresentativi recentemente sviluppati dal Gruppo:

PURO GUSTO: TRUE ITALIAN COFFEE, FOOD & APERITIVO



Sviluppato internamente e inaugurato nel 2006 a Milano, è tra i brand proprietari più apprezzati a livello internazionale. Ispirato all'atmosfera conviviale del bar all'italiana, propone un'esperienza centrata su quelle abitudini di consumo e rituali del Belpaese, che affascinano il mondo. Con un'offerta autentica, di qualità italiana per ogni momento della giornata: dalla colazione fino all'aperitivo.

Location: circa 30 punti vendita nel mondo tra cui Washington D.C., Parigi-Carrousel du Louvre e gli aeroporti di Pechino, Abu Dhabi, Bangalore, Francoforte e Milano Linate

WASCOFFEE LAB: DOPO LA TAZZINA, UNA NUOVA VITA PER IL CAFFÈ



Primo concetto di Autogrill interamente realizzato con WASCOFFEE®, il materiale, 100% naturale e riciclabile, creato a partire dal recupero dei fondi di caffè, e utilizzato per il design e gli arredi del punto vendita. Ambiente minimal e accogliente, ispirato dal trend degli specialty coffee, con un'offerta gastronomica che strizza l'occhio ai nuovi modelli di consumo. Il menù di Wascoffee soddisfa le esigenze di diversi profili di viaggiatori, dalla colazione alla merenda, proponendo alternative healthy e plant-based per ogni momento della giornata.

Location: Stazione Milano Centrale

VIT: TRENDY JUICE&SALAD BAR CON UN'OFFERTA HEALTHY

Un concetto di proprietà, ritagliato sulle esigenze di quella crescente fascia di consumatori alla ricerca di un'alimentazione sana, anche in viaggio. L'offerta si basa su prodotti naturali al 100%, senza conservanti o zuccheri aggiunti. Il menù, composto da succhi, frullati breakfast e salad bowl, è realizzato ogni giorno con materie prime di qualità e disponibile sia per il consumo in-store che per l'asporto. Il design è altrettanto fresco e vivace ispirato ai colori e agli elementi naturali.

Location: aeroporti di Schipol, Manchester, Bruxelles

SHAKE SHACK: BETTER BURGER RESTAURANT PER CONSUMATORI CONSAPEVOLI E ATTENTI

Un marchio nato negli Stati Uniti in rapida crescita, gestito in licenza dal Gruppo. Shake Shack ha una mission "*Stand For Something Good*", che applica a tutte le sue scelte: dall'attenzione per i collaboratori e le comunità locali all'approvvigionamento di ingredienti basato su principi di sostenibilità e animal welfare. Celebri i suoi hamburger con Angus 100% naturale e i sandwich di pollo allevato a terra, senza l'utilizzo di ormoni o antibiotici. L'impegno a offrire menù sostenibili e di qualità oltre all'atmosfera vivace dei suoi locali, hanno reso in pochi anni Shake Shack un brand di culto seguito da una vasta base di clienti affezionati.

Location: 9 punti vendita tra aeroporti di Los Angeles, Orlando e Fort Lauderdale

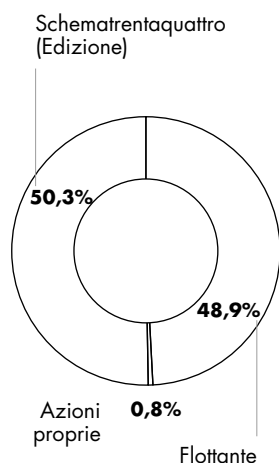
LEON: IL FAST FOOD NATURALE E GOURMET

Brand di successo, fondato nel Regno Unito nel 2004 e gestito dal Gruppo in licenza. Leon ha rivoluzionato il concetto di fast food, combinando efficacemente un modello di servizio veloce con un'offerta healthy, basata su ingredienti freschi e biologici. È un brand che dedica molta attenzione alla filiera, al rapporto con i produttori locali nonché alla promozione di comportamenti sostenibili ed etici.

Location: 11 punti vendita in Olanda e Regno Unito, tra cui gli aeroporti di Amsterdam Schiphol, Londra Heathrow e le stazioni dell'Eurotunnel

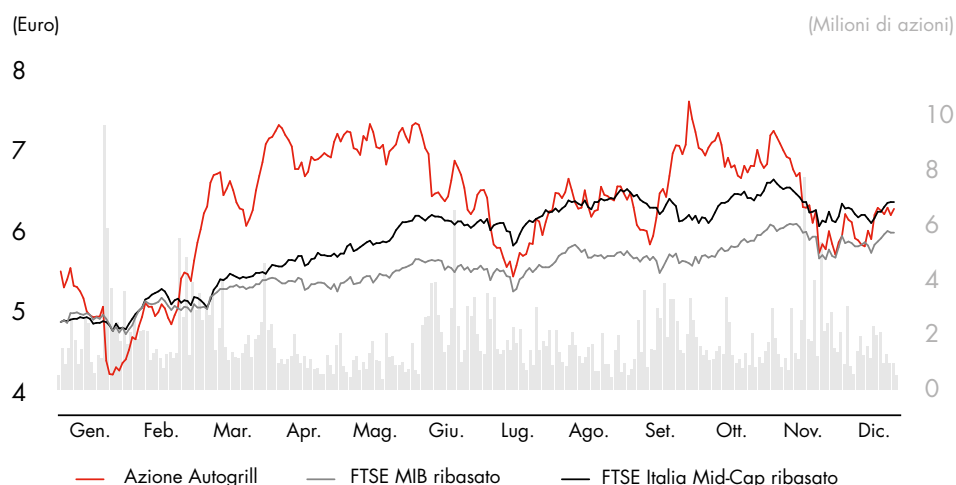
AZIONARIATO E ANDAMENTO DEL TITOLO IN BORSA

AZIONARIATO DI AUTOGRILL



Il titolo Autogrill (Bloomberg ticket: AGL:IM / Reuters ticket: AGL.MI), è quotato sul Mercato Telematico Azionario organizzato da Borsa Italiana S.p.A. L'azionista di riferimento è Schematrentaquattro S.p.A. (posseduta al 100% da Edizione S.p.A., finanziaria della famiglia Benetton) con il 50,3% del capitale sociale, mentre le azioni proprie rappresentano lo 0,8% del capitale sociale. La restante parte rappresenta il flottante della Società, ed è detenuta da investitori istituzionali e da singoli investitori privati (retail).

Di seguito si riporta una rappresentazione grafica dell'andamento del titolo Autogrill nel corso del 2021, confrontato con i due indici di riferimento FTSE MIB e FTSE Italia Mid Cap.



PERFORMANCE DEL TITOLO AUTOGRILL NEL 2021

Prezzo di chiusura – al 31 dicembre 2021 (€)	6,246
Variazione annuale	+29,1%
Prezzo massimo (€)	7,578
Prezzo minimo (€)	3,704
Prezzo medio (€)	5,962
Numero medio azioni scambiate (milioni)	1,81
Capitalizzazione di borsa – al 31 dicembre 2021 (€ mln)	2.385

RATING NON FINANZIARI

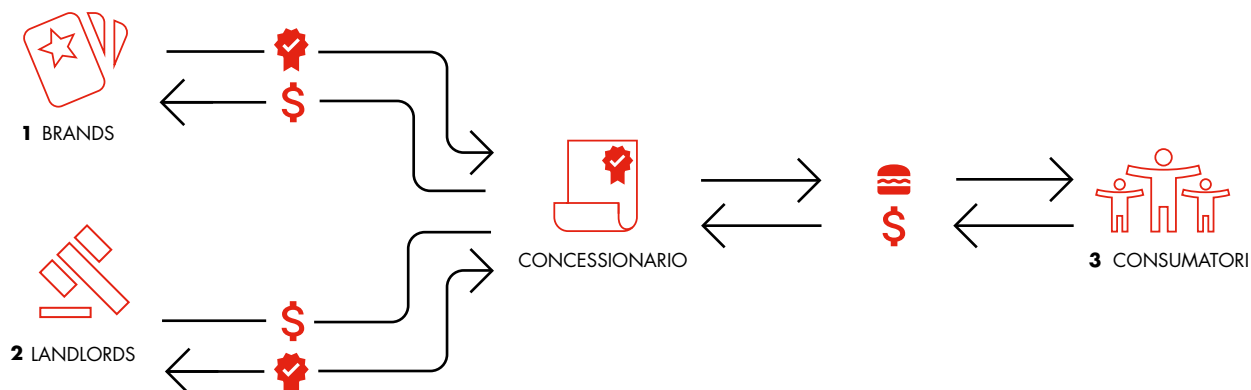
Nell'ambito del percorso di rinnovamento dell'approccio alla sostenibilità, Autogrill ha intrapreso nel corso del 2021 un percorso di valutazione con alcune delle più importanti agenzie di rating non finanziari. In particolare, tramite l'analisi svolta da Sustainalytics (facente parte del Gruppo Morningstar) ha ottenuto un punteggio di 24.4 (rischio medio)², e ha inoltre ottenuto un ESG Overall Score di 46³ a seguito dell'analisi svolta da VigeoEiris.

2 Sustainalytics: punteggio tra 0 (negligible risk) e 40 (severe risk). Più basso è il punteggio, migliore la valutazione.

3 VigeoEiris: punteggio tra 0 e 100. Più alto è il punteggio, migliore la valutazione.

L'ECOSISTEMA DEL VALORE DI AUTOGRILL

Autogrill opera principalmente in regimi di concessione, favorendo la creazione di rapporti stabili e duraturi basati su trasparenza, integrità, imparzialità ed equità contrattuale. Il sistema delle concessioni consente agli operatori di pianificare le attività su un orizzonte temporale di medio-lungo periodo. La durata dei contratti è solitamente commisurata al livello di investimenti richiesto e varia in base alla tipologia dell'offerta e al canale di viaggio.



1 BRANDS

L'ampia varietà di brand nazionali e internazionali, di proprietà e in licenza, costituisce il punto di forza della strategia di marketing del Gruppo. Grazie a una continua attività di sperimentazione, ricerca gastronomica e valorizzazione del territorio, Autogrill propone ai propri clienti prodotti innovativi, sostenibili e di qualità.

2 LANDLORDS

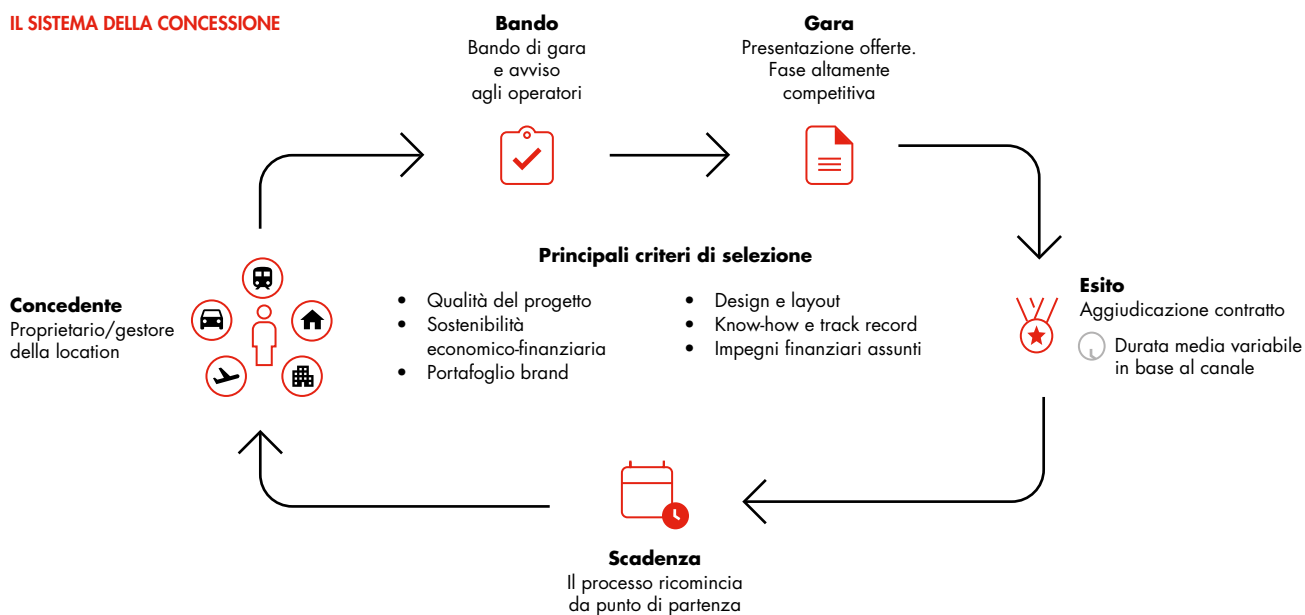
Il gruppo Autogrill vanta un portafoglio di concessioni ampio e di lunga durata basato su rapporti di partnership con i landlord di costante collaborazione e miglioramento grazie anche allo studio di soluzioni, concept e di offerta commerciale ad alto contenuto innovativo finalizzate rendere l'infrastruttura più efficiente a beneficio di entrambe le parti e nell'interesse dei viaggiatori.

3 CONSUMATORI

Grazie a una profonda comprensione del comportamento e delle preferenze della propria clientela, il Gruppo propone un'offerta commerciale attenta alle tendenze di consumo e alle preferenze d'acquisto dei consumatori.

IL MECCANISMO D'ASTA

IL SISTEMA DELLA CONCESSIONE



OUR WAY: STRATEGIA E INNOVAZIONE SOSTENIBILE



CONTESTO ESTERNO E SFIDE DEL SETTORE

Ad oggi, sono diverse le sfide che maggiormente caratterizzano il percorso di Autogrill: primo fra tutti l'evoluzione del settore dei trasporti e del traffico sui canali aeroportuale, autostradale e ferroviario, in un contesto caratterizzato da forte volatilità a causa degli effetti della pandemia da Covid-19.

Inoltre, megatrend quali innovazione e digitalizzazione, acquisti responsabili da parte dei consumatori, centralità delle comunità e gli impatti climatici e ambientali, si stanno dimostrando elementi trasversali fortemente impattanti che le aziende di tutti i settori sono chiamate a considerare nello sviluppo del proprio business.

FLUSSI DI TRAFFICO E COMPORTAMENTO DEI VIAGGIATORI

Il business del Gruppo Autogrill si concentra lungo le grandi direttrici del trasporto (aeroporti, autostrade, stazioni ferroviarie), ed è quindi fortemente influenzato dalle dinamiche di evoluzione del traffico, dal mix dei viaggiatori, dei modelli di mobilità e della propensione al viaggio.

Oltre ai trend di traffico, il settore, per sua stessa natura, è influenzato da:

- una propensione al consumo trainata da comportamenti legati ai bisogni immediati e agli acquisti d'impulso;
- concorrenza limitata da parte degli operatori online in quanto la clientela captive e i controlli di sicurezza negli aeroporti limitano la capacità di penetrazione dell'e-commerce e dei servizi di food delivery;
- un quadro normativo sempre più complesso, nel quale la scala, il track record e il livello di servizio risultano presupposti essenziali per i landlord nel processo di selezione degli operatori.

A partire dai primi mesi del 2020, lo scenario nazionale e internazionale è stato caratterizzato dalla diffusione del virus SARS-CoV-2 e dalle conseguenti misure restrittive per il suo contenimento poste in essere da parte delle autorità pubbliche dei Paesi interessati. Tali misure hanno incluso limitazioni agli spostamenti delle persone, sia all'interno che oltre i confini nazionali, riducendo al minimo i volumi di traffico dei viaggiatori che transitano nelle strutture aeroportuali.

Grazie anche al rallentamento della pandemia da COVID-19 con la conseguente progressiva riduzione delle restrizioni e agli effetti della campagna vaccinale, si è assistito a una graduale ripresa degli spostamenti soprattutto nei paesi in cui si sono raggiunte elevate percentuali di copertura vaccinale.

Nonostante si stimi che tutte le geografie in cui il Gruppo opera continueranno a essere impattate negativamente dalla crisi in termini di numero di passeggeri, si prevede che le geografie caratterizzate da grandi mercati domestici (ad esempio gli Stati Uniti) presenteranno performance migliori.

TRASFORMAZIONE DIGITALE E INNOVAZIONE

Nell'ultimo decennio la trasformazione digitale ha giocato un ruolo fondamentale come driver di sviluppo in tutti i settori di business. Nuove forme di innovazione tecnologica sono destinate a cambiare radicalmente il comparto dei trasporti, del turismo e della ristorazione, agendo sulla relazione e sulle modalità di interazione tra l'azienda e i suoi consumatori. Accelerato ulteriormente dalla situazione pandemica globale, la digitalizzazione continuerà a essere uno dei principali megatrend capaci di influenzare maggiormente le strategie di sviluppo, sia interne che esterne delle aziende del settore in cui il Gruppo Autogrill opera.

RESPONSIBLE CUSTOMER EXPERIENCE

I consumatori ricoprono da sempre un ruolo centrale nell'implementazione delle strategie di business nel settore della ristorazione per chi viaggia. La clientela si dimostra sempre più attenta ai servizi offerti dal Gruppo e agli impatti generati da quest'ultimi. La customer experience è diventata più consapevole e responsabile, con particolare attenzione all'ambiente e alla qualità dell'offerta proposta, ai nuovi canali di interazione e comunicazione, alla fruizione dei servizi in totale sicurezza presso i punti vendita e una sempre crescente richiesta di personalizzazione delle offerte.

ATTENZIONE ALLA COMUNITÀ

Il contesto macroeconomico globale sta fortemente mutando: la rapida urbanizzazione e la diffusione di nuovi fenomeni demografici generano nuove sfide sociali ed economiche per le comunità e i territori in cui Autogrill opera. È necessario monitorare e intercettare i cambiamenti presenti e futuri per tutelare la qualità e l'accessibilità dei servizi offerti, e garantire una crescita resiliente del business a servizio delle comunità.

CAMBIAMENTO CLIMATICO

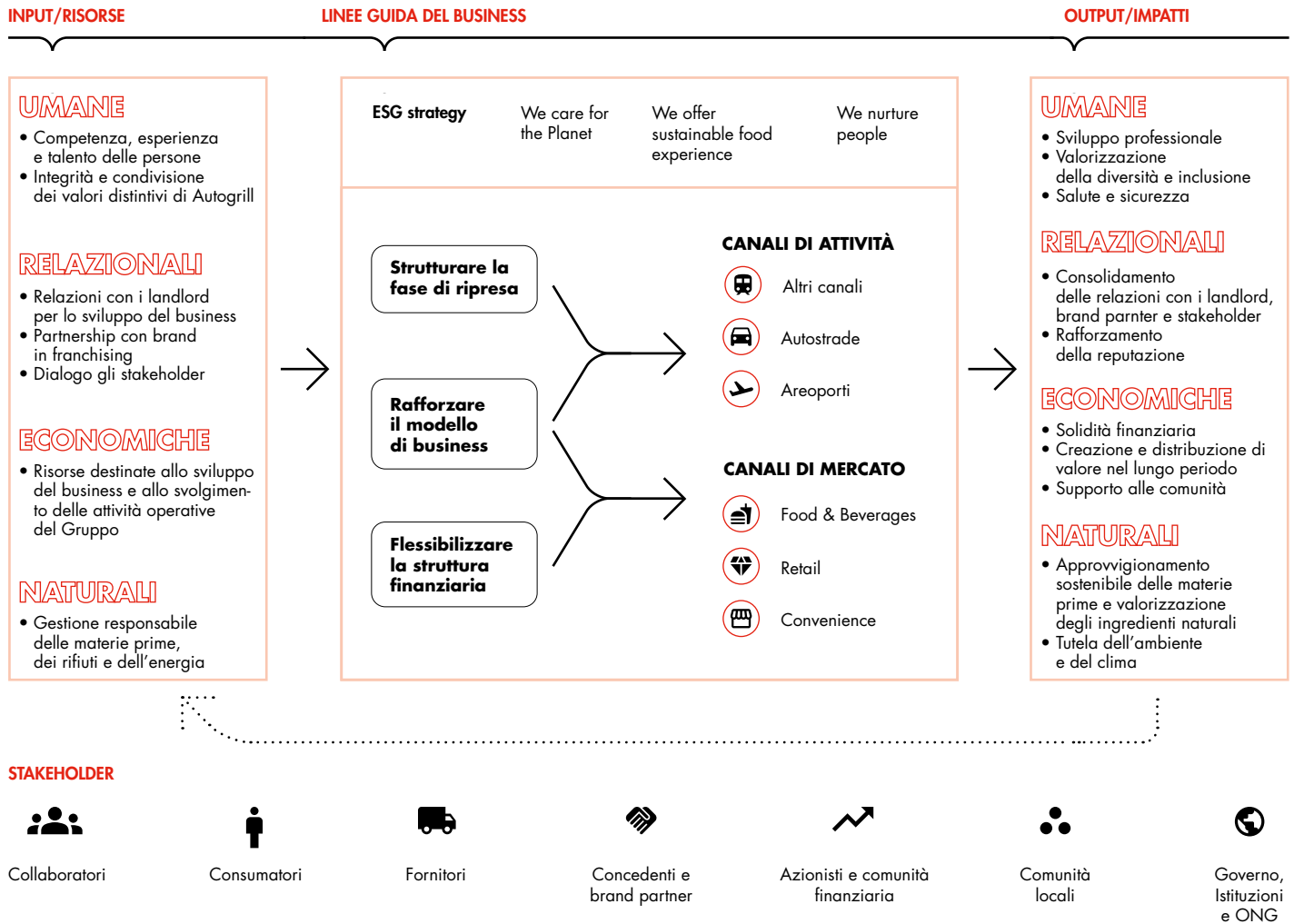
L'attuale contesto impone al mondo intero, ma in particolare alle economie sviluppate, scelte radicalmente diverse da quelle compiute in passato e dirette verso un nuovo modello che rispetti l'ambiente, orientato alla creazione di benessere condiviso tramite il riutilizzo e la rigenerazione delle risorse. Perché questo accada, è necessario un profondo cambio di mentalità che coinvolga le istituzioni, le imprese e le singole persone.

Uno dei trend con maggior impatto sia sui modelli di business sia sulle aspettative dei consumatori è proprio il cambiamento climatico; le aziende sono chiamate a intraprendere un percorso di crescita volto a diminuire gli sprechi, offrire prodotti di qualità, nutrienti, riciclabili e sostenibili, monitorare il processo di approvvigionamento lungo tutta la catena del valore e ridurre gli impatti ambientali generati.

In tale contesto il Gruppo Autogrill si inserisce con il proprio modello di business e una rinnovata strategia Environmental, Social and Governance (ESG) sviluppando il proprio percorso con l'obiettivo primario di crescere in modo sostenibile e monitorare gli effetti del cambiamento climatico sul proprio business, creando nel tempo valore per le persone con cui il Gruppo collabora e i territori in cui opera.

STRATEGIA E CREAZIONE DI VALORE

Il modello di business del Gruppo Autogrill si basa su un percorso di crescita e rafforzamento strategico duraturo, sviluppato sulla valorizzazione delle risorse interne ed esterne, sull'innovazione attenta dell'offerta commerciale, sulla creazione di partnership chiave all'interno del settore e sulla generazione di valore condiviso nel breve, medio e lungo termine.



Autogrill adotta una strategia attiva di allocazione del capitale e flessibilità della struttura finanziaria per il rafforzamento costante del proprio portafoglio contratti, con il fine di perseguire le migliori opportunità di crescita dei ricavi nei Canali e nelle aree geografiche in cui il Gruppo opera, potenziando la marginalità e la generazione di cassa.

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

- sfruttare la fase di ripresa, ottimizzando il portafoglio di concessioni del Gruppo, cogliendo le opportunità di questa fase di mercato e implementando nuove iniziative, come quelle legate all'innovazione digitale, all'analisi dei dati e a una maggiore centralità del cliente;
- rafforzare il modello di business del Gruppo, focalizzandosi sulle location che generano cassa, spostandosi verso prodotti e offerte a maggior marginalità e sfruttando a pieno i benefici dell'efficientamento strutturale dei costi ottenuto nel corso del 2020 e del 2021;
- rinnovare l'approccio alla sostenibilità come elemento fondamentale per rafforzare il modello di business tramite l'implementazione di un nuovo framework strategico ESG basato su tre pilastri chiave: 1) *We nurture People*; 2) *We offer sustainable Food Experiences*; 3) *We care for the Planet*;
- flessibilizzare la struttura finanziaria del Gruppo, per accelerare la crescita e sostenere la creazione di valore di lungo termine.

Nel corso del 2020 e del 2021 il Gruppo ha prontamente reagito al difficile contesto globale causato dalla pandemia da Covid-19: in questa fase delicata la priorità è stata tutelare in primo luogo la salute e la sicurezza dei propri dipendenti, dei clienti e delle comunità in cui il Gruppo opera, preservare la liquidità e applicare iniziative di contenimento dei costi e lo sviluppo di iniziative in ambito ESG in tutte le aree di presenza.

Le iniziative implementate, in particolare per quanto riguarda produttività, contenimento dei costi e sviluppo di iniziative in ambito ESG, rappresentano la base su cui il Gruppo svilupperà la strategia per i prossimi anni.

HOW WE «MAKE IT HAPPEN»: LA NOSTRA AMBIZIONE PER UN FUTURO PIÙ SOSTENIBILE

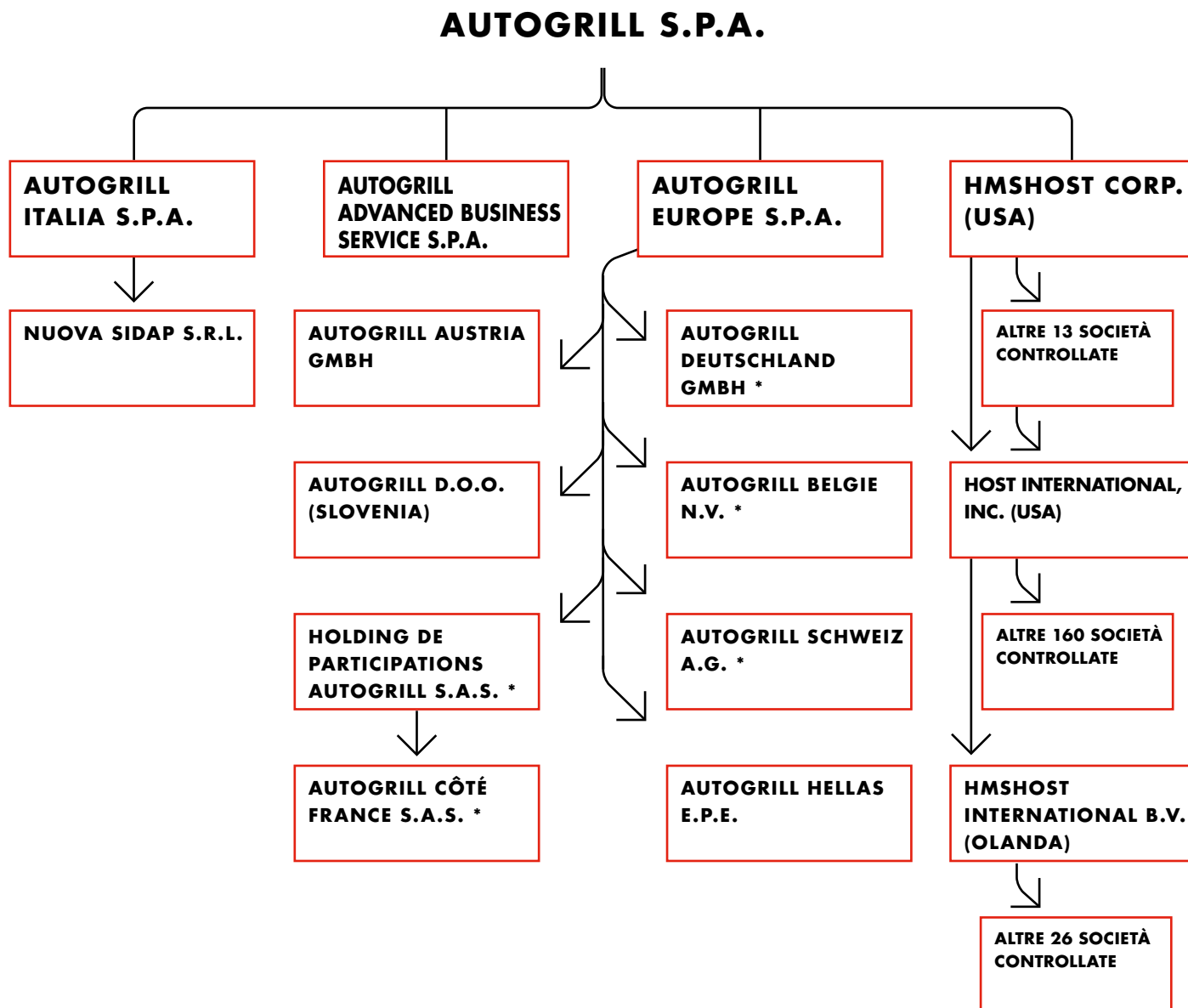
I canali del viaggio, in particolar modo gli aeroporti e le stazioni ferroviarie, hanno smesso di essere luoghi di transito per diventare ambienti di vita, microcosmi disponibili 24 ore su 24 per le forme più avanzate di gastronomia, commercio, intrattenimento, a supporto dei viaggiatori. In tutto il mondo si vanno affermando stili di vita e di consumo riconducibili a criteri etici. Il settore della ristorazione non fa eccezione, e l'interesse verso il tema dell'alimentazione "sana", sostenibile e di qualità anche in viaggio ne è la prova più tangibile. Inoltre, la crescente pressione sulle risorse impone di guardare a nuovi approcci, votati a stili di produzione e di consumo consapevoli e sostenibili.

Per questo motivo Autogrill ha intrapreso un percorso di rinnovamento, con l'ambizione di portare la strategia ESG del Gruppo a un nuovo livello, facendo leva su una storia di oltre 15 anni di impegno e iniziative che hanno contraddistinto in modo indelebile il business del Gruppo.

Si tratta di un nuovo framework strategico costituito da tre pilastri chiave, *We nurture People*, *We offer sustainable Food Experiences* e *We care for the Planet*, declinati in nove tematiche di sostenibilità prioritarie per i quali il Gruppo ha deciso di impegnarsi concretamente tramite la definizione di KPI specifici e target da raggiungere entro un termine ben definito.



STRUTTURA SOCIETARIA SEMPLIFICATA ^{4,5} E STRUTTURA ORGANIZZATIVA

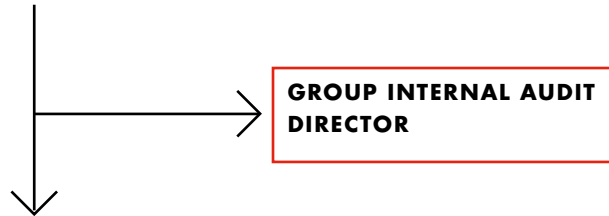


* Società che esercitano, in via diretta o indiretta, il controllo su altre società.

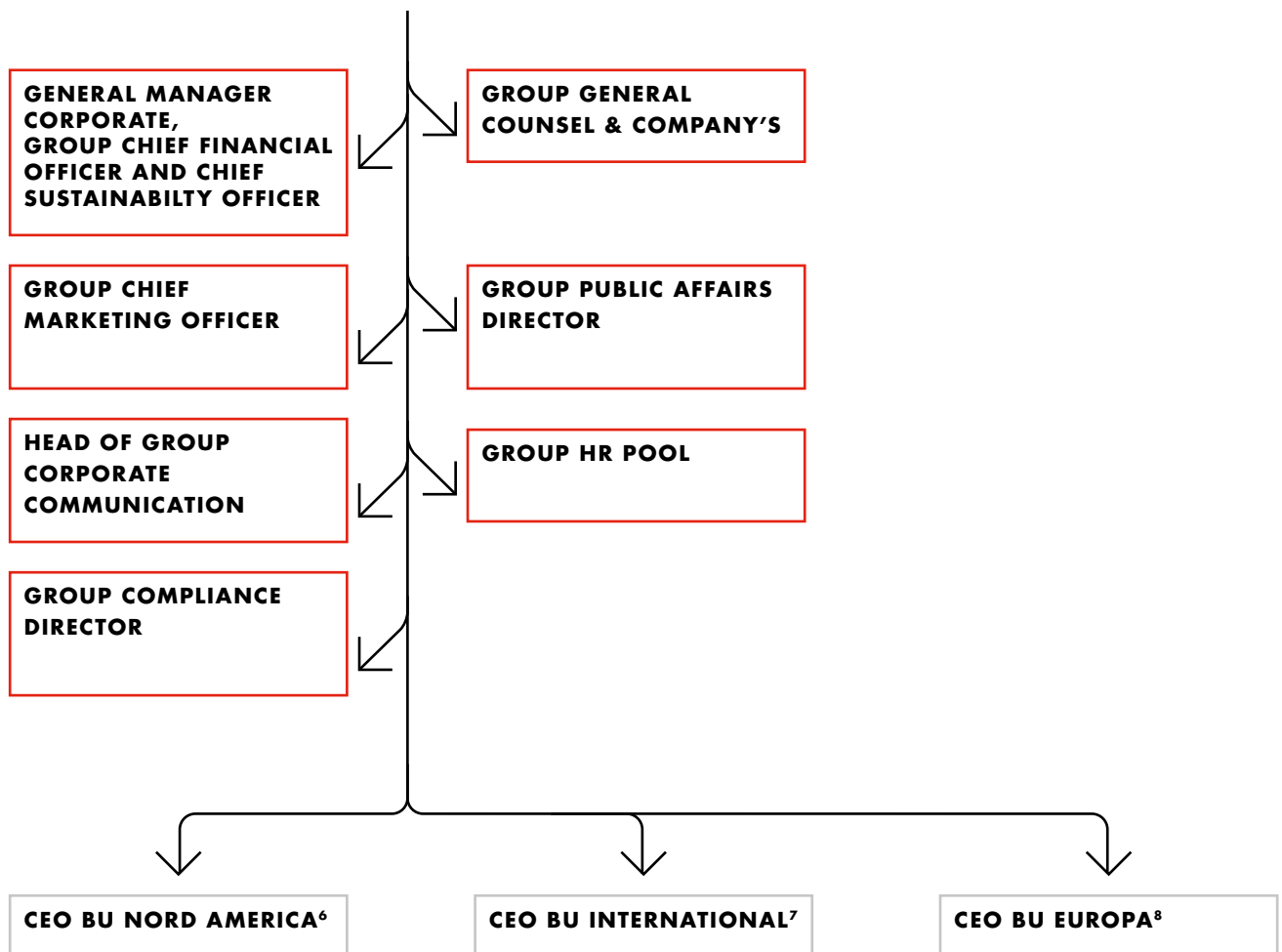
4 L'elenco completo delle partecipazioni è pubblicato negli Allegati alle presenti Note Illustrative.

5 Le ragioni sociali e la struttura del Gruppo risultano aggiornate a marzo 2022.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE



GROUP CHIEF EXECUTIVE OFFICER

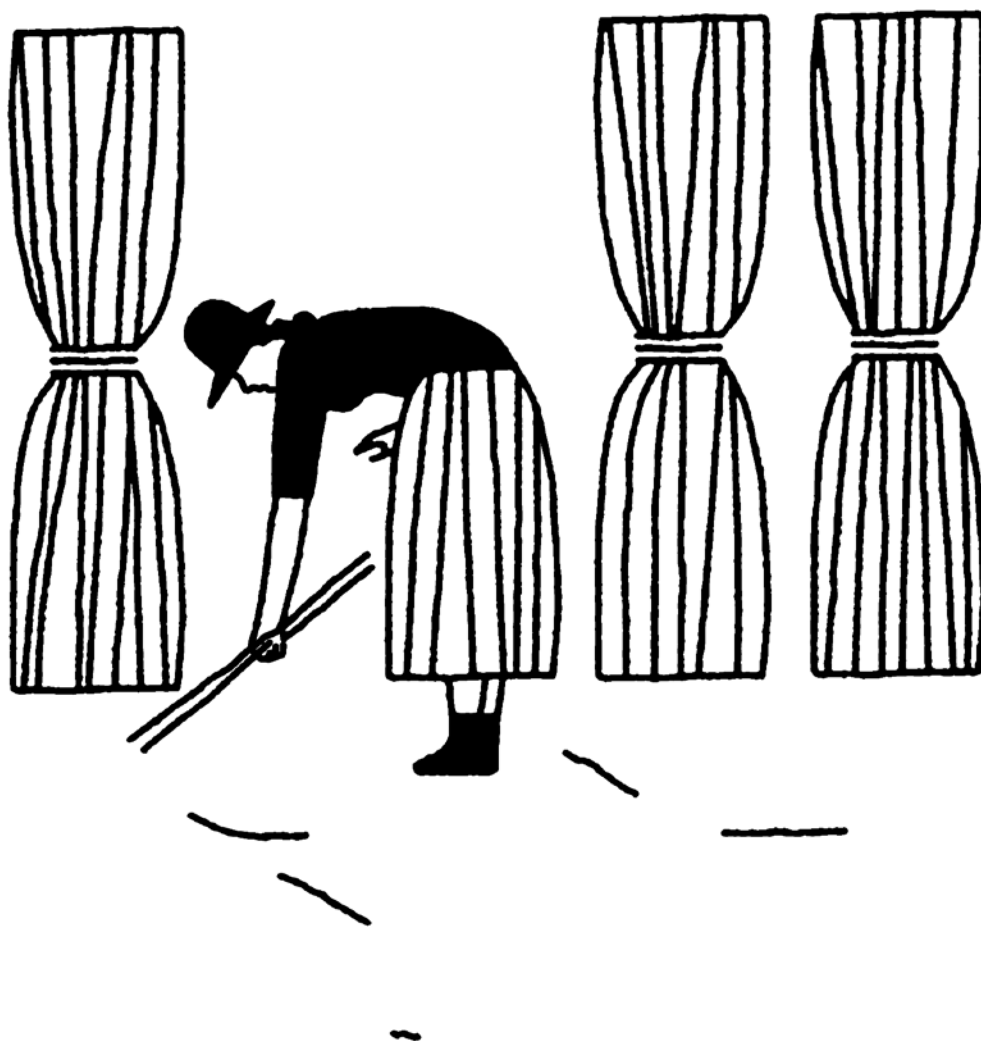


6 Stati Uniti e Canada.

7 Include Nord Europa (Danimarca, Finlandia, Irlanda, Norvegia, Olanda, Regno Unito e Svezia) e Resto del Mondo (Australia, Cina, Emirati Arabi Uniti, India, Indonesia, Malesia, Maldive, Nuova Zelanda, Qatar, Russia, Turchia e Vietnam).

8 Include Italia e Altri Paesi Europei (Austria, Belgio, Francia, Germania, Grecia, Polonia, Slovenia e Svizzera).

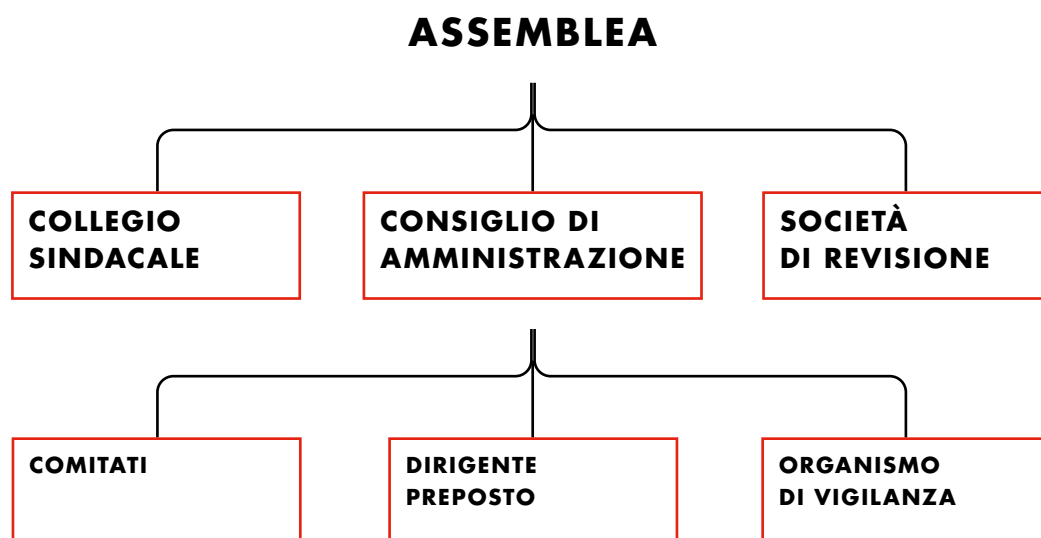
GOVERNANCE E RISK MANAGEMENT



GOVERNANCE

Autogrill ha adottato un sistema di governance basato su un corretto equilibrio tra le best practice internazionali e le peculiarità del proprio business. È orientato alla trasparenza nelle scelte gestionali e all'assunzione di principi di comportamento affidabili che consentono di creare un rapporto di fiducia con i propri stakeholder.

Gli organi che lo compongono sono:



ASSEMBLEA	È l'organo costituito dall'insieme di tutti gli azionisti che attraverso le loro deliberazioni esprimono la volontà sociale.
COLLEGIO SINDACALE	È l'organo di controllo, cui spetta il compito di vigilare sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo.
CDA	Rappresenta il "potere esecutivo" della Società, cui spetta la responsabilità di dettare gli indirizzi strategici e organizzativi.
SOCIETÀ DI REVISIONE	Ha l'incarico della revisione legale dei conti della Società e del Gruppo.
DIRIGENTE PREPOSTO	Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ha compiti organizzativi e "certificativi" all'interno di un più ampio ventaglio di misure dirette a rafforzare l'attendibilità dell'informazione al pubblico di natura finanziaria.
COMITATI	I comitati istituiti dal Consiglio di Amministrazione che svolgono funzioni istruttorie, propositive e consultive nell'ambito delle materie di propria competenza e, con specifico riferimento al comitato per le operazioni con parti correlate, il comitato con il compito di assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate.
ORGANISMO DI VIGILANZA	È un organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, incaricato di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello di Organizzazione e Gestione e di curarne l'aggiornamento.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione ricopre un ruolo centrale nell'ambito della gestione del Gruppo. Rappresenta, infatti, il "potere esecutivo" della Società, cui spetta la responsabilità di dettare gli indirizzi strategici e organizzativi del Gruppo. Attualmente è composto da **12 consiglieri** di cui 6 indipendenti e solo 2, l'Amministratore Delegato e il Presidente, sono Amministratori esecutivi.

In linea con le indicazioni delle best practice internazionali, viene rispettato il principio di separazione dei ruoli di Presidente e di Amministratore Delegato al fine di garantire le caratteristiche di imparzialità ed equilibrio che si richiedono al Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione interviene direttamente nelle decisioni di maggiore rilevanza, senza limitazioni, tranne quelle che per legge o Statuto sono riservate all'Assemblea. A esso è attribuita la responsabilità di determinare le linee strategiche di gestione e alta direzione della Società e del Gruppo, verificando il generale andamento della gestione, nonché di definire il sistema di governo societario e di esaminare le procedure di controllo interno, anche al fine di individuare i rischi ai quali è esposto il Gruppo. Agisce, inoltre, in coerenza con il proprio regolamento interno, adottato sulla base delle raccomandazioni espresse nel "Codice di Corporate Governance" approvato dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A. (edizione di gennaio 2020) (il "**Codice di Corporate Governance**").

Nome	Età	Genere	Ruolo	Esecutivo	Indipendente
Paolo Roverato	> 50	M	Presidente	X	
Gianmario Tondato Da Ruos	> 50	M	Amministratore Delegato	X	
Alessandro Benetton	> 50	M	Amministratore		
Franca Bertagnin Benetton	> 50	F	Amministratore		
Rosalba Casiraghi	> 50	F	Amministratore		X
Laura Cioli *	> 50	F	Amministratore		X
Barbara Cominelli	> 50	F	Amministratore		X
Massimo Di Fasanella D'Amore di Ruffano	> 50	M	Amministratore		
Maria Pierdicchi	> 50	F	Amministratore		X
Paolo Zannoni	> 50	M	Amministratore		
Simona Scarpaleggia	> 50	F	Amministratore		X
Ernesto Albanese	> 50	M	Amministratore		X
Francesco Umile Chiappetta	> 50	M	Amministratore		X

* Laura Cioli ha rassegnato le proprie dimissioni dal Consiglio di Amministrazione di Autogrill S.p.A. in data 28 febbraio 2022 con efficacia immediata (fino a tale data è stata componente dei comitati endoconsiliari indicati nelle note successive).

COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale è eletto dall'Assemblea – che ne determina anche la remunerazione – sulla base di liste, presentate dagli Azionisti nel rispetto della disciplina legale e regolamentare vigente anche con riguardo alla normativa inerente all'equilibrio tra i generi, nelle quali è contenuto un numero di candidati non superiore al numero dei membri da eleggere, elencati mediante un numero progressivo.

Attualmente il Collegio Sindacale di Autogrill è composto da 3 sindaci effettivi e 2 supplenti e rimarrà in carica per gli esercizi 2021-2023.

Nome	Età	Genere	Ruolo	Indipendente
Francesca Michela Maurelli	30 - 50	F	Presidente	X
Antonella Carù	> 50	F	Sindaco effettivo	X
Massimo Catullo	> 50	M	Sindaco effettivo	X
Michaela Castelli	> 50	F	Sindaco supplente	X
Roberto Miccù	> 50	M	Sindaco supplente	X

Il Collegio Sindacale ha il compito di vigilare sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'organizzazione amministrativa e contabile della Società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno, del sistema amministrativo-contabile e sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione. Inoltre, il Collegio Sindacale vigila sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la Società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi. Infine, in conformità alla normativa vigente, il Collegio Sindacale, vigila sul processo di informativa finanziaria, sull'efficacia del sistema di controllo interno e rischi, sulla revisione legale dei conti annuali e consolidati e sull'indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, il Collegio Sindacale si coordina con le funzioni di Internal Audit e con il Comitato Controllo, Rischi e Corporate Governance.

In conformità a quanto previsto dalle “Norme di Comportamento del Collegio Sindacale di Società Quotate”, il Collegio Sindacale si sottopone ad un **processo interno di autovalutazione** annuale circa la ricorrenza – e la permanenza – dei requisiti di idoneità dei suoi componenti, nonché circa l'operato dello stesso rispetto alla concertata pianificazione dell'attività.

COMITATO PER LE RISORSE UMANE

Nominato il 21 maggio 2020 rimarrà in carica per l'intera durata del mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione. In linea con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance, il Comitato è composto da amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti.

Attualmente i suoi componenti sono:

Nome	Carica
Simona Scarpaleggia	Presidente - Amministratore indipendente
Maria Pierdicchi	Amministratore indipendente
Massimo Di Fasanella D'Amore di Ruffano	Amministratore

Il Comitato per le Risorse Umane, ai sensi della Raccomandazione n. 25 del Codice di Corporate Governance, si occupa, *inter alia*, di valutare periodicamente l'adeguatezza e la coerenza complessiva della politica per la remunerazione degli amministratori e del top management, la quale deve essere funzionale al perseguimento del successo sostenibile della Società. Oltre alle funzioni proprie di un “comitato per la remunerazione”, il Comitato per le Risorse Umane svolge, inoltre, compiti afferenti alle aree dell'organizzazione e dello sviluppo delle risorse umane e definisce le linee guida per la nomina dei componenti degli organi sociali delle società controllate rilevanti.

COMITATO CONTROLLO, RISCHI E CORPORATE GOVERNANCE

Nominato il 21 maggio 2020 rimarrà in carica per l'intera durata del mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione. In linea con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance, il Comitato è composto da amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti.

Attualmente i suoi componenti sono:

Nome	Carica
Rosalba Casiraghi	Presidente - Amministratore indipendente
Francesco Umile Chiappetta	Amministratore indipendente
Laura Cioli *	Amministratore indipendente

* Membro del Comitato dal 18 novembre 2021 fino alle dimissioni dalla carica di consigliere di amministrazione di Autogrill S.p.A. rassegnate in data 28 febbraio 2022.

Il Comitato Controllo, Rischi e Corporate Governance si occupa di assistere con funzioni istruttorie, consultive e propositive il Consiglio di Amministrazione nelle valutazioni e decisioni inerenti al sistema di controllo interno, di gestione dei rischi e di corporate governance della Società e del Gruppo nonché in quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche.

COMITATO STRATEGIE E SOSTENIBILITÀ

Nominato il 21 maggio 2020 rimarrà in carica per l'intera durata del mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione. In linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, il Comitato Strategie e Sostenibilità è composto da amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti.

Attualmente i suoi componenti sono:

Nome	Carica
Massimo Di Fasanella D'Amore di Ruffano	Presidente
Ernesto Albanese *	Amministratore indipendente
Barbara Cominelli	Amministratore indipendente

* Nominato in data 10 marzo 2022 in sostituzione di Laura Cioli, dimessasi in data 28 febbraio 2022.

Ha funzioni istruttorie e consultive per quanto riguarda le attività di indirizzo strategico e di indirizzo delle politiche di investimento del Gruppo e, con riferimento al successo sostenibile dell'impresa, promuove l'integrazione della sostenibilità nelle strategie e nella cultura del Gruppo ed esamina l'attività di stakeholder engagement e la valutazione periodica del posizionamento del Gruppo sui temi di sostenibilità (incluse analisi dei mercati finanziari, dei rating e degli indici di sostenibilità).

In particolare, tra le altre funzioni, esamina le proposte dell'Amministratore Delegato da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione in tema di:

- strategie di business;
- piani pluriennali e budget del Gruppo e delle società operative di rilevanza strategica, nonché operazioni rilevanti, esprimendo pareri e/o raccomandazioni;
- budget annuale e piano pluriennale degli investimenti e relativi aggiornamenti o integrazioni;
- Policy Investimenti del Gruppo e relativi aggiornamenti;
- specifici progetti di investimento di particolare rilevanza strategica e/o economica;
- linee guida in materia di sostenibilità.

Il Comitato Strategie e Sostenibilità, inoltre, monitora l'attuazione delle strategie di business e dei programmi di investimento approvati dal Consiglio di Amministrazione.

COMITATO PER LE OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Nominato il 21 maggio 2020 rimarrà in carica per l'intera durata del mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione. In ottemperanza alla disciplina ad esso applicabile, il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate è composto esclusivamente da amministratori indipendenti.

Attualmente i suoi componenti sono:

Nome	Carica
Francesco Umile Chiappetta	Coordinatore - Amministratore indipendente
Simona Scarpaleggia *	Amministratore indipendente
Ernesto Albanese	Amministratore indipendente

* Nominata in data 10 marzo 2022 in sostituzione di Laura Cioli, dimessasi in data 28 febbraio 2022.

Le sue funzioni sono volte ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate, osservando le vigenti disposizioni normative e regolamentari.

POLICY E DOCUMENTI CHE GUIDANO IL NOSTRO AGIRE

MODELLO ORGANIZZATIVO

Adottare un Modello di organizzazione e gestione consente di prevenire rischi legati all'insorgere di illeciti. Nell'ambito della più ampia politica aziendale e cultura etica e di responsabilità sociale, per garantire condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività del Gruppo, Autogrill ha adottato un modello organizzativo in linea con le prescrizioni del D. Lgs. 231 dell'8 giugno 2001 (il "**D.Lgs. 231/2001**"), che prevede politiche e misure idonee a garantire lo svolgimento delle attività nel rispetto della legge e ad eliminare situazioni di rischio (il "**Modello**").

Il Modello si compone di una **Parte Generale** che descrive i contenuti del D. Lgs. 231/2001, richiamando le fattispecie di reato che determinano la responsabilità amministrativa in capo ad un ente, le possibili sanzioni e le condizioni per l'esenzione dalla responsabilità, nonché la struttura organizzativa e di governance della Società e le attività svolte per la costruzione, la diffusione e l'aggiornamento del Modello, e di una **Parte Speciale** che contiene i "Protocolli", ovvero un insieme di regole e di principi di comportamento e di controllo ritenuti idonei a governare le aree per le quali è stato rilevato un rischio di potenziale commissione dei reati presupposto della responsabilità amministrativa ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

Il controllo e la vigilanza della corretta applicazione del Modello spettano all'Organismo di Vigilanza: quest'ultimo vigila sul funzionamento del Modello e sull'osservanza delle prescrizioni in esso contenute, verificando la coerenza tra i comportamenti concreti e il Modello, proponendo l'adozione degli interventi correttivi e quindi l'avvio di procedimenti disciplinari nei confronti dei soggetti interessati.

CODICE ETICO

È il documento che raccoglie i principi e i valori etici che guidano Autogrill nel modo di fare business. Autogrill si propone di lavorare nel rispetto dei principi di lealtà, legalità e

correttezza, principi su cui si basano il successo e la crescita della Società.

Nel perseguire questo obiettivo, nel novembre 2002, Autogrill ha approvato il Codice Etico sul quale fonda il suo operare. Il Codice Etico rappresenta l'indirizzo di comportamento del Gruppo, la cui osservanza è imprescindibile e di primaria importanza per il corretto funzionamento, l'affidabilità, la reputazione, l'immagine del Gruppo e la soddisfazione del cliente. Tali fattori costituiscono i fondamenti per lo sviluppo attuale e futuro delle imprese gestite dalle società del Gruppo e per la prevenzione dei reati.

Gli impegni descritti nel Codice Etico si rivolgono a tutti coloro che si interfacciano con Autogrill: clienti, collaboratori, consulenti, fornitori, concorrenti e azionisti, tutti in egual misura chiamati a tutelare e rispettare l'immagine e l'integrità del Gruppo.

POLICY ANTICORRUZIONE

Oltre al Modello, adottato dalla Capogruppo e delle società controllate italiane, il Gruppo si è dotato di una Policy anticorruzione, approvata dal Consiglio di Amministrazione, che stabilisce gli obblighi e i principi di comportamento che devono rispettare per tutte le società del Gruppo. Attraverso il Codice Etico, il Gruppo ribadisce e uniforma il proprio impegno a ripudiare e proibire la corruzione senza alcuna eccezione (sia nei confronti di controparti pubbliche che di soggetti privati) e si impegna a rispettare le leggi anticorruzione di tutti i Paesi in cui opera. Il monitoraggio della corretta applicazione della Policy anticorruzione è in capo al Group General Counsel, mentre i Legal Counsel competenti per territorio monitorano l'attuazione e l'applicazione della Policy da parte delle società del Gruppo.

Ogni società e tutti i collaboratori del Gruppo devono segnalare ogni violazione (o ragionevole sospetto di violazione) della Policy anticorruzione e/o della normativa anticorruzione, utilizzando il sistema di segnalazione messo a disposizione dal Gruppo.

Tutti i nuovi assunti, in fase di induction o durante la formalizzazione del nuovo ingresso, vengono informati sui principi di comportamento da seguire nell'ambito delle loro mansioni, come previsto dal Codice Etico. In diversi Paesi inoltre sono previsti corsi di formazione e **attività di informazione specifiche sui temi dall'anticorruzione e dell'etica**, oltre ai corsi dedicati a specifici adempimenti normativi come la formazione triennale in merito al Modello in Italia (dal 2019 il corso è stato incluso nel programma di formazione "Scuola di Eccellenza" dedicato ai nuovi manager e futuri store manager) e la formazione sul "*Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)*"²⁷ in Nord America e nell'area International per posizioni considerate con un maggior profilo di rischio. Un *corpus* normativo recante disposizioni volte ad impedire la corruzione, da parte di società americane, di pubblici ufficiali stranieri, al fine di ottenere o mantenere rapporti commerciali.

TAX RESPONSIBILITY

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

Il progetto, attualmente in fase di sviluppo, è volto a consolidare e a formalizzare l'attuale politica di trasparenza fiscale e di osservanza delle norme tributarie vigenti nei Paesi in cui opera il Gruppo.

Si tenga presente che, per il triennio 2019-2021 Autogrill S.p.A. ha aderito al Regolamento di Consolidato Fiscale della controllante indiretta Edizione S.p.A., sulla base di quanto previsto nel Testo Unico delle Imposte sui Redditi. Nell'ambito del suddetto Regolamento, Autogrill S.p.A. aderisce altresì al sub consolidato fiscale con le altre società controllate italiane, che prevede, limitatamente all'IRES, la regolazione degli importi a credito o a debito con la Capogruppo Autogrill S.p.A.

Si rileva, infine, che i flussi informativi relativi al cosiddetto *CBCR (Country-by-Country Reporting)* sono trasferiti alla controllante Edizione S.p.A., su cui grava il relativo obbligo di presentazione all'Agenzia delle Entrate.

ALTRI DOCUMENTI

All'interno della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario si trovano descrizioni dettagliate di ulteriori policy e linee guida che regolano l'agire del Gruppo quali ad esempio la Policy Anticorruzione, la Policy Whistleblowing, le "Linee guida di Sostenibilità" e la Policy Diversity, Equity & Inclusion. Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo "Approccio alla sostenibilità" nella sezione relativa alla "Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario".

GESTIONE DEI RISCHI E SISTEMA DEI CONTROLLI

Il rischio, inteso come possibilità che l'accadimento di un evento influenzi il raggiungimento degli obiettivi strategici prefissati dal Gruppo, con impatti su attività operative, reputazione e metriche economico-finanziarie, insito in ogni attività e quindi è parte integrante dell'attività del Gruppo. Comprendere e gestire i fattori di rischio e opportunità significa quindi assumere decisioni più consapevoli e ridurre il grado di volatilità degli obiettivi strategici, accrescendo la sostenibilità nel lungo termine delle performance del Gruppo e rafforzando il vantaggio competitivo nell'ottica di protezione del valore del Gruppo.

Secondo il *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (CoSO)*, attraverso il modello di **Enterprise Risk Management** ("ERM"), il management è in grado di stabilire un livello accettabile di rischio sulla base del quale valutare le alternative strategiche e fissarne gli obiettivi. L'ERM, attraverso una metodologia rigorosa, che ne consente di effettuare anche la misurazione di impatto, permette di identificare la **risposta più adeguata al rischio identificato**, accrescendo così la capacità del Gruppo di **ridurre la frequenza degli imprevisti**, e conseguenti **costi e perdite**. Inoltre, il modello di gestione dei rischi permette di identificare e cogliere in maniera proattiva le molteplici opportunità di sviluppo del business del Gruppo e migliorare l'impiego del capitale.

La capacità del Gruppo di prendere decisioni consapevoli tenendo conto del rischio non è solo un fattore di successo competitivo, ma anche un driver di sostenibilità nel medio e lungo termine che si basa direttamente sull'approccio di gestione del rischio del Gruppo. A tal fine, Autogrill ha implementato un modello di ERM per l'identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio di rischi e opportunità, con un approccio proattivo e integrato nei processi aziendali che rafforza le modalità di gestione e la governance del rischio e consente al management del Gruppo di fronteggiare efficacemente le incertezze e i conseguenti rischi e opportunità, accrescendo così la capacità del Gruppo di generare valore nel tempo.

IL MODELLO DI GESTIONE DEI RISCHI DI AUTOGRILL

Il modello di gestione dei rischi di Autogrill è finalizzato a supportare l'organizzazione nel processo decisionale strategico e nelle attività di "business operation", grazie all'identificazione proattiva e alla gestione e misurazione dei rischi che possono influenzare la capacità del Gruppo di raggiungere gli obiettivi strategici, e di eseguire efficacemente le sue attività di business.

L'ERM di Gruppo si basa su un approccio globale rivolto a tutte le potenziali aree di rischio e opportunità, focalizzandosi su quelle più significative in termini di possibili impatti sul raggiungimento degli obiettivi strategici o sul valore del patrimonio del Gruppo.

La funzione di Group Enterprise Risk Management ("Funzione ERM") favorisce la consapevolezza del contesto di mercato e dei fattori di rischio esogeni che possono influenzare la pianificazione, la strategia e le performance future del Gruppo. La Funzione ERM si avvale di metodi statistici per la previsione di scenari di rischio e in particolare per le **previsioni dell'evoluzione del traffico passeggeri** all'interno delle aree geografiche e dei canali di trasporto d'interesse e aggiorna periodicamente il management su suddette previsioni.

Di seguito vengono dettagliati il processo di Risk Management, la tassonomia dei rischi e i principali strumenti di tipo statistico, modellistico e di simulazione del rischio finanziario, parte integrante del framework metodologico dell'ERM di Gruppo.

IL PROCESSO DI RISK MANAGEMENT

Il processo di Risk Management può essere efficacemente schematizzato nelle seguenti fasi.

Risk Identification	Risk Measurement	Risk Response	Risk Monitoring
Identificazione dei rischi, delle opportunità e delle potenziali cause di accadimento	Quantificazione degli impatti in caso di accadimento	Definizione delle contromisure a prevenzione dell'accadimento e/o a mitigazione degli impatti	Monitoraggio degli eventi/scenari e dell'implementazione dei piani di mitigazione
ESPLORAZIONE	VALUTAZIONE	REAZIONE	MONITORAGGIO

Il processo di Risk Management si avvia con una fase di condivisione delle analisi svolte sull'**evoluzione del traffico passeggeri** nelle geografie d'interesse (preparate dalla funzione di *Group Advanced Analytics Datalab@Autogrill*) e dei fattori che possono influenzare significativamente la sua normale evoluzione, coadiuvata dalla analisi dei principali **fattori di rischio esogeno** (macro economici, tecnologici, ambientali, demografici, sociali e geopolitici) per singoli Paesi d'interesse, redatta periodicamente dall'ERM di Gruppo.

TRAFFIC FORECAST

Il Forecast degli scenari di evoluzione del traffico viaggiatori di breve e medio termine nelle geografie di interesse prevalenti del Gruppo viene predisposto con il supporto del Group Advanced Analytics Datalab@Autogrill per valutare periodicamente significativi scostamenti dalle previsioni nella revisione periodica dei forecast.

L'attività di forecast statistico si avvale di regressori di base sia di tipo macroeconomico (GDP per capita, demografia, propensione al viaggio, CPI, disoccupazione, trade index) sia di tipo locale e di canale.

Successivamente, attraverso il processo strutturato di Operational Risk Assessment, coordinato centralmente dall'ERM di Gruppo, il management delle Business Unit **identifica e qualifica i singoli rischi** in termini di impatto e probabilità (**Fase di Risk Identification**). I rischi sono trattati come la realizzazione di un **evento imprevisto**, causato da un fattore di rischio (esogeno o interno). Nella metodologia di ERM, si distinguono eventi avversi, caratterizzati da un impatto sempre negativo, che potrebbe quindi influenzare la capacità dell'Azienda di implementare con successo la strategia e raggiungere gli obiettivi, o eventi di tipo rischio-opportunità, con un potenziale esito sia negativo che positivo.

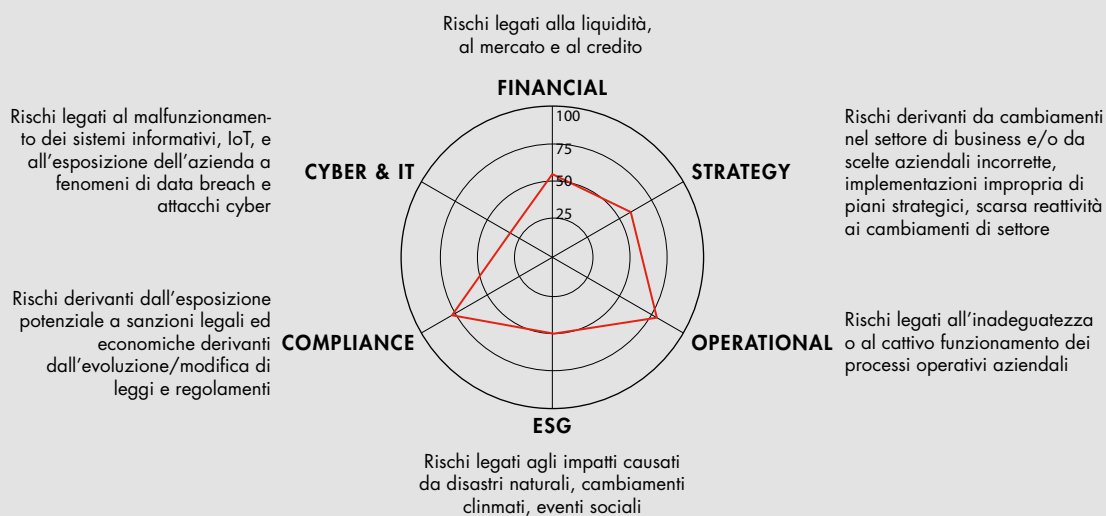
L'Integrated Risk Model di Autogrill include diverse tipologie di eventi imprevisti, organizzate in **macrocategorie di rischio** e sottocategorie, costituenti la struttura del **Risk Registry**, strumento centrale per il processo di Risk Assessment a cui il management delle Business Unit collabora nella redazione e aggiornamento periodico.

L'Enterprise Risk Management Model del Gruppo Autogrill considera la ripartizione fra sei principali categorie di rischio, catalogate nella struttura del Risk Registry che consiste in una classificazione strutturata delle categorie di rischio a cui il Gruppo è esposto. Le sei categorie sono:

- I **rischi strategici**, che includono i rischi legati alla relazione con i landlord, i clienti, i partner, i brand owners; la dinamica dei contratti di gara e il contesto competitivo; le operazioni di M&A di società del settore; la strategia di sviluppo nelle singole aree, nei canali aeroportuale e ferroviario, per le geografiche occidentali, e nelle economie in via di sviluppo; i rischi legati all'aspetto reputazionale; la strategia di marketing verso il cliente e l'innovazione digitale.
- I **rischi finanziari** che riguardano i rischi legati allo stato finanziario e di indebitamento del Gruppo, ai covenant, e l'analisi della volatilità dei principali indicatori di performance finanziaria.
- I rischi legali di governance e di **compliance**. Il presidio del rischio legale e di non conformità è compreso tra le attività svolte dai soggetti che costituiscono il "Controllo di primo livello".
- I **rischi operativi**, che includono i rischi legati ai processi aziendali: risorse umane, operations, business continuity, sicurezza, gestione della forza lavoro, formazione, e catena di fornitura, logistica e sviluppo dell'offerta, pianificazione.
- I rischi legati all'information technology ai dati e alla **Cyber Security** come impatto delle minacce informatiche dei data breach, sui sistemi core del business, dei dati sensibili del cliente e del business e dell'IoT; al malfunzionamento di sistemi IT critici per la continuità del business nonché i rischi di locking di fornitori e sistemi critici.

A questi si è aggiunto nel corso del 2021, l'area di **rischio ESG**, che raggruppa rischi specifici legati alla transizione energetica, alle politiche di sostenibilità e ai processi interni al Gruppo volti al raggiungimento degli obiettivi ESG.

LE SEI MACRO-CATEGORIE DI RISCHIO DI AUTOGRILL



Una volta identificati i rischi, nella **Fase di Risk Measurement**, si procede con la **quantificazione degli impatti** in caso di accadimento degli eventi. Obiettivo principale è quello di valutare la severità di ciascun rischio, considerando la **probabilità** che l'evento possa verificarsi in un orizzonte temporale predefinito e l'**impatto**, ossia l'effetto stimato sulle dimensioni strategiche, economico-finanziarie, sull'immagine e reputazione del Gruppo, sull'ambiente, salute e sicurezza sociale.

Per quantificare in maniera efficace i rischi, il modello ERM si avvale dell'**analisi di scenario** che prevede, per ogni rischio identificato, la definizione di tre diversi scenari d'impatto (worst case scenario, baseline scenario e best case scenario), sulla base dei quali sarà possibile comprendere le modalità con cui i rischi si manifesteranno, le entità interessate dagli impatti associati ed eventuali problematiche che possono portare ad una variazione nel perseguimento degli obiettivi.

Sono inoltre implementate simulazioni Montecarlo per determinare la distribuzione probabilistica dell'impatto della combinazione di più rischi sulla singola dimensione finanziaria a livello di singola Business Unit e di Gruppo.

Avendo identificato e misurato i rischi più rilevanti per il business, il management individua un efficace **piano di reazione** volto a sviluppare tutte le **contromisure** necessarie per gestire l'esposizione del Gruppo al rischio (**Fase di Risk Response**). In tal senso, il Gruppo potrà attuare azioni per prevenire e/o ridurre la probabilità di accadimento di eventi potenzialmente rischiosi, azioni per mitigare gli impatti e azioni per rafforzare i piani di monitoraggio.

Il modello ERM di Gruppo prevede infine il **processo di monitoraggio** e identificazione delle azioni dei **piani di mitigazione (Fase di Monitoring)**. La fase di monitoraggio e trattamento dei rischi ha come obiettivi principali la valutazione dello **stato/efficacia** degli eventuali piani d'azione implementati, il riesame periodico **della severità dei rischi** precedentemente identificati, anche sull'analisi di eventi accaduti dopo la valutazione dei rischi stessa, e **l'identificazione di nuovi rischi** potenzialmente in grado di influenzare l'andamento e lo sviluppo del business. Per portare a termine in maniera efficace la fase di monitoraggio, il Gruppo si avvale di **indicatori chiave**, costruiti per specifici cluster di rischio, in grado di fornire un segnale di alert quando i valori dell'indicatore scendono oltre le soglie minime prestabilite.

I RISCHI E LE OPPORTUNITÀ LEGATE AL CAMBIAMENTO CLIMATICO

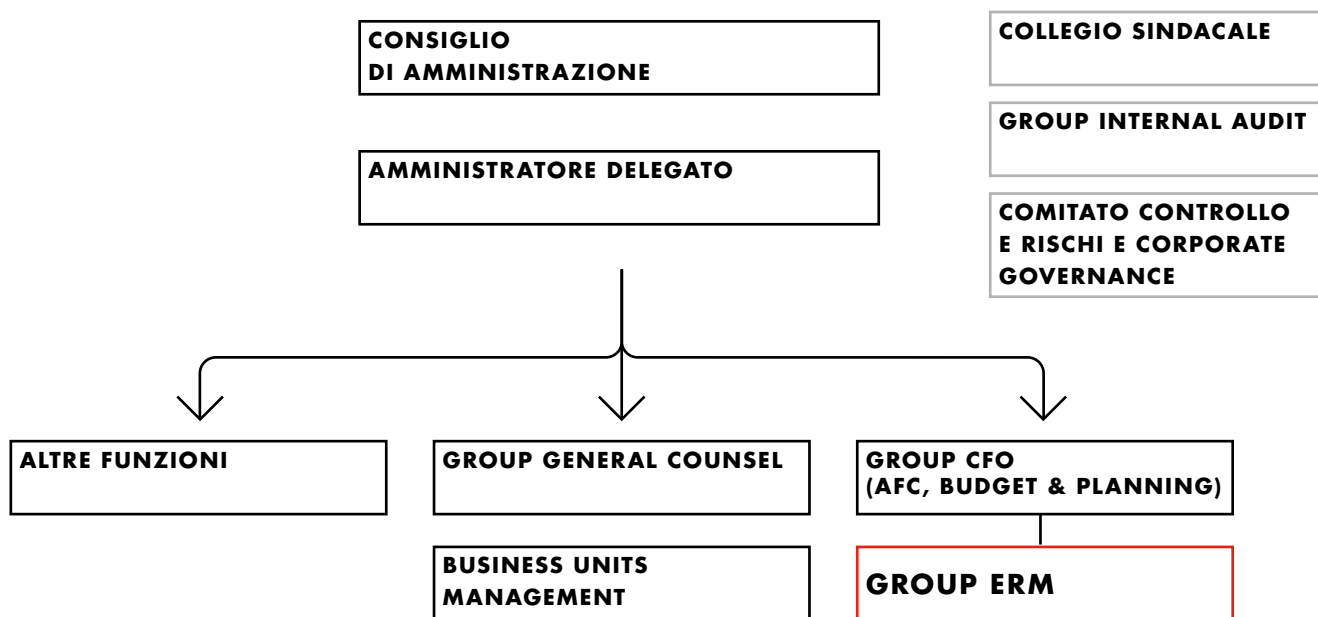
Autogrill è consapevole che le attività di distribuzione di beni determinano degli impatti sull'ambiente e per questo ha sviluppato nel tempo competenze tecniche di controllo e di gestione delle tematiche ambientali al fine di ridurre le proprie emissioni di gas serra e minimizzare i rischi climatici a cui è soggetta la sua attività.

I settori del retail e della ristorazione sono esposti ai rischi, fisici e di transizione, derivanti dai cambiamenti climatici con ripercussioni dirette o indirette su attività, beni, clienti e dipendenti, e con conseguenze anche sulla posizione finanziaria.

I rischi fisici, in particolare, influiscono principalmente sulla produzione agricola, con effetti negativi sulla resa dei raccolti e sulla produzione zootecnica. In quanto tali, i rischi fisici possono riguardare l'interruzione delle catene di approvvigionamento (compresa la fornitura di materie prime) e dei processi produttivi. Tali rischi fisici possono verificarsi anche sotto forma di calamità naturali (ad esempio terremoti e alluvioni), che possono avere effetti sulla catena di approvvigionamento e sull'attività stessa del Gruppo. I rischi di transizione si riferiscono, invece, alla possibile introduzione di un carbon price sulle emissioni dirette degli allevamenti, dell'agricoltura e delle attività produttive e di trasformazione, ma possono anche assumere la forma di incremento dei prezzi delle materie prime (per gli impatti sulla resa dei raccolti) e dei costi dell'energia, in particolare nei processi di produzione ad alta intensità energetica. Le condizioni meteorologiche incerte possono, inoltre, avere un impatto sul comportamento dei clienti e sull'evoluzione della domanda di alcuni prodotti.

Una grande sfida, ricca di molte nuove opportunità che il Gruppo si predispone a cogliere con le iniziative strategiche legate alle politiche ESG.

LA GOVERNANCE DEI RISCHI E L'ORGANIZZAZIONE DELLA FUNZIONE DI GROUP ERM



Organo	Ruolo
Consiglio di Amministrazione	Supervisione e indirizzo
Amministratore Delegato	Disegno, implementazione e mantenimento
Business Unit Management	Identificazione, valutazione e gestione <ul style="list-style-type: none"> • Identifica e valuta gli eventi di rischio di pertinenza • Definisce le strategie e i piani di risposta • Assicura una gestione dei rischi in linea con gli indirizzi e le politiche di Gruppo
Group ERM	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitazione, supporto metodologico, forecast statistico, analisi quantitativa del rischio finanziario, coordinamento e reporting • Fornisce le previsioni statistiche dell'evoluzione del traffico di canale per le geografie d'interesse del Gruppo (collaborando con il <i>Group Advanced Analytics Datalab@Autogrill</i>) • Identifica e informa dei principali fattori di rischio esogeno, quali fattori macroeconomici, tecnologici, sociali e geopolitici, integrando e specializzando le analisi dei principali istituti di ricerca rispetto alla realtà del Gruppo • Coordina il processo di analisi e gestione dei rischi • Produce l'analisi del rischio finanziario del Gruppo attraverso il Financial Risk Assessment e simulazione Montecarlo. • Diffonde la consapevolezza e la conoscenza dei fattori di rischio all'interno del Gruppo • Garantisce coerenza di metodo all'interno del Gruppo • Monitora su base periodica l'esposizione del Gruppo ai rischi e l'implementazione dei piani di mitigazione (Rischio Residuo) • Predisporre il reporting per Management e Organi di Controllo
Collegio Sindacale	Vigilanza
Group Internal Audit	Assurance
Comitato Controllo, Rischi e Corporate Governance	Istruttoria e proposte al CdA

In particolare la funzione di Enterprise Risk Management assicura l'organicità dell'identificazione, misurazione e gestione dei rischi da parte delle diverse unità organizzative del Gruppo. Tutta l'organizzazione contribuisce proattivamente alla gestione dei rischi, promuovendo lo sviluppo di una cultura di gestione del rischio che permei tutti gli ambiti del Gruppo e supporti le decisioni strategiche.

Ciascuna Business Unit è direttamente responsabile per l'identificazione e valutazione dei potenziali fattori di rischio nonché per la definizione delle strategie di risposta. In questo contesto, la funzione ERM assume un ruolo centrale di coordinamento e supporto al management delle Business Unit, fornendo metodologia, monitoraggio, opportunità di confronto e garantendo uniformità di approccio nel Gruppo. La funzione ERM rappresenta inoltre per il Consiglio di Amministrazione un valido supporto nel valutare l'accettabilità del livello di rischio assunto compatibilmente con il raggiungimento degli obiettivi del Gruppo.

Rischi strategici

CONTESTO DI MERCATO E FATTORI MACROECONOMICI, GEOPOLITICI E INFLAZIONE

Data la particolare esposizione del business alle dinamiche del traffico passeggeri, nel 2021 l'attività del Gruppo è stata condizionata dal persistere della pandemia da Covid-19, il che ha comportato alta volatilità del traffico di canale e complessità maggiore nel pianificare le operazioni di store (riaperture), soprattutto nel primo semestre dell'anno.

Parallelamente alla progressiva ricostituzione del traffico di canale, nella seconda metà del 2021, nuovi fattori di rischio esogeno per il Gruppo si sono delineati all'orizzonte, fra i maggiori:

- l'innalzamento dell'inflazione con un rischio di incremento dei costi delle materie prime e del costo lavoro, con una significativa erosione dei margini;
- la latenza del mercato del lavoro "post Covid", con una riduzione della forza lavoro e bassi tassi di disoccupazione che ha comportato carenza di lavoratori del settore;
- l'acuirsi delle tensioni geopolitiche tra Cina e Stati Uniti d'America e fra Russia e NATO, con un rischio di rallentamento della ripresa economica, militarizzazione del Cyberspazio, e nel medio termine l'inizio di una "deglobalizzazione" con una riduzione strutturale della mobilità interregionale delle persone;
- l'aumento della gravità e della frequenza degli episodi di Cyber Crime, come meglio nel seguito analizzato, che rappresentano una minaccia per l'azienda, sia rispetto alla business continuity, sia rispetto al rischio di ricatto (ransomware), che al rischio reputazionale e di compliance (data breach);
- la transizione energetica e la sostenibilità che trasformerà la mobilità e lo stile di consumo delle persone nei prossimi anni, creando rischi e opportunità al business del Gruppo.

La crescente tensione geopolitica nel continente europeo sfociata, ad inizio 2022, con l'invasione dei territori ucraini da parte della federazione Russa inserisce nuovi fattori di incertezza che possono influenzare sia in modo diretto che indiretto i canali in cui Autogrill opera.

- Impatto diretto sul traffico: la decisione dell'UE di chiudere lo spazio aereo da e verso la Russia e di impedire l'operatività delle compagnie aeree russe ha un impatto limitato sull'attività di Autogrill. La "No fly

Fattori di mitigazione

Data l'ampiezza del fenomeno pandemico e il suo perpetuarsi nel tempo, molte delle azioni di mitigazione intraprese nel corso del 2020 sono state confermate ed estese al 2021 anche se in forma progressivamente ridotta o, grazie ad una curva di apprendimento di tutta la filiera dei partner, dei fornitori e dei clienti stessi, attenuate nell'impatto operativo.

Richiamiamo di seguito, in sintesi, le azioni di mitigazione più rilevanti:

- la forte attenzione a tutte le tematiche riguardanti la sicurezza dei lavoratori e dei clienti, con tempestiva applicazione di tutti gli standard sanitari richiesti dai singoli Paesi (sanificazioni periodiche dei locali, dotazione ai dipendenti di tutti i dispositivi di protezione individuale previsti dalle diverse normative introdotte);
- la definizione di una strategia di comunicazione *ad hoc* rivolta ai clienti, ai dipendenti e al mercato, volta a informare sulle diverse misure di salvaguardia messe in atto a tutela dei dipendenti e della clientela;
- la definizione di una condivisione sistematica con il Board di Gruppo e delle singole società controllate delle azioni proposte dalle funzioni direttive;
- l'azione svolta dal Comitato di Crisi, istituito a seguito della pandemia, per la gestione della business continuity e il monitoraggio della posizione finanziaria del Gruppo;
- la rinegoziazione dei contratti con i landlord, in alcuni casi richiamando le "special clauses" (es. forza maggiore);
- monitoraggio di tutte le misure di sostegno messe in atto dai singoli governi dei Paesi in cui il Gruppo opera per potere sfruttare tutte le opportunità, salvaguardando l'interesse della occupazione dei lavoratori del Gruppo;
- lo studio di nuove offerte commerciali maggiormente collegate alla sicurezza del consumatore e all'utilizzo della tecnologia digitale nell'offerta commerciale (migliorate a tal proposito le iniziative volte ai servizi grab'n'go e ai pagamenti digitali);
- l'avvio di azioni aventi come fine l'ottimizzazione delle risorse verso i nodi della rete di negozi che presentano flussi di traffico più significativi;
- lo snellimento e la semplificazione del processo di assunzione in fase di ripartenza e riattivazione del traffico aeroportuale domestico nel Nord America;
- operazioni di aumento di capitale e rifinanziamento orientate a rafforzare la struttura patrimoniale che consente di disporre di maggiori risorse per far fronte

Rischi strategici

zone” intorno all’Ucraina a causa del conflitto, comporta una perdita di traffico da e verso l’Europa occidentale dello 0,6%, Il volume totale del traffico tra la Russia e l’Europa occidentale pesa circa l’1,52%⁹.

- Calo del potere d’acquisto: l’inflazione in Europa che già aveva raggiunto livelli elevati a fine 2021 è prevista in ulteriore crescita in seguito alla situazione di guerra e alle sanzioni implementate da Europa e Stati Uniti, con incrementi ancora maggiori nei settori energetico e alimentare. La perdita di potere d’acquisto potrebbe avere un impatto significativo sul traffico leisure e sui consumi dei viaggiatori, in particolare di cibi e bevande, anche se, nel breve termine, potrebbe essere compensato dalla liquidità accumulata durante la pandemia e dalla crescente domanda di mobilità dopo due anni di restrizioni.
- Impatto indiretto sull’aumento della benzina e dei biglietti aerei e sull’esitazione a viaggiare: l’aumento del prezzo del petrolio può portare ad un aumento dei prezzi dei biglietti aerei. A breve termine, le compagnie aeree potranno compensare questo effetto grazie al recupero del “fattore di carico” post pandemia che potrebbero contenere l’effetto sul prezzo finale; lo scenario di un conflitto prolungato potrebbe portare ad un aumento dell’esitazione nella ripresa dei viaggi da parte dei viaggiatori rallentando il trend positivo di ripresa osservato a partire dalla seconda metà del 2021.
- Effetti collaterali delle sanzioni sul sistema sociale ed economico europeo che si trasmettono principalmente attraverso l’esposizione del sistema finanziario, che può introdurre fragilità nel sistema creditizio, rallentando la crescita post pandemia; il sistema economico, in particolare quello europeo, inoltre, è esposto alla debolezza della filiera energetica, che in alcuni paesi dipende per quasi la metà del fabbisogno energetico nazionale dal gas naturale russo. D’altra parte, l’effetto diretto sul PIL per le esportazioni è relativamente contenuto dopo la riduzione delle esportazioni a seguito della guerra di Crimea del 2014. Sulla base delle stime preliminari, la ripresa economica dell’UE nei prossimi 3 anni dovrebbe subire un calo di circa 0,9 - 1,5 punti rispetto alle stime precedenti¹⁰. Il rischio di forte volatilità sui sistemi finanziari può comportare la difficoltà di investimenti nell’economia reale. Nello scenario di un conflitto prolungato, l’inasprimento delle sanzioni può comportare un più profondo rallentamento della crescita economica, con conseguente significativa perdita di traffico sul sistema europeo, unita ad un calo del potere d’acquisto (inflazione) e una caduta di domanda dovuta all’esitazione del viaggiatore sulle rotte intercontinentali in particolare nei flussi inbound europei (turismo).
- Rischio umanitario: il rischio legato al flusso migratorio dei profughi ha un impatto indiretto sull’attività di Autogrill, a meno del rischio sanitario a causa di una minore copertura vaccinale rispetto all’epidemia da Covid-19. Nel caso di uno scenario di conflitto

Fattori di mitigazione

agli investimenti futuri, per proseguire il percorso di crescita e innovazione del Gruppo meglio dettagliate nella Relazione sulla Gestione e nelle Note Illustrative;

- operazioni straordinarie di cessione di rami di azienda (cessione business autostrade americane dettagliata nelle Note Illustrative);
- l’ottimizzazione delle linee di credito necessarie a sostenere l’erosione della cassa e la tenuta del working capital.

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

Il Gruppo, che ha una presenza diretta irrilevante in Russia, monitora costantemente l’evolversi della situazione di guerra tra Russia e Ucraina ed è attivo nell’applicare le indicazioni e direttive dell’Unione Europea e dei suoi partner al fine di salvaguardare l’operatività del business e la sicurezza dei suoi operatori e clienti.

⁹ Fonte: Oxford Economics e IATA.

¹⁰ Fonte: Oxford Economics.

Rischi strategici

prolungato e di un esteso flusso migratorio (4-10 milioni di profughi) dalle zone di guerra verso l'Europa Occidentale, la trasmissione del rischio avverrebbe principalmente attraverso l'instabilità politica e i costi economici che le attività di soccorso comportano.

- Allargamento del conflitto: l'estensione del conflitto alle regioni confinanti con l'Ucraina (Moldavia - Transnistria in particolare) o in altre aree (Balceni - Serbia - Kosovo) potrebbe portare a "incidenti" con paesi che fanno parte della NATO (Romania e Polonia particolarmente esposte) e porterebbe ad una situazione di potenziale escalation del conflitto con esiti incerti e potenziale attivazione di un arsenale nucleare tattico se non strategico. La scala temporale in questo caso sarà compressa e gli eventi accelereranno (giorni, ore). Il rischio per Autogrill è parte dei rischi generali di un conflitto su larga scala. Il coinvolgimento di strutture strategiche come centrali nucleari in territori ucraino e limitrofi possono implicare disastri ecologici con impatto sulla vita e mobilità delle persone.

Fattori di mitigazione

CONTRATTI DI CONCESSIONE

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

I rischi a esse legati riguardano:

- la capacità del Gruppo di rinnovare le concessioni in essere, e di aggiudicarsene di nuove;
- il rischio che i contratti aggiudicati si rivelino meno profittevoli rispetto a quanto previsto in fase di aggiudicazione, comportando una riduzione del ritorno sul capitale investito tenuto conto che generalmente molti contratti di concessione prevedono l'obbligo di corrispondere un canone annuale con un minimo garantito (MAG), determinato a prescindere dai ricavi effettivamente realizzati in forza del relativo contratto;
- la possibilità che i contratti vengano risolti o vengano comunque meno per diverse ragioni – alcune delle quali al di fuori del controllo del Gruppo – tra le quali, a titolo esemplificativo, l'annullamento da parte delle autorità o dei tribunali competenti, la perdita delle autorizzazioni, delle licenze o delle certificazioni richieste dalle normative nazionali applicabili o il mancato rilascio, da parte delle controparti, della preventiva approvazione in caso di operazioni straordinarie;
- la presenza nei contratti di pattuizioni che possono comportare limitazioni alla gestione delle attività del Gruppo nelle relative aree e che potrebbero impedire, tra l'altro, di adattare la gamma dei prodotti offerti e le relative condizioni di vendita alle mutevoli esigenze e preferenze della clientela;

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

Nel 2021 sono proseguite le azioni intraprese dal Gruppo, al fine di confermare, ove necessario, una revisione delle condizioni economiche dei Contratti di Concessione in essere. Tali azioni hanno determinato a livello di Gruppo un mix di effetti che includono (i) sconti sui canoni (ovvero la non applicazione delle clausole di corrispettivo minimo garantito (MAG), (ii) una revisione delle condizioni verso una maggior variabilizzazione legata a risultati e al numero di passeggeri, (iii) un allungamento della durata del contratto.

Rischi strategici

- la facoltà generalmente prevista per i concedenti, anche in assenza di un inadempimento contrattuale da parte del concessionario, di modificare unilateralmente alcune condizioni della concessione (talvolta senza che a ciò corrisponda un diritto del concessionario a ricevere alcun indennizzo), invocando motivazioni legate all'interesse pubblico o alla sicurezza;
- l'effetto che la caduta del traffico scaturito dalla pandemia ha avuto sulla valorizzazione delle concessioni in termini di capacità di intercettare e catturare il traffico con la conseguente sopravvalutazione dei canoni fissi e dei MAG. Il rischio si traduce in un mancato bilanciamento tra l'ammontare dei canoni contrattualizzati prima dello scoppio della crisi e la situazione attuale che i settori della ristorazione e dei viaggi si trovano a dover affrontare.

PORTAFOGLIO MARCHI E CONCETTI

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

I principali rischi collegati riguardano:

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

COMPETIZIONE

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

I soggetti con maggiore capacità finanziaria e tempestiva abilità di adattamento al nuovo contesto si stanno dimostrando più resilienti, mentre operatori più nuovi e/o medio-piccoli o che prima della pandemia si trovavano in una situazione finanziaria meno solida rischiano l'estinzione o di essere assorbiti.

Il mercato attuale, premia i soggetti meglio strutturati e più abili a cogliere eventuali opportunità di espansione (sia crescita organica sia per linee esterne), a discapito di soggetti meno strutturati e/o poco reattivi al cambiamento.

Fattori di mitigazione

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

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

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

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

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

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

A questo si affianca la solidità di risposta con la quale il Gruppo sta affrontando la crisi in corso, che lo pone come

Rischi strategici

INNOVAZIONE

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

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

REPUTAZIONE

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

Il secondo fattore di rischio rilevante a livello reputazionale, che è andato accrescendosi durante il 2021, è quello legato al "cyber risk" in generale e al "data breach" in particolare. Il furto dei dati aziendali, dei clienti, dei dipendenti, dei partner e dei fornitori, la loro potenziale dispersione e pubblicazione nella rete Internet, o il loro uso-abuso al di fuori della relazione con il Gruppo, espone l'azienda a un

Fattori di mitigazione

un interlocutore affidabile e quindi maggiormente ricercato da parte dei landlord. Dove quest'ultimi, a seguito della pandemia, oltre ai requisiti di qualità di brand, servizio e competenza tecnica, verificano con maggiore attenzione situazioni di solidità patrimoniale e affidabilità nella business continuity.

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

Infine il Gruppo adotta un modello proattivo di valutazione delle iniziative di sviluppo del business, fornendo un assessment del razionale strategico e dei principali rischi/opportunità, con l'obiettivo di cogliere tempestivamente le migliori occasioni di crescita, sia organica sia per linee esterne, e di creazione di valore per i propri stakeholder.

Il Gruppo dispone di presidi organizzativi dedicati a:

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

Il Gruppo effettua una costante azione di monitoraggio della qualità del servizio prestato al cliente (con riferimento al livello di soddisfazione percepita e alla sicurezza del prodotto), al concedente (con riferimento ai parametri quantitativi e qualitativi definiti nei contratti) e ai licensor (con riferimento al rispetto degli standard operativi e di sviluppo) anche, per i marchi più sensibili e rilevanti, attraverso figure centrali di Brand Champion, dedicate al supporto delle organizzazioni locali. Inoltre adeguate operazioni di tutela del marchio in Italia sono poste in essere in caso di inappropriata attribuzione di disservizi.

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

Rischi strategici

forte rischio di perdita d'immagine, nonché di violazione delle normative vigenti riguardo il trattamento dei dati personali.

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

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

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

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

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

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

SVILUPPO NEI MERCATI EMERGENTI

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

Oltre ai rischi tipici di tali mercati, il Gruppo è esposto al rischio di mancato rispetto da parte dei partner di impegni assunti contrattualmente anche in termini di standard

Fattori di mitigazione

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

Con particolare attenzione ai temi riguardanti la sicurezza, per eventi dovuti a contagio da Covid-19, il Gruppo si attiene e implementa le direttive e i protocolli governativi.

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

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

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

Rischi strategici

operativi per garantire l'adeguato livello di qualità e servizio, con conseguenti impatti sulla redditività delle operation o sulla reputazione.

In generale la pandemia e la crisi globale che ne è conseguita hanno modificato le attese di rapida espansione di alcune aree geografiche.

Le aree del Sud Est Asiatico, del Pacifico, già parte della strategia del Gruppo nella sua componente Internazionale, hanno subito una compressione del volume dei ricavi molto significativa con una minor capacità di ripresa durante il 2021 rispetto ai paesi occidentali. Hanno giocato un ruolo particolarmente sfavorevole, per queste aree, la cosiddetta "Zero Covid Policy", strettamente perseguita dalla Cina, (ma anche dall'Australia e dalla Nuova Zelanda, in parte connessi per traffico aeroportuale a queste regioni); la latenza della campagna vaccinale in queste geografie; la caduta del traffico internazionale leisure verso le mete turistiche di grande rinomanza, molto rilevante in certe regioni, sia come impatto rispetto al Pil nazionale (Thailandia, Malesia) sia come volume di traffico.

In prospettiva i mercati emergenti rimangono un'area profittevole, con tassi di crescita economica, demografici e di ricchezza pro capite rilevante nei prossimi anni, e un potenziale di crescita del traffico aeroportuale non lineare, difficilmente riproducibile nelle economie mature occidentali.

CAPITALE UMANO

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

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

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

I rischi correlati alla tematica del gender diversity sono trattati nella sezione dedicata ai rischi ESG.

Fattori di mitigazione

A presidio di tali rischi il Gruppo:

- adotta politiche retributive basate su sistemi di incentivazione pensati per riconoscere l'impegno e i meriti dei propri collaboratori, così favorendo il senso di appartenenza, e che assicurano il costante confronto con società multinazionali e italiane operanti nel settore del largo consumo con livelli di complessità, capillarità distributiva e investimenti paragonabili al Gruppo. Per garantire un più equo allineamento tra le varie società, il Gruppo diffonde linee guida internazionali sui differenti aspetti della remunerazione, fermo restando il pieno rispetto delle legislazioni e delle differenze locali.

Inoltre vengono adottate politiche e iniziative gestionali volte a motivare e trattenere i talenti;

- mette a disposizione nella maggior parte dei Paesi dove opera un numero telefonico dedicato o indirizzi email a cui inviare eventuali denunce di comportamenti non conformi ai principi di lealtà, correttezza, trasparenza, onestà, integrità etica e legalità. Inoltre è stata creata una piattaforma europea che permette di segnalare in modo diretto sia qualsiasi comportamento non in linea con il Codice Etico del Gruppo, sia comportamenti particolarmente virtuosi verificatisi sul luogo di lavoro, tutelando la riservatezza delle informazioni e la privacy delle persone;

Rischi strategici

Fattori di mitigazione

- sviluppa attività di formazione specifica e di sviluppo e affinamento dei soft e meta-skill per consentire al personale un ampliamento del bagaglio professionale e relazionale;
- prevede una politica di gestione delle risorse umane, basata sui principi sanciti dal Codice Etico del Gruppo, che stimola il Gruppo a porre in essere relazioni virtuose con i propri collaboratori, sviluppando le capacità dei singoli e sostenendo lo sviluppo delle competenze;
- è impegnato, come sancito dal Codice Etico, a promuovere un ambiente di lavoro salubre e sicuro, privo di discriminazione e che possa favorire l'espressione del potenziale di ciascuno.

Per tutelare le proprie persone il Gruppo segue i più rigorosi protocolli internazionali volti alla tutela delle persone che svolgono la propria attività lavorativa in ambienti chiusi e a contatto con il pubblico. Sono stati a tal punto messe in atto tutte le azioni opportune per garantire la sicurezza durante le ore di lavoro.

Rischi finanziari

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

Fattori di mitigazione

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

Nella pianificazione finanziaria e strategica la funzione di Group Enterprise Risk Management in stretta collaborazione con la funzione di *Group Advanced Analytics (Datalab@Autogrill)* fornisce a supporto scenari di forecast statistico dei principali fattori che possano influenzare le performance di business come l'andamento del traffico di mezzi e passeggeri; questo mira ad identificare la massima oscillazione attesa all'interno di una forchetta di valori (al 90% di probabilità) del traffico per canale, e identifica le condizioni estreme peggiori (scenario worst), migliori (scenario best), e intermedie, cioè con massima probabilità (scenario base) su cui posizionare le baseline delle proiezioni finanziarie. Tali proiezioni supportano la valutazione della tenuta finanziaria del Gruppo negli anni.

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

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

Sono state avviate azioni mirate al monitoraggio periodico dell'andamento del circolante a livello di singolo Paese, con stima giornaliera dei ricavi e stima settimanale delle principali uscite.

Rischi finanziari

Fattori di mitigazione

Durante il 2021, oltre alla operazione di rifinanziamento commentata nel paragrafo “Contesto di Mercato e Fattori Macroeconomici, Geopolitici e Inflazione”, al fine di rafforzare il livello di patrimonializzazione del Gruppo sono state intraprese le seguenti azioni:

- l'operazione di aumento di capitale sociale deliberata in data 25 febbraio 2021 e finalizzata agli inizi del mese di luglio 2021 per circa 600 milioni di Euro;
- la sottoscrizione di un contratto di finanziamento per cassa per un ammontare massimo complessivo in linea capitale di un miliardo di Euro, della durata di 5 anni. I proventi del finanziamento sono stati utilizzati in via prioritaria per rimborsare l'indebitamento e rafforzare la flessibilità finanziaria del Gruppo, in continuità con le operazioni di finanza straordinaria;
- la cessione delle attività autostradali statunitensi che ha generato flussi di cassa positivi per €322,7m.

Cfr. sezioni “Andamento del Gruppo” e “Note Illustrative” per maggiori dettagli.

Rischi operativi

Fattori di mitigazione

FENOMENI SPECIFICI DEL PAESE IN CUI SI OPERA

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

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

Tali fenomeni possono:

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

FATTORE LAVORO

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

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

L'azienda ha in essere programmi assicurativi a livello di Gruppo e locali, con primarie Compagnie, che includono fra le principali coperture “danni materiali e da interruzione di attività” e “responsabilità civile”.

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

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

In quest'ottica le azioni di mitigazione del rischio in

Rischi operativi

limitazioni alla flessibilità nella gestione della risorsa lavoro.

I principali profili di rischio a ciò collegati riguardano possibili incrementi significativi del costo unitario del lavoro determinati dai trend del mercato del lavoro, sia di ordine congiunturale sia di natura normativa e regolamentare, con conseguente riduzione della produttività. A titolo di esempio, si cita la recente applicazione in alcuni Stati degli Stati Uniti d'America della c.d. "Living wage law", che prevede l'innalzamento della tariffa minima salariale che verrà estesa progressivamente ad altri Stati con una adozione progressiva nei diversi stati anche nel corso del 2022.

Altro fattore che può impattare come rischio è la difficoltà nel recruiting del personale, in un momento in cui i tassi di disoccupazione sono ritornati sui livelli del periodo pre-pandemico e evidenziano una carenza di domanda a fronte di un aumento di offerta per cogliere la ripartenza post-pandemica in vari settori e in particolare negli ambiti in cui il Gruppo opera; questo potrebbe portare a un aumento del costo del lavoro per attirare nuovi lavoratori nonché, d'altra parte, a una possibile minore capacità di conversione per ridotta capacità di servizio rispetto ai periodi pre-Covid.

QUALITÀ, SALUTE, SICUREZZA

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

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

Lo scoppio della pandemia ha stressato questo rischio, imponendo al settore della ristorazione standard di sicurezza e tutela delle persone ancora più alti.

Fattori di mitigazione

questione si basano sul continuo aggiornamento dei processi e delle procedure di gestione, finalizzate a valorizzare la forza lavoro e la sua efficienza attraverso la continua riqualificazione professionale, anche facendo leva sulla tecnologia digitale.

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

Il Gruppo ha snellito le procedure di hiring per consentire una più rapida capacità di inserire nuovi lavoratori e ridurre l'impatto della difficoltà di reclutare nuova forza lavoro nell'attuale mercato.

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

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

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

Rischi operativi

CATENA DI APPROVVIGIONAMENTO

I rischi connessi alla catena di approvvigionamento sono riconducibili ai seguenti fattori principali:

- il verificarsi di eventi in grado di interferire sul buon funzionamento e sulla continuità della catena di approvvigionamento e logistica a garanzia di un assortimento completo, bilanciato ed efficace rispetto alle aspettative del consumatore;
- l'impatto della crescita inflazionistica dei prezzi iniziata nell'anno 2021 con la pressione sui settori di semiconduttori e utilities che si è progressivamente riversata sulle materie prime e semilavorati utilizzati nelle preparazioni con conseguente aumento dei costi di approvvigionamento; il possibile impatto come erosione dei margini legata a una ridotta possibilità di assorbire l'inflazione.

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

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

Si rimanda al rischio "Contesto di Mercato e Fattori Macroeconomici, Geopolitici e Inflazione" per considerazioni sull'impatto del conflitto russo-ucraino su catene di approvvigionamento e costi di fornitura.

Fattori di mitigazione

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

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

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

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

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

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

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

Rischi Cyber & Information Technology

La crescente fruizione e distribuzione di beni e servizi su reti globali, e con connessioni sempre più vaste, nonché l'utilizzo di tecnologie informatiche in grado di assicurare comunicazione e trasferimento di dati in tempo reale con soggetti localizzati in ogni parte del mondo, l'adozione di modalità di lavoro da remoto da casa (smart-working), dovuto al diffondersi della pandemia, fanno crescere l'esposizione ai rischi informatici (cosiddetto "Cyber risk").

In particolare i rischi riguardano principalmente:

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

Gli impatti spaziano da:

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

La situazione di guerra venutasi a creare a inizio 2022 tra Russia e Ucraina ha ulteriormente evidenziato come la rete internet e dei sistemi informativi governativi siano stati utilizzati come campo di battaglia cibernetico e come obiettivi strategici nell'evoluzione del conflitto (cyberwarefare); armi informatiche come *Hermetic Wiper* che è stato lanciato nella rete ucraina e sui sistemi governativi, analogamente a quanto accaduto nel 2009-2010 con *Stuxnet*, possono potenzialmente propagarsi su tutto il substrato digitale, non essendovi possibilità di confinamento strutturale e compromettere importanti sistemi occidentali, infrastrutture e agenzie europee.

Nello scenario di conflitto prolungato, l'esposizione dell'UE aumenterebbe esponenzialmente il rischio di attacchi diretti da parte di hacker (sia legati al conflitto sia da parte di organizzazioni autonome). Rispetto al business di Autogrill il rischio diretto è limitato, ma l'esposizione indiretta agli attacchi alle infrastrutture di trasporto, alla rete di distribuzione dell'energia e dei carburanti (simile a quanto accaduto per il *Colonial Pipeline*) potrebbero avere ripercussioni sulla continuità del business in specifiche zone.

Fattori di mitigazione

Il Gruppo effettua periodicamente attività di formazione del personale sui rischi legati all'utilizzo di internet, dei social media e della posta elettronica e un percorso, progressivo sui diversi sistemi aziendali, di valutazione delle minacce e del grado di resilienza dei sistemi di protezione in essere ad attacchi informatici, anche attraverso l'esecuzione di test di vulnerabilità.

Il Gruppo ha predisposto la Information Security Policy che indirizza la gestione della sicurezza delle informazioni nel Gruppo al fine di assicurare adeguati e uniformi livelli di sicurezza delle informazioni conservate e trasmesse mediante tecnologie ICT, adozione di metodologie e framework comuni, processi e tecnologia (se possibile), rispetto dei requisiti normativi e un'efficace gestione del rischio. In particolare, definisce ruoli e responsabilità dei diversi attori coinvolti e politiche in materia di sicurezza delle informazioni. Le politiche di sicurezza delle informazioni sono state definite in accordo con gli standard internazionali (es. ISO 27001), con le normative riguardanti sia la sicurezza delle informazioni, sia i requisiti aziendali.

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

Il Gruppo Autogrill è cosciente dell'aumento del rischio di attacchi informatici e di social engineering derivante dal crescere delle azioni di cyber attack nelle zone di guerra; il Gruppo Autogrill ha incrementato ulteriormente le azioni di monitoraggio dei propri sistemi informatici nonché la consapevolezza dei propri dipendenti relativamente ai rischi informatici e ai comportamenti da mantenere nell'utilizzo degli strumenti ICT.

Rischi di compliance

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

Fattori di mitigazione

Il Gruppo pone la massima attenzione nell'osservare e aderire a normative, direttive e regolamenti applicabili ai settori in cui opera; nel corso del 2021, al fine di focalizzare l'attenzione sugli aspetti di compliance, è stata creata la funzione Group Compliance. La nuova funzione si focalizzerà sul rafforzamento dei presidi organizzativi e operativi della Società ai fini di assicurare la piena osservanza delle procedure di Gruppo nel rispetto delle normative applicabili.

Il Gruppo, inoltre, ha in vigore:

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

I FATTORI DI RISCHIO ESG

I fattori ESG (Environmental, Social & Governance) rappresentano una grande opportunità di cambiamento per le aziende, divenendo sempre più centrali anche nell'ambito di discipline quantitative, quali il Risk Management e nello specifico per quanto riguarda la valorizzazione delle diversità, pari opportunità, non discriminazione dei lavoratori, inclusione, attenzione per l'ambiente, utilizzo di fonti rinnovabili, scarsità delle risorse e riduzione degli scarti di lavorazione.

Anche i processi di Risk Management subiscono in tal senso una trasformazione, che deve essere guidata da una rigida disciplina in metodi, pratiche, responsabilità e policy, e che richiede nuovi indicatori misurabili (KPI) e nuovi scostamenti da questi indicatori come misura del rischio (KRI: Key Risk Indicator) anche in ambito ESG.

Potenziali rischi ESG

RISCHI ESG

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

A tal proposito i temi socio-ambientali, la valorizzazione delle diversità, le pari opportunità, la non discriminazione dei lavoratori, l'inclusione, l'attenzione per l'ambiente, l'utilizzo di fonti rinnovabili, la scarsità delle risorse e la riduzione degli scarti di lavorazione risultano sempre più

Fattori di mitigazione

Il Gruppo Autogrill è sempre stato in prima linea nel perseguire politiche e strategie che tenessero in considerazione la valorizzazione dei temi socio-ambientali mettendo in atto negli anni azioni all'avanguardia sulla gestione delle relazioni coi lavoratori e coi clienti ponendo la persona al centro delle politiche, nonché nella creazione e offerta di negozi e prodotti che tengano in alta considerazione la sostenibilità e l'impatto ambientale; negli anni il Gruppo si è sempre fatto promotore della realizzazione di concept commerciali e soluzioni innovative secondo i principi di efficienza energetica, promozione e sviluppo di programmi finalizzati alla riduzione e corretta gestione dei rifiuti, nonché promozione di progetti a

Potenziali rischi ESG

integrati nelle scelte strategiche delle aziende e richiamano sempre più l'attenzione dei vari stakeholder attenti alle tematiche di sostenibilità.

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

Fattori di mitigazione

sostegno dell'economia circolare lungo la filiera alimentare. Il Gruppo è inoltre attento nell'individuare business partner qualificati e certificati a garanzia di una filiera ecosostenibile ed efficiente.

Nell'anno 2021 il Gruppo si è ulteriormente focalizzato sulle tematiche ESG. Per rispondere al meglio alle richieste del mercato, degli stakeholder e dei clienti in questo ambito sono state implementate specifiche azioni per mettere al centro delle strategie le politiche ESG; in particolare attraverso:

- la creazione di una Roadmap ESG per l'adozione di un processo di trasformazione che porti ad una trasformazione positiva per il business che vada al di là della semplice compliance e per la prioritizzazione delle azioni rilevanti e misurabili;
- la creazione di un Group Sustainability Committee con l'obiettivo di mantenere alta l'attenzione del Gruppo sui temi di sostenibilità, monitorando periodicamente l'andamento della Roadmap e indicando aree di ulteriore sviluppo della stessa;
- l'individuazione dei Sustainability Champions all'interno delle Business Unit per l'implementazione all'interno dei processi delle iniziative in ambito ESG;
- la razionalizzazione dei programmi e progetti di ambito ESG all'interno di un programma specifico di lungo respiro per portare questi temi come pilastro fondamentale all'interno di tutte le decisioni e strategie aziendali; facendo leva su tre pilastri strategici:
 - *We nurture People*
 - *We offer sustainable Food Experiences*
 - *We care for the Planet*
- il monitoraggio dell'efficacia delle azioni specifiche della Roadmap attraverso la creazione e il monitoraggio di specifici KPIs ESG;
- la definizione di un Performance Share Units Plan 2021 con obiettivi di performance legati alla sostenibilità;
- l'attenzione all'efficienza energetica per cui è stato redatto un Energy Saving Book in cui sono definite le linee guida di progettazione, realizzazione e gestione a basso impatto delle nuove location.

TUTELA DELLE PERSONE

Autogrill pone le persone al centro del proprio modello di business: il capitale umano rappresenta una priorità strategica sulla quale il Gruppo intende attuare iniziative e presidi in grado di mitigare i rischi e cogliere le molteplici opportunità di sviluppo.

Le performance del Gruppo sono strettamente connesse alla sua capacità di attrarre, motivare e trattenere i propri dipendenti, assicurare un ambiente di lavoro inclusivo ed equo in grado di valorizzare le diversità, e dalla capacità di comprendere i trend di mercato e le esigenze dei consumatori.

L'impegno di Autogrill per la tutela e la valorizzazione delle persone trova riscontro nel primo pilastro del nuovo framework strategico ESG. Il Gruppo promuove il coinvolgimento delle persone in tutta l'organizzazione, ascoltando i bisogni e le esigenze dei dipendenti e dei consumatori e attrae, sviluppa e valorizza i talenti aziendali per coltivare i leader di domani. Inoltre, promuove un ambiente inclusivo e diversificato, impegnandosi a raggiungere il 40-50% di rappresentanza dei ruoli femminili nelle posizioni di leadership entro la fine del 2030 e contestualmente radica la cultura D&I in tutta l'organizzazione formando leader inclusivi e responsabili. Dal punto di vista dei consumatori Autogrill fornisce ai viaggiatori di tutto il mondo le migliori esperienze, identificando i loro bisogni sulla base dei quali sviluppa un processo di miglioramento costante del servizio.

Potenziali rischi ESG

Coinvolgimento dei propri dipendenti

Rischi connessi alla perdita di figure chiave del Gruppo; rischi connessi all'adozione di comportamenti non appropriati nel rispetto delle regole e dell'operatività; rischi connessi alla salute e sicurezza dei lavoratori.

Diversità, pari opportunità e inclusione

Rischi connessi alla percezione negativa del Gruppo da parte dei dipendenti; rischi connessi al mancato raggiungimento degli obiettivi relativi alla diversità e all'empowerment femminile.

Esperienza del consumatore

Rischi connessi alla contestazione da parte dei consumatori e/o clienti; rischi connessi alla percezione negativa del branding.

PRODOTTI SOSTENIBILI E TRASPARENZA DELLA FILIERA

Il successo presente e futuro del Gruppo risulta strettamente correlato con la capacità del Gruppo di preservare, migliorare e fare leva sulle esperienze offerte ai consumatori e sul valore del proprio marchio: quest'ultimo si basa non solo sul purpose e sulla missione del Gruppo, ma anche sulla percezione dei consumatori. Quest'ultima risulta essere influenzata da una serie di fattori, tra cui la sicurezza e qualità dei cibi, la varietà e trasparenza dell'offerta e sui presidi attuati dal Gruppo per garantire un approvvigionamento responsabile.

La percezione del brand, quindi dipende anche da una corretta implementazione delle pratiche di sostenibilità che Autogrill si impegna a garantire attraverso un coordinamento sistemico in tutti i canali e Paesi di attività.

Qualità e sicurezza dei cibi

Rischi connessi al mancato rispetto delle normative e standard vigenti in materia di sicurezza alimentare.

Trasparenza e varietà dell'offerta commerciale

Rischi connessi al mancato soddisfacimento delle aspettative dei consumatori; rischi connessi all'offerta commerciale non in linea con le aspettative dei consumatori in termini di sostenibilità e innovazione; rischi connessi alla trasparenza nell'informativa verso la clientela (packaging e comunicazione in store).

Catena di fornitura

Rischi connessi alla complessità della catena di fornitura in relazione a tracciabilità e disponibilità delle materie prime; rischi connessi al mancato rispetto da parte dei fornitori delle policy di Gruppo relative a tematiche di sostenibilità e diritti umani.

Fattori di mitigazione

Per mitigare i rischi connessi alle nuove abitudini di consumo, il Gruppo si impegna per ricercare prodotti innovativi, sostenibili e certificati. Tale impegno viene formalizzato all'interno del secondo pilastro nuovo framework strategico ESG, con l'obiettivo di offrire ai consumatori dei principali 8 Paesi di operatività del Gruppo, il 98% di caffè prodotto in maniera sostenibile entro il 2025.

Il Gruppo è inoltre molto attento alla gestione di tutti gli aspetti, ambientali e sociali, connessi con la catena di fornitura. Grazie alle Group Supply Chain Sustainability Guidelines, vengono definiti gli standard generali per la valutazione dei fornitori e condivisi i principi base che caratterizzano l'approccio del Gruppo per una gestione sostenibile della catena di approvvigionamento, grazie anche alla creazione di rapporti con i fornitori stabili e di lunga durata, basati sui principi di integrità e collaborazione.

Potenziali rischi ESG

CAMBIAMENTO CLIMATICO E PROTEZIONE DELL'AMBIENTE

Il cambiamento climatico, la tutela ambientale e la transizione energetica determineranno significativi mutamenti nelle modalità di sviluppo e gestione del business in tutti i settori di attività. In tale senso, Autogrill pone particolare attenzione al rispetto dei requisiti ambientali e climatici nello svolgimento delle proprie attività, attuando presidi e iniziative in grado di mitigare i rischi emergenti e cogliere le molteplici opportunità di sviluppo strategico, con particolare riferimento alla scelta delle fonti energetiche, alla riduzione delle emissioni in atmosfera e alla corretta gestione dei rifiuti prodotti.

Scelta delle fonti energetiche

Rischi connessi alla disponibilità e approvvigionamento di fonti energetiche rinnovabili/non rinnovabili insufficiente per assicurare l'operatività del Gruppo; rischi connessi al mancato raggiungimento degli obiettivi di riduzione delle emissioni GHG in atmosfera programmati.

Gestione degli impatti ambientali

Rischi connessi al mancato rispetto delle normative e degli standard in materia di riciclaggio e riduzione dei rifiuti; rischi connessi ai materiali e packaging utilizzati per la conservazione dei prodotti non in linea con le aspettative dei consumatori in termini di innovazione e sostenibilità; rischi connessi al mancato rispetto degli obiettivi di riduzione dello spreco alimentare stabiliti dal Gruppo.

Fattori di mitigazione

Parte integrante del rinnovato approccio ESG di Autogrill, è rappresentata dall'attenzione e cura per il Pianeta. In tal senso il Gruppo si impegna a sviluppare soluzioni in grado di mitigare gli impatti generati sull'ambiente e sul clima, e pone ambiziosi obiettivi di riduzione delle emissioni GHG, generate dal consumo energetico da raggiungere entro il 2030. A sostegno di tale percorso Autogrill ha predisposto lo sviluppo di una serie di iniziative volte a progettare, costruire e ammodernare i propri store nel rispetto delle migliori pratiche di settore, perseguendo la riduzione dei consumi e optando per un mix energetico sostenibile in grado di supportare efficacemente tutte le attività del Gruppo, ridurre l'utilizzo di plastica e migliorare la circolarità del business attraverso buone pratiche di riuso e riciclo e sostenere la riduzione dello spreco alimentare in tutti in Paesi in cui opera.

In ottemperanza alla raccomandazione ESMA (*"European common enforcement priorities for 2021 annual financial reports"* del 29 ottobre 2021), pur essendo il progetto di ricognizione e quantificazione degli impatti del Climate Change in corso, come consentito dalla raccomandazione stessa, il Gruppo ha effettuato un'analisi preliminare per identificare i rischi legati al cambiamento climatico e il loro potenziale impatto sulle attività del Gruppo, in particolare per quanto riguarda alcune voci di bilancio, la cui valutazione o il cui ammontare può essere impattato dal Climate Change, quali i ricavi, le attività materiali e immateriali, i diritti d'uso per beni in leasing, i fondi per rischi e oneri e il magazzino.

Alla luce del test per la recuperabilità del valore dell'avviamento allocato a ciascuna Cash Generating Unit (CGU), effettuato considerando il budget 2022, le proiezioni finanziarie 2023-2026 e parametri valutativi prudenziali, si ritiene che allo stato attuale le cover attualmente presenti siano sufficienti per escludere il rischio di impairment dovuto ad impatti legati al rischio climatico e che non ricorrano ancora presupposti per prevedere svalutazioni per obsolescenza tecnologica degli attuali asset operativi; parimenti, non sono ad oggi determinabili nell'ammontare eventuali oneri connessi all'impatto ambientale di Autogrill, o alla neutralizzazione dello stesso né, per la natura delle materie prime e merci a magazzino, necessità di svalutazioni delle rimanenze per rischio di recuperabilità del valore tramite il ciclo di vendita.

Si ritiene inoltre che la presenza in diversi canali di viaggio e in diverse aree geografiche rappresenti un fattore di mitigazione del rischio climatico sui ricavi del Gruppo.

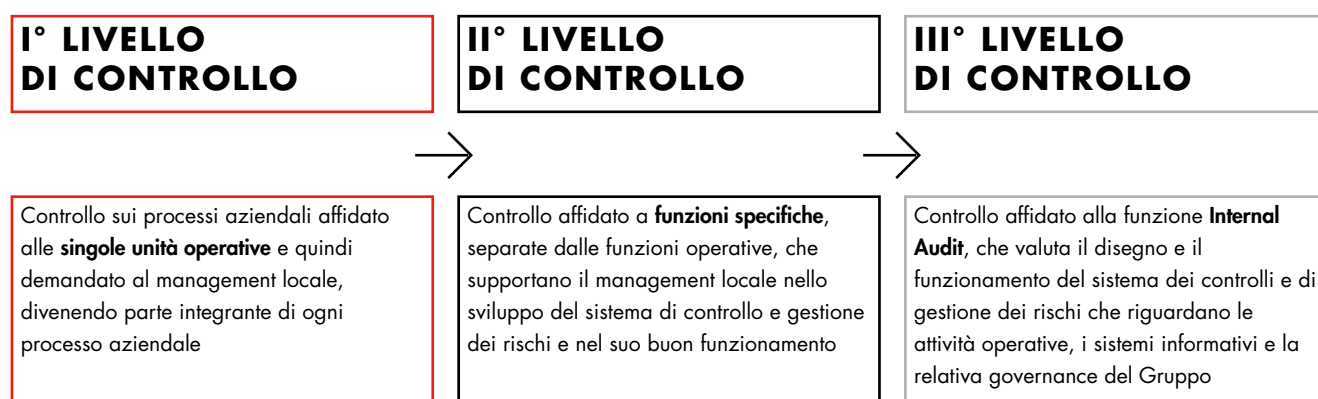
Il Gruppo si impegnerà ad approfondire ulteriormente l'analisi in un'ottica di anticipazione e monitoraggio continuo dei rischi legati al cambiamento climatico e del loro potenziale impatto sui risultati futuri.

IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO DI AUTOGRILL

Il sistema di controllo adottato da Autogrill costituisce l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi strategici del Gruppo e la compliance con le norme di legge e di statuto. In particolare, un efficace sistema di controllo interno contribuisce a monitorare l'efficienza, la conoscibilità e la verificabilità delle operazioni del Gruppo e, in generale, assicurare la correttezza e l'affidabilità della gestione societaria e imprenditoriale del Gruppo.

In aggiunta il controllo interno assicura e verifica la qualità e l'affidabilità dei dati contabili e gestionali e delle informazioni fornite agli organi sociali e al mercato anche attraverso la verifica dei processi di registrazione degli stessi e di scambio dei flussi informativi.

Il funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di Autogrill, in relazione alle responsabilità operative, risulta allineato alle best practice internazionali coerenti con il principio dei tre livelli del controllo e più specificamente:

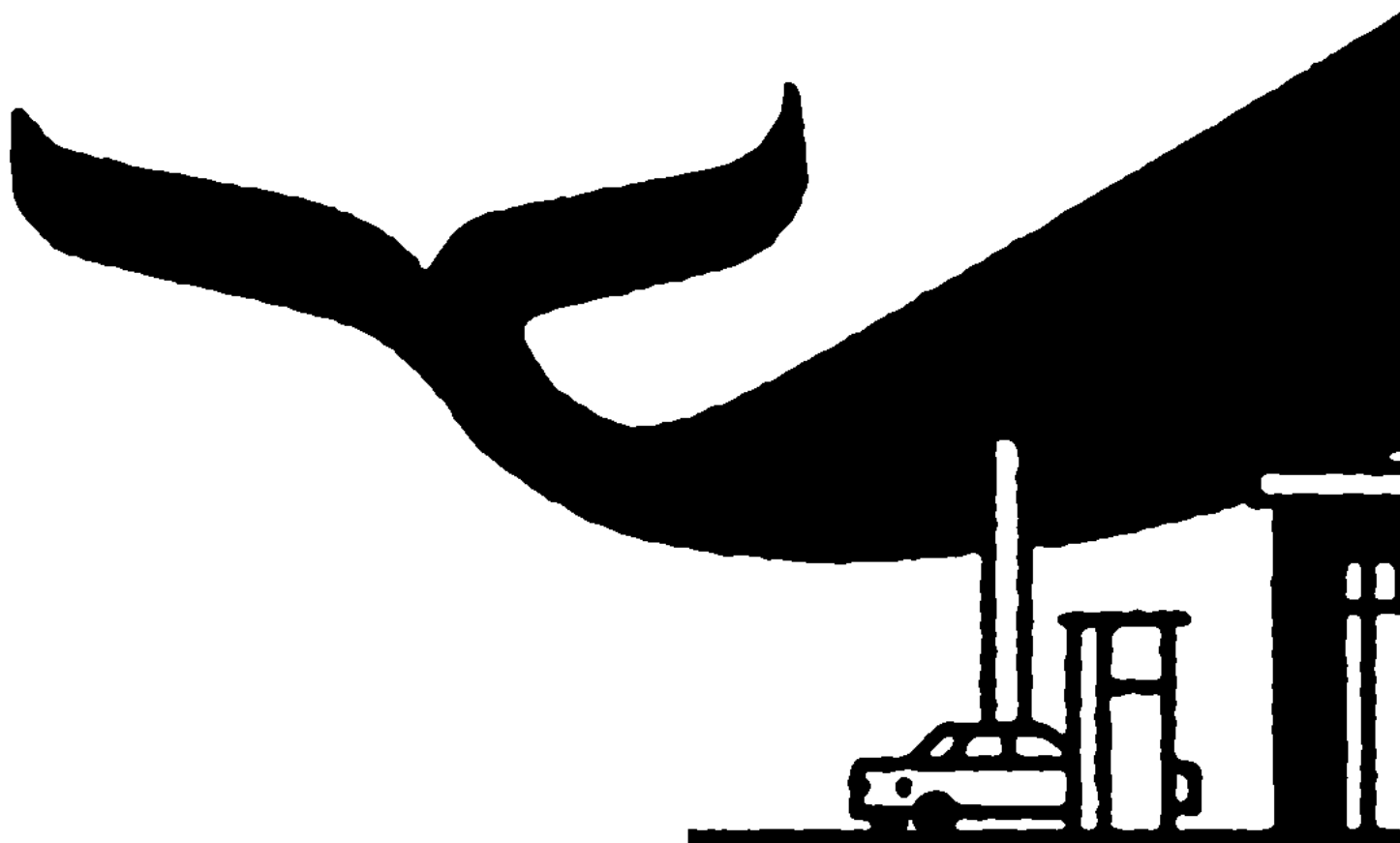


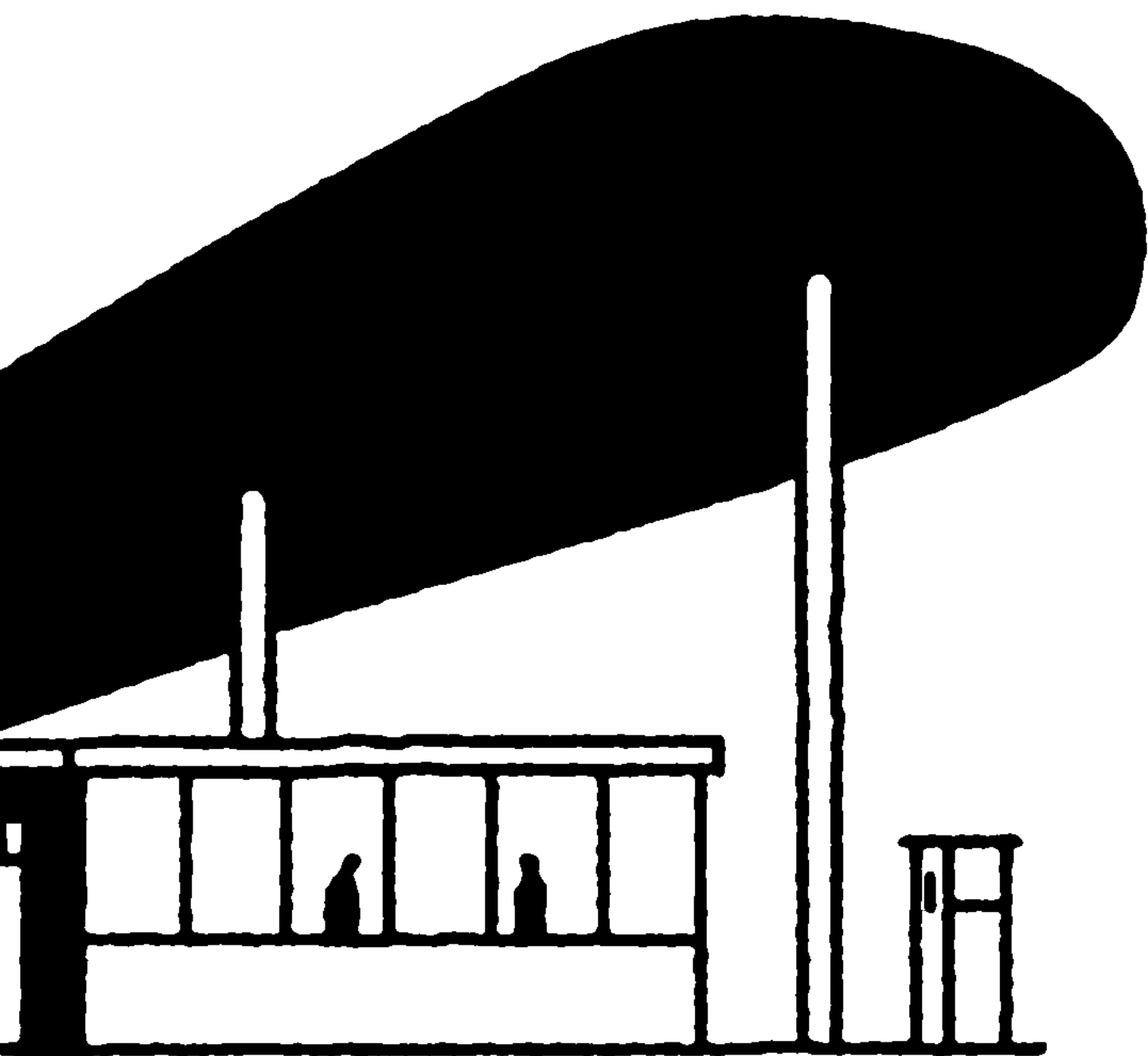
Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di Autogrill opera in conformità a un piano di audit, elaborato in base a una specifica analisi dei rischi, su attività e processi censiti all'interno delle società del Gruppo. Tale piano si esplica attraverso la verifica indipendente dei controlli di primo e di secondo livello, mediante progetti specifici di auditing dei processi aziendali, amministrativi e contabili, verifica dell'affidabilità dei sistemi informativi e attraverso attività di follow up delle azioni correttive, identificate in fase di auditing, utili al miglioramento del sistema di controllo e di gestione dei rischi.

Autogrill, secondo quanto stabilito nel proprio Codice Etico, adotta azioni indirizzate a sviluppare il **principio della responsabilità** in capo a ciascun destinatario del controllo e a dare un assetto di controllo adeguato al proprio business, in ogni contesto in cui opera. Il Gruppo agisce per diffondere, a tutti i livelli aziendali, la cultura della necessità di un adeguato sistema di controllo interno e di gestione dei rischi come premessa indispensabile per orientarli al raggiungimento degli obiettivi del Gruppo.



RELAZIONE SULLA GESTIONE





COMPARABILITÀ DEI DATI E INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE E DEFINIZIONI

COMPARABILITÀ DEI DATI

Come indicato nelle Note Illustrative al bilancio consolidato al 31 dicembre 2021, cui si fa rinvio, i criteri di stima e valutazione sono i medesimi utilizzati in sede di redazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2020, adeguati e integrati, nel caso, con i nuovi emendamenti e principi entrati in efficacia nell'anno come dettagliato nello specifico paragrafo delle Note Illustrative.

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

INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE E DEFINIZIONI

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

Gli Indicatori Alternativi di Performance sono costruiti esclusivamente a partire da dati contabili storici del Gruppo e sono determinati in conformità a quanto stabilito dagli Orientamenti sugli Indicatori Alternativi di Performance emessi dall'ESMA in data 5 ottobre 2015 (2015/1415) come da comunicazione CONSOB n. 92543 del 3 dicembre 2015, dall'ESMA in data 17 aprile 2020 "*ESMA Guidelines on Alternative Performance Measures (APMs)*" e in data 29 ottobre 2021 nella sezione 3 dell'"*European common enforcement priorities for 2021 annual financial reports*".

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

- Ricavi: nella Relazione sulla Gestione sono commentati i ricavi gestionali che escludono i ricavi da vendite di carburanti; a essi si fa riferimento con il termine "Ricavi". Le incidenze sui costi sono espresse con riferimento a questa grandezza. Ai fini gestionali, i ricavi da vendite di carburanti sono invece classificati al netto del relativo costo nella voce "Altri proventi operativi".
- Variazione "a cambi costanti": nella comparazione con i dati riferiti all'esercizio di confronto è utilizzata l'espressione "a cambi costanti", che esprime la variazione che si sarebbe rilevata qualora i dati comparativi delle società consolidate con valuta funzionale diversa dall'Euro fossero stati determinati utilizzando i medesimi tassi di cambio impiegati per la redazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2021.
- Variazione organica dei Ricavi: è calcolata rettificando i Ricavi dei due esercizi presi in esame dai Ricavi relativi ad acquisizioni, cessioni, effetti di cambio (con la conversione delle vendite dell'esercizio precedente ai cambi dell'esercizio in corso) e comparando i Ricavi dell'esercizio in corso con quelli dell'esercizio precedente. La variazione organica dei Ricavi così risultante è espressa a cambi costanti.

- Variazione like-for-like dei Ricavi: è calcolata rettificando la variazione organica dei Ricavi per eliminare sia i Ricavi generati nell'esercizio di rilevazione dai punti vendita di nuova apertura sia i Ricavi generati nell'esercizio di confronto dai punti vendita non più in portafoglio, nonché gli effetti derivanti dalle variazioni di calendario (es. anno bisestile), che sono indicati separatamente. La variazione like-for-like dei Ricavi così risultante è espressa a cambi costanti.
- EBITDA: è pari al "Risultato dell'esercizio" escluse le "Imposte sul reddito", i "Proventi finanziari", gli "Oneri finanziari", i "Proventi (oneri) su partecipazioni", le "Rettifiche di valore di attività finanziarie", gli "Ammortamenti" e le "(Svalutazioni) Ripristini per perdite di valore di attività materiali, immateriali e diritto d'uso per beni in leasing" ed è direttamente desumibile dal prospetto di conto economico consolidato, integrato dalle relative Note Illustrative. Tale indicatore non è definito dai principi contabili IFRS; pertanto potrebbe essere non omogeneo e quindi non confrontabile con quello esposto da altri gruppi.
- EBITDA margin: è calcolato come rapporto tra l'EBITDA e i Ricavi.
- EBIT: rappresenta il "Risultato operativo" direttamente desumibile dal prospetto di conto economico consolidato.
- EBIT margin: è calcolato come rapporto tra l'EBIT e i Ricavi.
- Indicatori Alternativi di Performance underlying: i risultati dell'esercizio e la loro comparazione rispetto a quelli dell'esercizio di confronto possono includere elementi inusuali (che non si ripeteranno in futuro) o non correlati alle performance operative, che influenzano significativamente e in modo non omogeneo e sistematico nel tempo i risultati del Gruppo, generando effetti che potrebbero non consentire una corretta interpretazione della redditività normalizzata del Gruppo nell'esercizio, confrontata con quella normalizzata dell'esercizio precedente e di quelli futuri, limitando in questo modo la valenza informativa del conto economico consolidato comparativo sintetico del Gruppo e del prospetto di conto economico consolidato comparativo predisposto in applicazione dello IAS 1. Tali componenti, evidenziate nel paragrafo "Risultati della gestione economica" della Relazione sulla Gestione, possono essere raggruppate nelle seguenti fattispecie:
 - le plusvalenze e minusvalenze realizzate in occasione delle cessioni di rami di attività del Gruppo, nonché i relativi costi accessori;
 - i costi sostenuti per le acquisizioni conclusesi positivamente, costi ai quali è data la valenza sostanziale di onere accessorio che il management considera non correlati alle performance operative del Gruppo;
 - i costi per i piani d'incentivazione al management basati su azioni (piani di Stock Option), sia sotto forma di "Phantom Stock Option" sia sotto forma di "Performance Share Unit". In particolare la stima dei costi del piano di "Phantom Stock Option" risente in modo rilevante sia dell'andamento del titolo Autogrill in Borsa sia della sua variabilità che non sono strettamente dipendenti dalle performance del Gruppo;
 - i costi netti sostenuti per l'operazione non ricorrente di rifinanziamento del debito del Gruppo che ha comportato principalmente il pagamento di un onere di make-whole sostenuto in seguito al rimborso anticipato dei private placement americani;
 - i costi per progetti di riorganizzazione societaria e progetti di efficientamento, aventi caratteristiche di azioni strategiche di natura non ricorrente nel futuro, che penalizzano temporaneamente gli indicatori di performance desumibili dal conto economico consolidato predisposto in applicazione dello IAS 1.

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

- EBITDA underlying: determinato escludendo dall'EBITDA l'effetto degli elementi inusuali o non correlati alle performance operative del Gruppo, sopra citati;
- EBITDA margin underlying: calcolato come rapporto tra l'EBITDA underlying e i Ricavi;
- EBIT underlying: determinato escludendo dall'EBIT l'effetto di elementi inusuali o non correlati alle performance operative del Gruppo, sopra citati;
- EBIT margin underlying: calcolato come rapporto tra l'EBIT underlying e i Ricavi;
- Risultato netto underlying: determinato escludendo dal "Risultato netto" l'effetto degli elementi inusuali o non correlati alle performance operative del Gruppo, sopra citati;
- Risultato per azione base underlying: determinato come risultato netto underlying spettante a ogni azione;

- Risultato per azione diluito underlying: determinato rettificando il risultato netto underlying attribuibile ai possessori di azioni ordinarie, nonché la media ponderata delle azioni in circolazione per tener conto degli effetti di tutte le potenziali azioni ordinarie con effetto diluitivo e le opzioni su azioni concesse ai dipendenti; in caso di perdita per azione non vi sono effetti diluitivi.

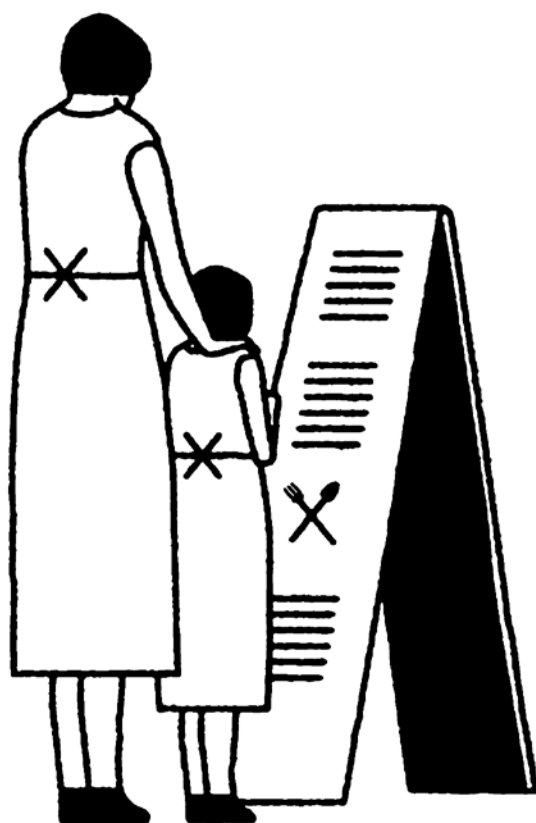
Inoltre, nella Relazione sulla Gestione sono utilizzate le seguenti definizioni:

- Investimenti: rappresentano la somma degli investimenti indicati nelle note “Immobili, impianti e macchinari” e “Altre attività immateriali” del bilancio consolidato;
- Costi Corporate: rappresentano i costi delle strutture centrali di Gruppo;
- Costi Corporate underlying: rappresentano i costi delle strutture centrali di Gruppo escludendo l’effetto degli elementi inusuali o non correlati alle performance operative del Gruppo, sopra citati;
- Posizione finanziaria netta (indebitamento finanziario netto): rappresenta la somma dell’Indebitamento finanziario netto, determinato, anche con riferimento al dato comparativo al 31 dicembre 2020, secondo quanto previsto dagli “Orientamenti in materia di obblighi di informativa ai sensi del regolamento sul prospetto (04/03/2021 | ESMA32-382-1138)”, delle “Attività per beni in leasing” (quota corrente e non corrente), delle “Altre attività finanziarie” classificate nell’attivo corrente e non corrente, a esclusione dei “Depositi cauzionali” e delle “Disponibilità fruttifere presso terzi”;
- Posizione finanziaria netta (indebitamento finanziario netto) escluse le attività e le passività per beni in leasing: rappresenta la posizione finanziaria netta dedotte le attività e passività, correnti e non correnti, per beni in leasing.

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

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

ANDAMENTO DEL GRUPPO



QUADRO DI RIFERIMENTO

L'EVOLUZIONE DEL TRAFFICO AEROPORTUALE¹¹

Il canale aeroportuale rappresenta il principale canale di attività per il Gruppo, generando circa il 55% dei ricavi totali, con una presenza diffusa in Nord America e in Europa, Asia e area Pacifico.

La prima metà del 2021 è stata caratterizzata dal persistere dell'incertezza dovuta alla diffusione del virus Covid-19 e dalle conseguenti misure restrittive per il suo contenimento poste in essere da parte delle autorità pubbliche dei Paesi interessati. Tali misure hanno incluso la limitazione agli spostamenti delle persone, sia all'interno che oltre i confini nazionali, riducendo i volumi di traffico dei viaggiatori che transitano nelle strutture aeroportuali. A partire dalla seconda metà dell'anno, grazie al progredire della campagna di vaccinazione, si è assistito a un progressivo miglioramento della situazione con una parziale riduzione delle restrizioni e una ripresa del traffico aereo, soprattutto in Nord America.

In Nord America, maggiore mercato aeroportuale per il Gruppo, il traffico di passeggeri nel 2021 è risultato in aumento del 72% rispetto all'anno precedente, grazie alla ripresa del traffico domestico. Anche in Europa il traffico aeroportuale è aumentato del 34% rispetto all'anno precedente grazie alla ripresa graduale del traffico intra-europeo nella seconda metà dell'anno. In Asia il traffico aeroportuale è invece diminuito del 13% rispetto al 2020 a causa del persistere della pandemia e del conseguente mantenimento delle misure restrittive già in essere nel 2020; in Medio Oriente il traffico aereo ha registrato una crescita del 13% rispetto al 2021.

L'EVOLUZIONE DEL TRAFFICO AUTOSTRADALE

Nel canale autostradale il Gruppo, anche a seguito della cessione delle attività sulle autostrade americane di seguito commentata, opera prevalentemente in Europa, con una forte presenza in Italia, Francia, Belgio e Svizzera.

Come già descritto per l'evoluzione del traffico aeroportuale, anche il traffico autostradale ha beneficiato del progressivo allentamento delle misure di restrizione agli spostamenti legati alla pandemia da Covid-19 grazie ai progressi della campagna vaccinale nelle regioni in cui opera il Gruppo.

¹¹ Fonte: ACI World – Airport Council International, traffico 2021 stimato sulla base dei dati forniti dagli uffici regionali ACI ed esperti del settore.

In Italia, principale mercato autostradale per il Gruppo, il traffico nel 2021 è aumentato di circa il 23%¹² rispetto all'anno precedente, con una progressiva accelerazione nella seconda metà dell'anno.

VARIAZIONI DI PERIMETRO

In data 23 luglio HMSHost Corporation, dopo aver firmato un accordo in data 31 marzo 2021 e aver successivamente ottenuto le necessarie autorizzazioni governative oltre che il consenso dai landlord, ha definitivamente completato la cessione delle proprie attività autostradali statunitensi al consorzio controllato da Blackstone Infrastructure Partners, che include Applegreen Limited e B&J Holdings.

La cessione è avvenuta per un corrispettivo pari a circa \$ 381,4m per un controvalore di € 324,1m; tale corrispettivo è assoggettato a un meccanismo di earn out sulla base dei ricavi realizzati dalla nuova proprietà nel biennio 2022-2023, non quantificabili sulla base delle informazioni attualmente disponibili. La plusvalenza realizzata, che non tiene quindi conto dell'ammontare dell'earn out che verrà realizzato quando determinabile, al netto degli oneri accessori, è pari a circa \$ 153,1m per un controvalore di € 129,5m.

L'attività autostradale statunitense comprende concessioni food & beverage di vari brand quali Starbucks, Burger King e Pret (che il Gruppo continuerà a gestire in qualità di licenziatario in altri canali) e concessioni convenience retail, situati in circa 60 aree di servizio autostradali negli Stati Uniti.

Nel corso del 2021, fino alla data della cessione, l'ammontare dei ricavi realizzati dalle attività sulle autostrade statunitensi risulta pari a € 92,4m (\$ 109,3m), mentre nell'esercizio comparativo gli stessi erano pari a € 121,2m (\$ 138,5m).

SVILUPPO ORGANICO

Nel 2021, in un contesto segnato da una ridotta presenza di bandi di gara a causa delle incertezze legate alla pandemia, il Gruppo si è aggiudicato nuovi contratti e rinnovi contrattuali¹³ per un valore complessivo di circa € 4,3 miliardi con una durata media di circa 3 anni.

Di seguito il dettaglio per area geografica.

CONTRATTI VINTI E RINNOVATI

(miliardi €)	Nuove aggiudicazioni	Rinnovi
Nord America	0,2	1,9
International	0,3	0,2
Europa	0,0	1,6
Totale	0,5	3,7

Si segnala che il dato relativo ai rinnovi dell'Europa include anche la proroga di due anni sulla rete autostradale italiana (ai sensi del Decreto Legge 121/2021) a seguito delle misure poste in essere dal Governo per contrastare gli effetti della pandemia.

¹² Fonte: AISCAT.

¹³ Valore complessivo dei contratti calcolato come somma dei ricavi attesi da ciascun contratto per la sua intera durata. Il valore comprende anche i contratti conclusi da partecipate consolidate con il metodo del patrimonio netto.

RISULTATI DELLA GESTIONE ECONOMICA

I risultati del 2021 risentono ancora in maniera determinante della diffusione della pandemia da Covid-19, ma dopo un inizio di anno segnato dagli effetti della seconda ondata, si è registrato un incremento costante del traffico di consumatori in tutti i canali di presenza del Gruppo grazie al rallentamento della pandemia con la conseguente progressiva riduzione delle restrizioni e agli effetti della campagna vaccinale. Si ricorda che il 2020 era stato caratterizzato dalla diffusione della pandemia a livello mondiale dall'inizio del mese di marzo.

In questo contesto, il Gruppo ha realizzato ricavi consolidati pari € 2.596,8m con un incremento del 32,8% a cambi costanti (+30,9% a cambi correnti) rispetto all'esercizio comparativo pari a € 1.983,7m, in continua crescita nel corso del 2021 (€ 4.996,8m nel 2019). Come per il 2020, grazie anche alla focalizzazione sul livello di produttività oraria, sul miglioramento del mix di prodotto e sul contenimento dei costi, l'EBITDA underlying del 2021 si attesta a € 529,9m con un incremento di € 374,6m rispetto all'esercizio di confronto (€ 155,3m), con un'incidenza sui ricavi del 20,4% (7,8% nel 2020). Tale voce risultava pari a € 849,5m nel 2019. L'EBIT underlying del 2021 risulta pari a € -7,0m, rispetto a € -515,8m dell'esercizio precedente, in aumento di € 508,8m (nel 2019 tale voce era positiva per € 228,2m). Il risultato netto underlying dell'esercizio attribuibile ai soci della controllante è una perdita netta di € 105,8m, rispetto a una perdita netta di € 485,7m del 2020 (nel 2019 si era registrato un utile netto underlying pari a € 85,0m).

CONTO ECONOMICO SINTETICO DEL GRUPPO¹⁴

(m€)	Esercizio 2021	Incidenza sui ricavi	Esercizio 2020	Incidenza sui ricavi	Variazione	
					a cambi correnti	a cambi costanti
Ricavi	2.596,8	100,0%	1.983,7	100,0%	30,9%	32,8%
Altri proventi operativi	192,9	7,4%	126,1	6,4%	53,0%	55,0%
Totale ricavi e proventi	2.789,7	107,4%	2.109,8	106,4%	32,2%	34,1%
Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	(900,1)	-34,7%	(716,0)	-36,1%	25,7%	27,1%
Costo del personale	(820,1)	-31,6%	(773,2)	-39,0%	6,1%	7,8%
Costo per affitti, concessioni e royalties su utilizzo di marchi	(152,0)	-5,9%	(64,3)	-3,2%	n.s.	n.s.
Altri costi operativi	(391,5)	-15,1%	(416,0)	-21,0%	-5,9%	-4,4%
Plusvalenze da cessione attività operative ¹⁵	129,5	5,0%	19,2	1,0%	n.s.	n.s.
EBITDA	655,6	25,2%	159,5	8,0%	n.s.	n.s.
Ammortamenti e svalutazioni	(537,0)	-20,7%	(671,1)	-33,8%	-20,0%	-18,4%
Risultato operativo (EBIT)	118,6	4,6%	(511,6)	-25,8%	n.s.	n.s.
Proventi (oneri) finanziari	(100,9)	-3,9%	(112,9)	-5,7%	-10,6%	-8,4%
Proventi (oneri) su partecipazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	1,8	0,1%	(13,4)	-0,7%	n.s.	n.s.
Risultato ante imposte	19,5	0,7%	(638,0)	-32,2%	n.s.	n.s.
Imposte sul reddito	(40,0)	-1,5%	134,1	6,8%	n.s.	n.s.
Risultato netto attribuibile a:	(20,5)	-0,8%	(503,9)	-25,4%	95,9%	95,9%
- soci della controllante	(37,8)	-1,5%	(479,9)	-24,2%	92,1%	92,0%
- interessenze di pertinenza di terzi	17,3	0,7%	(24,0)	-1,2%	n.s.	n.s.
Risultato per azione (in €)						
- base	-0,1192		-1,9049			
- diluito	-0,1192		-1,9049			

RICAVI

Nel 2021 il Gruppo ha realizzato ricavi consolidati pari a € 2.596,8m, in aumento del 32,8% a cambi costanti (+30,9% a cambi correnti) rispetto ai € 1.983,7m del 2020.

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Effetto cambio	Crescita organica				Acquisizioni	Cessioni	Calendario ¹⁸
				Like-for-like	Aperture ¹⁶	Chiusure ¹⁷				
Nord America *	1.302,6	855,8	(26,6)	505,0	66,9%	43,0	(6,3)	-	(68,3)	-
International	190,9	230,0	(1,1)	(30,6)	-14,0%	2,5	(8,3)	-	-	(1,6)
Europa	1.103,3	897,9	(0,8)	237,1	27,8%	14,7	(16,5)	-	(25,5)	(3,4)
di cui:										
Italia	766,5	573,9	-	188,2	33,1%	9,3	(3,4)	-	-	(1,5)
Altri Paesi europei	336,9	324,0	(0,8)	48,9	17,3%	5,4	(13,1)	-	(25,5)	(1,9)
Totale Gruppo	2.596,8	1.983,7	(28,5)	711,3	39,0%	60,2	(31,2)	-	(93,8)	(5,0)
* Nord America (m\$)	1.540,6	977,5	3,1	597,3	66,9%	50,9	(7,5)	-	(80,8)	

14 Le voci "Ricavi" e "Costo delle materie prime, sussidiarie e merci" differiscono da quanto esposto nel Conto economico consolidato in quanto non includono i ricavi da vendita di carburanti e il relativo costo, il cui valore netto è classificato nella voce "Altri proventi operativi", coerentemente con la modalità adottata dalla Direzione nell'analisi dei dati del Gruppo. Tali ricavi ammontano nel 2021 a € 285,8m (€ 232,1m nel 2020) e il relativo costo ammonta nel 2021 a € 269,9m (€ 219,1m nel 2020).

15 La voce "Plusvalenze da cessione attività operative" è esposta al netto degli oneri accessori che sono pari a € 4,1m nell'esercizio 2021 e a € 0,4m nell'esercizio 2020.

16 Per "aperture" si intendono le aperture di nuovi punti vendita e non le riaperture successive alle chiusure determinate dalla pandemia da Covid-19.

17 Per "chiusure" si intendono le chiusure permanenti di punti vendita e non le chiusure temporanee determinate dalla pandemia da Covid-19.

18 Per "calendario" si intende l'impatto derivante dal giorno in più nell'esercizio di confronto, determinato dal fatto che il 2020 è stato un anno bisestile.

Grazie anche al rallentamento della pandemia da Covid-19 con la conseguente progressiva riduzione delle restrizioni e agli effetti della campagna vaccinale, i ricavi dell'esercizio sono stati caratterizzati da un continuo miglioramento nel corso del 2021 e da una solida crescita like-for-like (+39,0%). Tale crescita è risultata molto positiva soprattutto nel Nord America (+66,9%) e in Italia (+33,1%), mentre International (-14,0%) risente della persistente debolezza del traffico internazionale.

Nel 2021 il contributo delle nuove aperture realizzate prevalentemente in Nord America (aeroporti di Salt Lake City e Las Vegas) e della revisione dei concept risulta parzialmente compensato dalla razionalizzazione della presenza del Gruppo in tutte le aree geografiche, già avviata indipendentemente dalla diffusione della pandemia da Covid-19 che in certi casi ha accelerato o modificato le scelte di uscita da punti di vendita non più remunerativi, nonché dall'impatto delle chiusure dovute alle normali dinamiche dei rinnovi contrattuali.

La riduzione dei ricavi per effetto delle cessioni è stata pari a € 93,8m, a seguito della cessione delle attività autostradali statunitensi nel mese di luglio 2021 e delle attività gestite dal Gruppo in Spagna a fine dicembre 2020 (con perfezionamento formale dell'operazione in data 14 gennaio 2021).

Nel 2021 si è registrato a livello di Gruppo un effetto cambio negativo netto di € 28,5m, dovuto principalmente alla svalutazione del Dollaro statunitense rispetto all'Euro.

L'effetto "calendario" ha determinato un impatto negativo netto pari a € 5,0m.

RICAVI PER CANALE

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Aeroporti	1.427,1	961,5	48,4%	52,1%
Autostrade	1.002,3	867,7	15,5%	16,2%
Altri canali	167,5	154,5	8,4%	8,5%
Totale Ricavi	2.596,8	1.983,7	30,9%	32,8%

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Effetto cambio	Crescita organica						
				Like-for-like	Aperture ¹⁹	Chiusure ²⁰	Acquisizioni	Cessioni	Calendario ²¹	
Aeroporti	1.427,1	961,5	(22,9)	470,7	51,3%	38,2	(15,0)	-	(3,4)	(2,0)
Autostrade	1.002,3	867,7	(5,4)	220,4	28,9%	18,2	(13,4)	-	(83,0)	(2,2)
Altri canali	167,5	154,5	(0,1)	20,2	14,1%	3,8	(2,7)	-	(7,3)	(0,9)
Totale Gruppo	2.596,8	1.983,7	(28,5)	711,3	39,0%	60,2	(31,2)	-	(93,8)	(5,0)

L'incremento like-for-like, pari al 39,0% a livello di Gruppo, si è registrato in tutti i canali nei quali il Gruppo Autogrill opera e, in particolare, sono da segnalare la performance nel **canale aeroportuale** (+51,3%) e nel **canale autostradale** (+28,9%).

Al 31 dicembre 2021 il 74% dei punti vendita risulta essere aperto (58% al 31 dicembre 2020).

EBITDA

L'EBITDA del 2021 è stato pari a € 655,6m, rispetto a € 159,5m dell'esercizio precedente, con un incremento pari a € 496,1m e un'incidenza del margine sui ricavi del 25,2% rispetto all'8,0% del 2020. Il risultato del 2021 è stato fortemente influenzato dalla rilevante plusvalenza realizzata per effetto della cessione delle attività autostradali negli Stati Uniti che, al netto degli oneri accessori, è stata pari a € 129,5m.

¹⁹ Per "aperture" si intendono le aperture di nuovi punti vendita e non le riaperture successive alle chiusure determinate dalla pandemia da Covid-19.

²⁰ Per "chiusure" si intendono le chiusure permanenti di punti vendita e non le chiusure temporanee determinate dalla pandemia da Covid-19.

²¹ Per "calendario" si intende l'impatto derivante dal giorno in più nell'esercizio di confronto, determinato dal fatto che il 2020 è stato un anno bisestile.

Gli elementi non correlati alle performance operative del Gruppo con impatti di ammontare comparabile, che hanno influenzato il 2021, ovvero l'esercizio di confronto sono:

- i costi per i piani di incentivazione al management basati su azioni (piani di Stock Option), sia sotto forma di "Phantom Stock Option" sia sotto forma di "Performance Share Unit". In particolare la stima dei costi del piano di "Phantom Stock Option" risente in modo rilevante sia dell'andamento del titolo Autogrill in Borsa sia della sua variabilità, che non sono strettamente dipendenti dalle performance del Gruppo;
- le plusvalenze realizzate (al netto dei costi accessori sostenuti) nel 2021 dalla cessione delle attività autostradali statunitensi e nell'esercizio precedente dalla cessione di tutte le attività gestite dal Gruppo in Spagna;
- i costi relativi a progetti di efficientamento sostenuti nelle tre business unit ²².

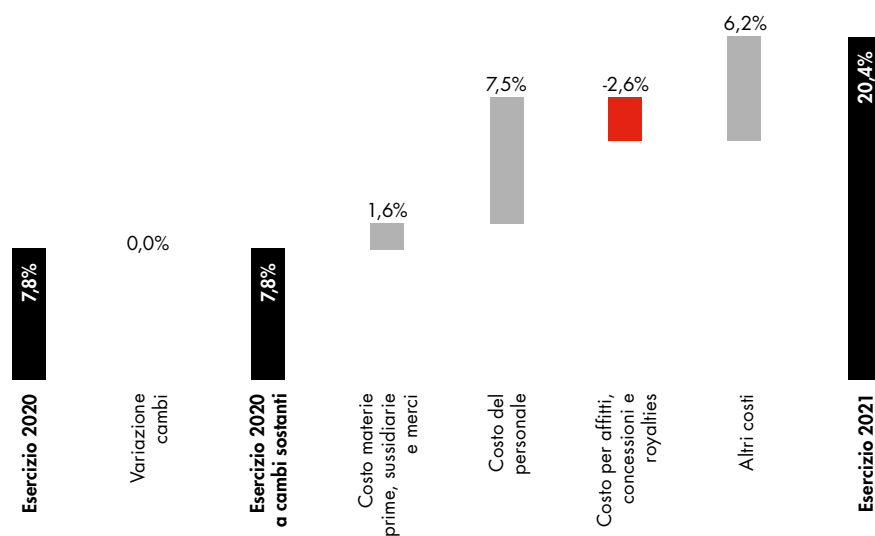
Di seguito si presenta il dettaglio degli effetti soprammenzionati per settore operativo.

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020
Nord America	(128,4)	2,2
Costo dei piani di incentivazione al management basati su azioni	0,9	(0,1)
Plusvalenze su cessioni al netto degli oneri accessori	(129,5)	-
Costi per progetti di efficientamento	0,1	2,3
International	0,2	4,3
Costo dei piani di incentivazione al management basati su azioni	0,2	-
Costi per progetti di efficientamento	-	4,3
Europa	1,0	(11,9)
Costo dei piani di incentivazione al management basati su azioni	0,5	(0,2)
Plusvalenze su cessioni al netto degli oneri accessori	-	(19,2)
Costi per progetti di efficientamento	0,5	7,5
Corporate	1,6	1,2
Costo dei piani di incentivazione al management basati su azioni	1,6	(0,2)
Costi per progetti di efficientamento	-	1,4
Totale	(125,7)	(4,2)

Per effetto dell'esclusione degli elementi sopra riportati, l'EBITDA underlying risulta pari a € 529,9m rispetto a € 155,3m dell'esercizio precedente, con un incremento pari a € 374,6m e un'incidenza sui ricavi del 20,4% rispetto al 7,8% del 2020. Il miglioramento è principalmente ascrivibile all'importante incremento delle vendite, nonché alla focalizzazione sul livello di produttività oraria, sul mix di prodotto e sul contenimento dei costi.

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
EBITDA	655,6	159,5	n.s.	n.s.
EBITDA margin	25,2%	8,0%		
Costo dei piani di incentivazione al management basati su azioni	3,1	(0,5)		
Plusvalenze su cessioni al netto degli oneri accessori	(129,5)	(19,2)		
Costi per progetti di efficientamento	0,7	15,5		
EBITDA underlying	529,9	155,3	n.s.	n.s.
EBITDA margin underlying	20,4%	7,8%		

²² I progetti di efficientamento sostenuti sono principalmente connessi alla "robot automation" negli Stati Uniti iniziata nel 2019 e alla centralizzazione permanente delle funzioni strategiche della Business Unit Europa nell'headquarter con sede a Rozzano. Nel 2020, oltre alla "robot automation" negli Stati Uniti e alla centralizzazione permanente relativa alla Business Unit Europa sopracitate, completati nel 2021, i progetti sostenuti includevano il cambiamento permanente dell'organizzazione delle attività operative in Olanda e una riorganizzazione permanente in Corporate.

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

Per le finalità informative previste dalle comunicazioni di ESMA, CONSOB e IOSCO²³ dell'ultimo biennio, in termini d'impatto della pandemia da Covid-19 sulle operation, è da rilevare come il Gruppo non sia in grado di distinguere, nell'ambito delle variazioni delle grandezze economiche rilevate nel 2021 rispetto all'esercizio precedente, quale sia la componente di diretta attribuibilità all'andamento della pandemia: si evidenziano qui di seguito gli impatti complessivi su grandezze e risultati economici, cui sicuramente l'andamento della pandemia ha contribuito in modo preponderante anche se non esclusivo.

Come già descritto in precedenza, nel corso del 2021 il Gruppo ha registrato un incremento dei ricavi (+32,8% a cambi costanti, +30,9% a cambi correnti), in continuo miglioramento nel corso dell'anno, determinato da un maggior volume di attività a seguito del rallentamento della pandemia con la conseguente progressiva riduzione delle restrizioni e degli effetti della campagna vaccinale.

I costi delle materie prime, sussidiarie e merci registrano un aumento del 27,1% a cambi costanti (+25,7% a cambi correnti) rispetto all'esercizio di confronto, direttamente legato all'andamento delle vendite anche se in modo non proporzionale e includono un costo non ricorrente di circa € 0,2m, legato alla sopravvenuta scadenza di prodotti e al loro danneggiamento (€ 9,2m nel 2020).

Il management del Gruppo ha riconfermato la serie di azioni, già intraprese nel 2020, per mitigare gli effetti negativi derivanti dalla crisi conseguente alla pandemia da Covid-19, realizzando così una forte riduzione:

- dei costi del personale, attraverso le misure adottate dal Gruppo, principalmente la riduzione delle ore lavoro in linea con la contrazione del traffico. A tale riduzione del costo del personale, contribuisce anche l'impatto positivo del beneficio di ammortizzatori sociali messi a disposizione, sotto varie forme, dai diversi governi locali e misure equivalenti nei paesi di operatività del Gruppo, stimabili per € 79,8m (€ 155,5m nel 2020) salvo possibili conguagli positivi a oggi non determinabili;
- degli altri costi operativi, che hanno però risentito della consuntivazione di costi non ricorrenti dovuti a logistica e all'introduzione di importanti misure per salvaguardare la salute e la sicurezza dei propri collaboratori e clienti (€ 2,0m a fronte di € 5,7m del 2020).

²³ ESMA – "European common enforcement priorities for 2020 annual financial reports" del 28 ottobre 2020 e "European common enforcement priorities for 2021 annual financial reports" del 29 ottobre 2021, CONSOB - "Richiamo di attenzione" 6/2020 del 9 aprile 2020, 8/2020 del 16 luglio 2020 e 1/2021 del 16 febbraio 2021 e IOSCO - "Statement on Importance of Disclosure about Covid-19" del 29 maggio 2020.

Come nei mesi successivi alla diffusione della pandemia da Covid-19, sono inoltre proseguite le negoziazioni con i landlord al fine di ottenere una revisione delle condizioni economiche dei contratti di leasing in essere. Tali negoziazioni hanno determinato la rilevazione nel 2021 degli effetti delle riduzioni e cancellazioni dei canoni di affitto direttamente a conto economico alla data di efficacia della riduzione per € 174,7m (€ 182,6m nel 2020), in applicazione degli emendamenti al principio contabile internazionale IFRS 16 “Covid-19 Related Rent Concessions (Amendment to IFRS 16 Leases)” del 28 maggio 2020 (omologato il 9 ottobre 2020) e “Covid-19-Related Rent Concessions beyond 30 June 2021 (Amendment to IFRS 16 Leases)” del 31 marzo 2021 (omologato il 30 agosto 2021) che prevedono per i locatari la facoltà di contabilizzare le riduzioni e le cancellazioni dei canoni connesse alla pandemia da Covid-19 senza dover valutare tramite l’analisi dei contratti se è rispettata la definizione di lease modification dell’IFRS 16, previa verifica che le condizioni indicate nell’espedito siano rispettate.

Si segnala, inoltre, che sono in corso ulteriori negoziazioni al riguardo con i landlord i cui benefici verranno riconosciuti nel 2022 non essendo a oggi quantificabili in modo attendibile, né effettivamente realizzati, e che tale attività di rinegoziazione proseguirà anche nei prossimi mesi del 2022 a fronte degli effetti della pandemia da Covid-19 sulla redditività dell’esercizio in corso.

Nel corso del 2021 il Gruppo ha beneficiato di contributi governativi a diverso titolo per un ammontare pari a € 36,5m (non presenti nel 2020), principalmente in Germania, Francia e Svizzera, rilevati nella voce “Altri proventi operativi”.

Come nell’esercizio 2020, sono stati inoltre consuntivati oneri finanziari connessi alle rinegoziazioni con le banche finanziatrici e con i bondholder, meglio descritti successivamente nel paragrafo “Oneri finanziari netti, proventi (oneri) su partecipazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie” della presente Relazione sulla Gestione e nelle Note Illustrative.

Si segnala che nell’esercizio di confronto il Gruppo aveva usufruito di benefici fiscali realizzati in conformità alla normativa introdotta nel corso del 2020 negli Stati Uniti, descritti nelle Note Illustrative e al paragrafo “Imposte sul reddito” della presente Relazione sulla Gestione.

AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

Gli ammortamenti e le svalutazioni del 2021 sono stati pari a € 537,0m, in diminuzione del 18,4% a cambi costanti (-20,0% a cambi correnti) rispetto a € 671,1m dell’esercizio precedente. La diminuzione netta della voce riflette l’effetto delle minori svalutazioni nette (nel 2020 ammontavano a € 61,7m a fronte di € 14,6m del 2021), dei minori ammortamenti conseguenti ai minori investimenti, alla cessione delle attività gestite dal Gruppo in Spagna effettuata a fine dicembre 2020 (€ -20,7m) e alla cessione delle attività autostradali statunitensi nel luglio 2021 (€ -13,4m), nonché della rimisurazione dei contratti di leasing secondo quanto previsto dal principio contabile internazionale IFRS 16.

EBIT

L’EBIT del 2021 è stato pari a € 118,6m rispetto a € -511,6m dell’esercizio precedente, dato influenzato dai medesimi elementi descritti a commento dell’EBITDA e dal citato minore impatto degli ammortamenti e delle svalutazioni rispetto al 2020.

L'EBIT underlying risulta pari a € -7,0m, rispetto a € -515,8m dell'esercizio precedente, in aumento di € 508,8m.

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Risultato operativo (EBIT)	118,6	(511,6)	n.s.	n.s.
EBIT margin	4,6%	-25,8%		
Costo dei piani di incentivazione al management basati su azioni	3,1	(0,5)		
Plusvalenze su cessioni al netto degli oneri accessori	(129,5)	(19,2)		
Costi per progetti di efficientamento	0,7	15,5		
Risultato operativo (EBIT) underlying	(7,0)	(515,8)	98,6%	98,6%
EBIT margin underlying	-0,3%	-26,0%		

ONERI FINANZIARI NETTI, PROVENTI (ONERI) SU PARTECIPAZIONI E RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

Gli oneri finanziari netti del 2021 sono pari a € 100,9m (€ 112,9m nell'esercizio precedente) e includono interessi netti impliciti sui beni in leasing derivanti dall'applicazione del principio contabile internazionale IFRS 16 per € 42,7m (€ 60,5m nel 2020).

Nel corso del mese di marzo 2021, a seguito del perdurare della pandemia da Covid-19, si era proceduto a effettuare un'ulteriore serie di accordi, rispetto a quelli già conclusi nel 2020, con le banche finanziatrici e i bondholder per la temporanea sospensione ("covenant holiday") della verifica dei parametri finanziari (leverage ratio e interest cover ratio). Tali modifiche contrattuali, in applicazione del principio contabile internazionale IFRS 9, avevano determinato l'aggiornamento del calcolo effettuato nel corso del 2020 per la determinazione della differenza tra il valore attuale dei flussi finanziari modificati scontati utilizzando il tasso d'interesse effettivo originale e il valore attuale dei flussi finanziari originali, comportando l'iscrizione di un componente negativo pari a € 13,6m (€ 22,3m nel 2020, con riferimento ai primi accordi di covenant holiday). Nel corso dell'esercizio, precedentemente all'operazione di rifinanziamento, meglio descritta nel seguito, sono stati effettuati rilasci a conto economico della quota non ancora ammortizzata dei flussi rilevati a seguito dell'applicazione del principio contabile internazionale IFRS 9 per € 20,8m (€ 7,0m nell'intero esercizio comparativo).

L'attività di rifinanziamento del debito di Gruppo conclusasi nel corso del mese di dicembre 2021 ha determinato i seguenti effetti a conto economico (onere complessivamente pari a € 17,7m):

- un onere relativo al pagamento agli obbligazionisti americani di un importo previsto contrattualmente (c.d. "make-whole"), corrispondente al valore attuale delle cedole future calcolate sulla base del differenziale tra il tasso d'interesse previsto contrattualmente e il rendimento dello US Treasury applicabile per la stessa scadenza per \$ 23,9m con un controvalore pari a € 20,2m;
- un provento relativo alla chiusura anticipata (c.d. "unwind") dei contratti derivati per la gestione del rischio tasso d'interesse a copertura della variazione del fair value dei prestiti obbligazionari emessi da HMSHost Corporation (nozionale pari a \$ 100m) per \$ 3,2m con un controvalore pari a € 2,7m;
- un onere relativo al rilascio a conto economico delle commissioni upfront non ancora ammortizzate riferite ai finanziamenti rimborsati anticipatamente per € 7,9m;
- un provento relativo al rilascio a conto economico di una componente positiva pari a € 7,7m concernente la quota non ancora ammortizzata dei flussi rilevati a seguito dell'applicazione del principio contabile internazionale IFRS 9 su finanziamenti bancari e prestiti obbligazionari statunitensi come sopra descritto.

Si tenga inoltre in considerazione che durante il 2021 sono maturati maggiori interessi passivi rispetto all'esercizio di confronto per effetto dell'incremento dei margini applicati ai finanziamenti bancari e alle cedole dei prestiti obbligazionari durante il periodo di covenant holiday iniziato nel mese di giugno 2020 e conclusosi a dicembre 2021 con il rimborso

integrale e la cancellazione dei relativi contratti di finanziamento. Tale effetto è stato mitigato dalla diminuzione degli oneri netti sulle passività per beni in leasing, dovuta alla diminuzione generale dell'incremental borrowing rate utilizzato per i nuovi contratti e per le rimisurazioni non connesse all'aggiornamento di indici.

Il costo medio del debito si è assestato a un valore di 6,0% (4,1% nel 2020).

La voce "Proventi (oneri) su partecipazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie" è pari a € 1,8m e include prevalentemente l'effetto positivo del ripristino di valore di crediti concessi a favore degli azionisti di minoranza di alcune società controllate nordamericane a seguito del venir meno dei presupposti della svalutazione effettuata in esercizi precedenti (pari a € 13,2m nel 2020, a causa delle difficoltà di incasso connesse alla pandemia).

IMPOSTE SUL REDDITO

Le imposte contabilizzate nel 2021 ammontano a € -40,0m, rispetto a positivi € 134,1m dell'esercizio precedente.

Le imposte risentono dell'ammontare delle imposte dovute da parte di HMSHost Corporation sulla plusvalenza relativa alla cessione delle attività operative nelle autostrade statunitensi per \$ 52,8m con un controvalore pari a € 44,7m.

Si ricorda che nell'esercizio di confronto, la voce includeva principalmente un provento di \$ 119m con un controvalore pari a € 104,2m, per il rimborso fiscale che la controllata HMSHost Corporation ha diritto a ottenere, generato dal meccanismo di compensazione della perdita fiscale relativa alle federal tax per l'esercizio 2020, causata dall'impatto della pandemia da Covid-19, con gli imponibili degli anni pregressi a partire dal 2015 ("carry back"), in conformità alla norma introdotta nel corso del 2020 dall'ordinamento fiscale degli Stati Uniti. Era stato inoltre possibile portare a nuovo le perdite operative nette ai fini dell'imposizione fiscale statale (state tax), recuperando ulteriori agevolazioni per \$ 17m con un controvalore pari a € 14,9m che rappresentavano un beneficio fiscale differito addizionale, parimenti riconosciuto a conto economico nell'esercizio 2020.

RISULTATO NETTO DI GRUPPO

La perdita netta attribuibile ai soci della controllante nel 2021 è pari a € 37,8m, rispetto a € 479,9m dell'esercizio precedente. L'utile di terzi ammonta a € 17,3m (perdita di € 24,0m nel 2020).

La perdita netta underlying dell'esercizio attribuibile ai soci della controllante nel 2021 ammonta a € 105,8m, rispetto a € 485,7m dell'esercizio precedente.

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Risultato netto (attribuibile ai soci della controllante)	(37,8)	(479,9)	92,1%	92,0%
Costo dei piani di incentivazione al management basati su azioni	3,1	(0,5)		
Plusvalenze su cessioni al netto degli oneri accessori	(129,5)	(19,2)		
Costi per progetti di efficientamento	0,7	15,5		
Onere di <i>make-whole</i> per il rimborso anticipato dei private placement negli USA al netto dei proventi derivanti dalla chiusura dei relativi derivati, dell'effetto rilascio delle <i>fee</i> e del <i>fair value</i> adjustment IFRS 9 sui private placement e sui finanziamenti	17,7	-		
Effetto fiscale	40,0	(1,6)		
Risultato netto underlying (attribuibile ai soci della controllante)	(105,8)	(485,7)	78,2%	77,8%
Risultato per azione base (€)	-0,1192	-1,9049		
Risultato per azione diluito (€)	-0,1192	-1,9049		
Risultato per azione base underlying (€)	-0,3332	-1,9280		
Risultato per azione diluito underlying (€)	-0,3332	-1,9280		

RISULTATI DELLA GESTIONE FINANZIARIA

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA RICLASSIFICATA²⁴

L'informativa sulle variazioni delle voci della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata al 31 dicembre 2021 è contenuta nelle Note Illustrative a cui si rimanda.

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

(m€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Attività immateriali	909,9	925,2	(15,3)	(64,0)
Immobili, impianti e macchinari	778,2	967,9	(189,8)	(238,8)
Diritto d'uso per beni in leasing	1.487,5	1.748,8	(261,3)	(345,4)
Immobilizzazioni finanziarie	23,9	31,3	(7,4)	(9,5)
A) Capitale immobilizzato	3.199,4	3.673,2	(473,8)	(657,7)
Rimanenze	116,5	97,4	19,1	17,1
Crediti commerciali	45,8	36,7	9,1	9,4
Altri crediti	187,2	141,9	45,3	41,4
Debiti commerciali	(357,6)	(292,1)	(65,5)	(55,6)
Altri debiti	(401,0)	(294,8)	(106,3)	(94,7)
B) Capitale di esercizio	(409,2)	(310,8)	(98,4)	(82,3)
C) Capitale investito (A + B)	2.790,2	3.362,4	(572,2)	(740,0)
D) Altre attività e passività non correnti non finanziarie	(2,3)	10,9	(13,2)	(15,2)
E) Capitale investito netto escluse le attività e passività operative possedute per la vendita (A + B + D)	2.787,9	3.373,3	(585,4)	(755,2)
F) Attività e passività operative possedute per la vendita	-	-	-	-
G) Capitale investito netto (E + F)	2.787,9	3.373,3	(585,4)	(755,2)
Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	923,2	339,8	583,3	554,2
Patrimonio netto attribuibile a interessenze di pertinenza di terzi	51,0	59,9	(8,9)	(13,7)
H) Patrimonio netto	974,2	399,7	574,5	540,4
Debiti finanziari a medio-lungo termine	1.928,3	3.028,5	(1.100,1)	(1.218,3)
Crediti finanziari a medio-lungo termine	(67,9)	(68,7)	0,9	5,9
I) Indebitamento finanziario netto a medio-lungo termine	1.860,5	2.959,7	(1.099,3)	(1.212,3)
Debiti finanziari a breve termine	348,8	690,6	(341,8)	(376,6)
Disponibilità e crediti finanziari a breve termine	(395,5)	(676,7)	281,2	293,3
L) Indebitamento finanziario netto a breve termine	(46,7)	13,9	(60,6)	(83,3)
M) Attività e passività finanziarie possedute per la vendita	-	-	-	-
N) Indebitamento finanziario netto (I+L+M)	1.813,8	2.973,6	(1.159,8)	(1.295,6)
Passività al netto delle attività per beni in leasing	(1.616,4)	(1.890,9)	274,5	367,2
Indebitamento finanziario netto escluse le attività e le passività per beni in leasing	197,4	1.082,7	(885,4)	(928,4)
O) Totale (H + N), come in G)	2.787,9	3.373,3	(585,4)	(755,2)

24 Le voci della Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata riclassificata sono direttamente desumibili dai prospetti contabili del bilancio consolidato, integrati dalle relative Note Illustrative, ad eccezione della voce "Immobilizzazioni finanziarie", che include le voci incluse nelle attività non correnti "Partecipazioni" e "Altre attività finanziarie" ad eccezione delle sottovoci "Crediti finanziari verso terzi" (€ 8,0m nel 2021 e € 2,3m nel 2020) e "Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse - di copertura" (€ 0,0 nel 2021 e € 4,7m nel 2020) classificati nella voce "Crediti finanziari a medio-lungo termine" dell'indebitamento finanziario netto.

GENERAZIONE DI CASSA NETTA

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione
EBITDA	655,6	159,5	496,1
Plusvalenze da cessioni al netto degli oneri accessori ²⁵	(129,5)	(19,2)	(110,3)
Variazione capitale circolante netto	119,5	(127,1)	246,5
Pagamento quota capitale dei canoni di locazione	(153,3)	(102,9)	(50,4)
Rinegoziazioni Covid-19 su debiti per leasing	(174,7)	(182,6)	8,0
Altro	(3,6)	(6,2)	2,6
Flusso monetario da (per) attività operative gestionale (*)	314,0	(278,6)	592,5
Imposte pagate	(51,4)	(2,0)	(49,4)
Oneri finanziari netti pagati	(72,9)	(31,5)	(41,4)
Interessi netti impliciti nei canoni di locazione	(32,0)	(26,6)	(5,4)
Flusso monetario netto da (per) attività operative gestionale (*)	157,7	(338,7)	496,4
Investimenti netti pagati	(142,1)	(182,0)	39,9
Flusso monetario netto dopo gli investimenti (free cash flow)	15,6	(520,7)	536,3
Liquidità generata da cessione attività autostradali negli Stati Uniti	322,7	-	322,7
Liquidità assorbita da acquisizione Autogrill Middle East, LLC e HMSHost Catering Malaysia SDN. BHD.	-	(1,9)	1,9
Liquidità assorbita da cessione Autogrill Iberia S.L.U.	-	(1,4)	1,4
Generazione (assorbimento) di cassa netta prima dei rapporti con le minorities, dell'aumento di capitale e dell'acquisto di azioni proprie	338,3	(523,9)	862,2
Liquidità generata (assorbita) dai rapporti con le minorities ²⁶	(22,7)	1,4	(24,0)
Aumento di capitale al netto delle spese pagate dell'Offerta	579,4	-	579,4
Acquisto azioni proprie	-	(12,3)	12,3
Generazione (assorbimento) di cassa netta	895,1	(534,8)	1.429,9

(*) Include, sulla base di prassi contabili prevalenti nel settore, le voci "Quota capitale dei canoni di locazione rimborsata nell'esercizio" e "Rinegoziazione Covid-19 su debiti per leasing" che sono esposte nel flusso monetario da attività di finanziamento nello schema del Rendiconto finanziario incluso nei prospetti contabili consolidati.

La seguente tabella riporta in forma sintetica il "Flusso monetario netto dopo gli investimenti (free cash flow)" escludendo l'impatto delle operazioni non ricorrenti effettuate negli Stati Uniti.

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020
Flusso monetario netto dopo gli investimenti (free cash flow)	15,6	(520,7)
Flusso monetario netto dopo gli investimenti relativo alle operazioni non ricorrenti effettuate negli Stati Uniti (si veda dettaglio nella pagina successiva)	(101,4)	(19,8)
Flusso monetario netto dopo gli investimenti escludendo l'effetto relativo alle operazioni non ricorrenti effettuate negli Stati Uniti	117,0	(500,9)

Il "Flusso monetario netto da (per) attività operative gestionale" risulta in miglioramento di € 496,4m rispetto all'esercizio precedente per effetto principalmente dell'aumento dei ricavi, di una maggiore flessibilità della struttura dei costi per effetto delle azioni poste in essere dal management fin dall'inizio della pandemia e della variazione positiva del capitale circolante netto, parzialmente compensata dall'aumento dei pagamenti delle rate dei canoni di locazione (quota capitale e interessi impliciti sui canoni di locazione), delle imposte e dagli oneri finanziari netti pagati.

²⁵ La voce "Plusvalenza da cessione al netto degli oneri accessori" è esposta al netto degli oneri accessori che sono pari a € 4,1m nell'esercizio 2021 e a € 0,4m nell'esercizio 2020.

²⁶ Include principalmente la distribuzione di interessenze ai soci di minoranza delle società consolidate, al netto degli aumenti di capitale.

Anche il “Flusso monetario netto dopo gli investimenti (free cash flow)” risulta in miglioramento per € 536,3m, con un incremento rispetto al miglioramento del “Flusso monetario netto (per) da attività operative gestionale” a motivo di un minor pagamento di investimenti netti.

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

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020
Impatto operazione di chiusura delle attività autostradali statunitensi sulla variazione del capitale circolante netto	3,6	-
Impatto operazione di chiusura delle attività autostradali statunitensi sui pagamenti della quota di capitale dei canoni di locazione	(10,0)	-
Pagamento degli oneri accessori per l’operazione di cessione delle attività autostradali statunitensi	(4,1)	-
Flusso monetario da (per) attività operative gestionale relativo alle operazioni non ricorrenti effettuate negli Stati Uniti	(10,5)	-
Imposte pagate nel corso del 2020 sulla plusvalenza conseguita dalla cessione delle attività autostradali in Canada effettuata nel 2019	-	(19,8)
Imposte pagate sulla plusvalenza conseguita dalla cessione delle attività autostradali negli Stati Uniti	(56,1)	-
Pagamento <i>make-whole</i> per rimborso anticipato dei <i>private placement</i> negli Stati Uniti al netto dell’incasso derivante dalla chiusura dei relativi derivati	(17,5)	-
Flusso monetario netto per attività operative gestionale relativo alle operazioni non ricorrenti effettuate negli Stati Uniti	(84,1)	(19,8)
Impatto operazione di chiusura delle attività autostradali statunitensi sugli investimenti netti pagati	(17,3)	-
Flusso monetario netto dopo gli investimenti relativo alle operazioni non ricorrenti effettuate negli Stati Uniti	(101,4)	(19,8)

Il saldo tra gli incassi derivanti dalle cessioni e gli esborsi relativi alle acquisizioni effettuate nell’esercizio è fortemente attivo per effetto della cessione delle attività sulle autostrade statunitensi (€ +322,7m), mentre non risulta significativo nel 2020 (€ -3,3m).

Grazie all’effetto combinato delle sopra citate componenti, nel 2021 il Gruppo ha generato cassa netta prima dei rapporti con le minorities, dell’aumento di capitale e dell’acquisto di azioni proprie per € 338,3m rispetto a un assorbimento di cassa di € 523,9m nell’esercizio precedente.

Si ricorda che, considerato il contesto d’incertezza determinato dalla pandemia da Covid-19, l’Assemblea degli Azionisti in data 21 maggio 2020 aveva deliberato di non distribuire alcun dividendo e di destinare l’utile dell’esercizio 2019 a utili portati a nuovo. Inoltre, in base alla delibera dell’Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2021, la perdita dell’esercizio 2020 è stata riportata a nuovo.

Il saldo tra aumenti di capitale da azionisti di minoranza e i pagamenti di interessenze di terzi ha assorbito liquidità per € 22,7m nel 2021, rispetto a una generazione di cassa di € 1,4m nell’esercizio di confronto.

Nel corso del 2021, in seguito al conferimento della delega ad aumentare il capitale da parte dell’Assemblea Straordinaria convocata per il 25 febbraio 2021, è stato avviato il periodo di offerta in opzione in data 14 giugno 2021, conclusosi in data 29 giugno 2021, estremi inclusi. Durante il periodo di offerta in opzione sono stati esercitati n. 249.110.975 diritti di opzione per la sottoscrizione di 129.537.707 azioni di nuova emissione, pari al 99,16% del totale delle nuove azioni, per un controvalore complessivo di € 594,6m. Al termine del periodo di opzione risultavano non esercitati n. 2.107.375 diritti di opzione relativi alla sottoscrizione di n. 1.095.835 nuove azioni, corrispondenti allo 0,84%. Tali diritti sono stati offerti sul Mercato Telematico Azionario di Borsa Italiana e integralmente venduti in data 1° luglio 2021. Gli stessi risultano successivamente integralmente esercitati, per un controvalore

complessivo di € 5,0m a cui si aggiunge un importo di € 1,5m per la cessione dei diritti inopinati. L'ammontare complessivo è incluso nello schema di generazione di cassa al netto dei costi di transazione attribuibili all'operazione (€ 21,8m).

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

INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO

L'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2021 è pari a € 1.813,8m (€ 2.973,6m nell'esercizio precedente) inclusivo di € 1.616,4m di passività nette per beni in leasing (€ 1.890,9m al 31 dicembre 2020).

Alla stessa data l'indebitamento finanziario netto del Gruppo escluse le attività e le passività per beni in leasing è pari a € 197,4m rispetto a € 1.082,7m del 31 dicembre 2020. Tale decremento è principalmente determinato dalla generazione di cassa netta dell'esercizio, precedentemente commentata.

Si riporta di seguito la tabella di determinazione dell'indebitamento finanziario netto depurato delle attività e passività per beni in leasing derivanti dall'applicazione del principio contabile internazionale IFRS 16:

Note	(m€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Indebitamento finanziario netto (A)		1.813,8	2.973,6	(1.159,8)
XII	Attività per beni in leasing - correnti	16,0	15,0	1,0
XII	Attività per beni in leasing - non correnti	59,9	61,8	(1,9)
Attività per beni in leasing (B)		75,9	76,8	(0,9)
XXII	Passività per beni in leasing - correnti	(309,1)	(377,3)	68,2
XXII	Passività per beni in leasing - non correnti	(1.383,2)	(1.590,4)	207,2
Passività per beni in leasing (C)		(1.692,3)	(1.967,7)	275,4
Indebitamento finanziario netto escluse le attività e le passività per beni in leasing (A) + (B) + (C)		197,4	1.082,7	(885,3)

Al 31 dicembre 2021 l'indebitamento finanziario netto escluse le attività e le passività per beni in leasing è quasi interamente denominato in Dollari USA (rispetto al 51% del 31 dicembre 2020). Alla stessa data l'indebitamento finanziario netto escluse le attività e le passività per beni in leasing risulta essere interamente a tasso variabile, mentre al 31 dicembre 2020 la percentuale di debito a tasso fisso, o convertito a tasso fisso mediante contratti di Interest Rate Swap, risultava pari al 17%.

In data 1° dicembre 2021 i contratti derivati per la gestione del rischio di tasso d'interesse a copertura della variazione del fair value dei prestiti obbligazionari emessi da HMSHost Corporation (nozionale pari a \$ 100m) sono stati integralmente estinti in modo anticipato (cosiddetto "unwind") originando un incasso pari a \$ 3,2m con un controvalore di € 2,7m, incluso nella voce "Proventi (oneri) finanziari" del Gruppo dell'esercizio 2021. Al 31 dicembre 2020 gli stessi contratti presentavano un fair value pari a € 6,4m.

Il debito verso banche è composto prevalentemente da utilizzi di linee bancarie "committed" a medio-lungo termine. Al 31 dicembre 2021 la durata media residua dei finanziamenti in essere è di circa 4 anni e 3 mesi, rispetto ai 2 anni e 11 mesi circa al 31 dicembre 2020.

In data 10 marzo 2021, a seguito del protrarsi della pandemia da Covid-19, sono stati stipulati nuovi accordi con le banche finanziatrici e i bondholder per il prolungamento della temporanea sospensione ("covenant holiday") della verifica dei parametri finanziari (leverage ratio e interest cover ratio). Per HMSHost Corporation e Autogrill S.p.A. il periodo

di covenant holiday è stato quindi esteso di ulteriori 12 mesi rispetto a quanto già ottenuto nel corso del 2020.

In data 1° aprile 2021, Autogrill S.p.A. ha sottoscritto una linea term pari a € 100,0m interamente utilizzata in data 9 aprile 2021 ed integralmente rimborsata in data 2 luglio 2021.

Nel corso dei primi sei mesi del 2021 sono stati ottenuti: (i) finanziamenti bancari assistiti da garanzia governativa a sostegno della liquidità a disposizione delle attività svolte nei rispettivi Paesi da parte delle controllate indirette con sede in Francia (€ 8,4m) e in Germania (€ 4,0m); (ii) una linea di credito pari a € 2,5m a sostegno degli investimenti da parte della controllata indiretta con sede in Belgio utilizzata a fine dicembre per € 1,7m.

A partire dal secondo trimestre 2021 e durante il periodo estivo sono stati rimborsati gli utilizzi a valere sulle linee committed revolving e le linee uncommitted in capo ad Autogrill S.p.A. e HMSHost Corporation utilizzando la liquidità disponibile.

A fine giugno HMSHost Corporation ha rimborsato \$ 50m relativi alla quota in scadenza del finanziamento term amortizing sottoscritto nel 2018 di originari \$ 200m così come a luglio Autogrill S.p.A. ha rimborsato la prima quota di ammortamento del finanziamento term amortizing sottoscritto nel 2019 di originari € 50m per un ammontare pari a € 12,5m.

In data 1° settembre 2021 HMSHost Corporation ha rimborsato a scadenza \$ 40m di titoli obbligazionari non quotati ("Private Placement") emessi nel mese di marzo 2013 e con cedola in corso pari al 5,97%.

Nel corso del quarto trimestre il Gruppo ha rivisitato la composizione dei propri debiti finanziari, al fine di ridurre il costo complessivo del debito, migliorarne la flessibilità finanziaria ed allungarne la vita media residua in continuità con le operazioni di finanza straordinaria già completate nel corso dei primi nove mesi dell'anno.

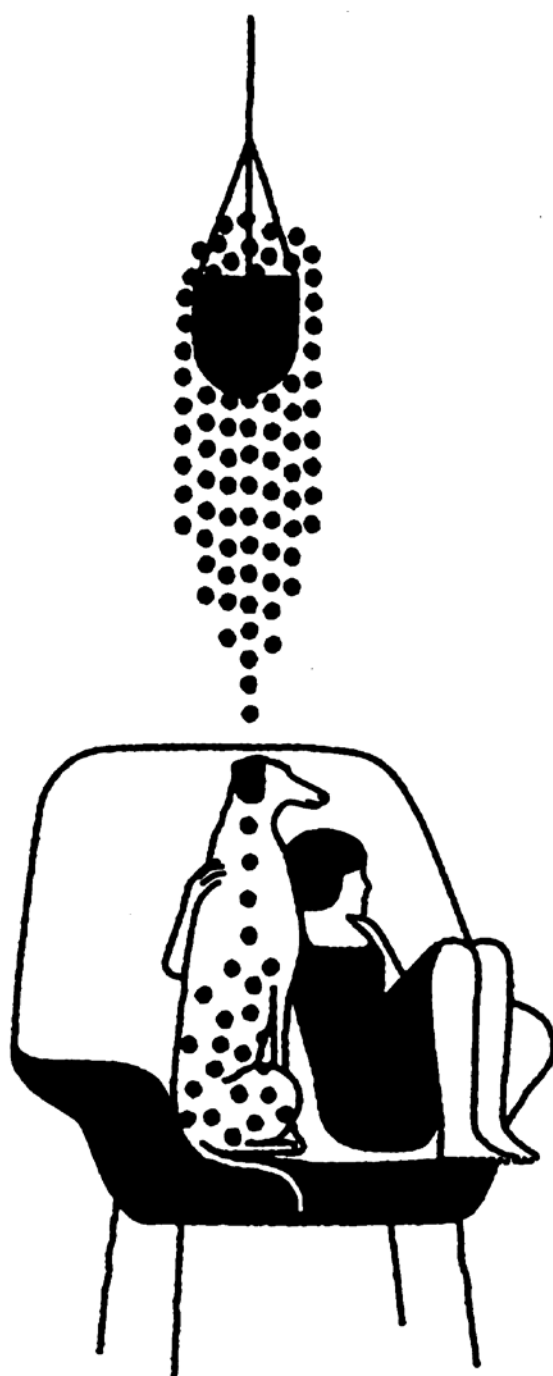
In tale contesto Autogrill S.p.A. ha sottoscritto in data 28 ottobre 2021 un contratto di finanziamento per un ammontare massimo complessivo in linea capitale di un miliardo di Euro con un pool di primarie banche, al quale la controllata statunitense HMSHost Corporation ha aderito in data 22 novembre 2021.

In data 3 dicembre 2021 sono state completate le attività legate al rifinanziamento di Gruppo attraverso l'utilizzo della Tranche Term amortizing per € 200m da parte di Autogrill S.p.A. e della Tranche Term amortizing per \$ 347,8m da parte di HMSHost Corporation.

La liquidità derivante dall'utilizzo delle linee sopra riportate e - ove necessario - la liquidità disponibile nel Gruppo, sono state utilizzate per la contestuale estinzione mediante rimborso integrale anticipato dei finanziamenti in capo alle due società e dei prestiti obbligazionari statunitensi.

Al 31 dicembre 2021 il Gruppo vanta disponibilità liquide e linee di credito non utilizzate per circa € 1.060m, nessuna significativa scadenza del debito prima di ottobre 2024 e la prima verifica dei parametri finanziari di Gruppo (cosiddetto "covenant test") con riferimento ai dati consolidati del 31 dicembre 2022.

SETTORI OPERATIVI



RICAVI PER AREA GEOGRAFICA

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Nord America	1.302,6	855,8	52,2%	57,1%
International	190,9	230,0	-17,0%	-16,6%
Italia	766,5	573,9	33,6%	33,6%
Altri Paesi europei	336,9	324,0	4,0%	4,2%
Totale Europa	1.103,3	897,9	22,9%	23,0%
Totale Ricavi	2.596,8	1.983,7	30,9%	32,8%

EBITDA PER AREA GEOGRAFICA

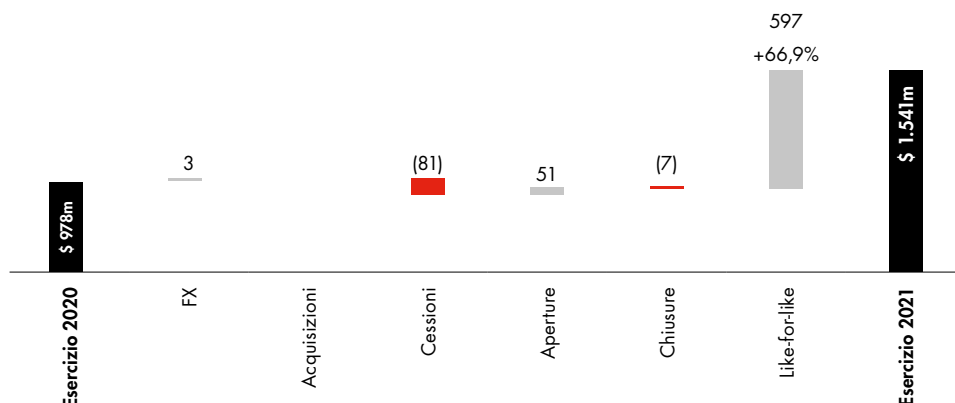
(m€)	Esercizio 2021	Incidenza sui ricavi	Esercizio 2020	Incidenza sui ricavi	Variazione	
					a cambi correnti	a cambi costanti
Nord America	474,0	36,4%	81,0	9,5%	n.s.	n.s.
International	32,1	16,8%	10,6	4,6%	n.s.	n.s.
Europa	175,1	15,9%	87,9	9,8%	n.s.	n.s.
Costi Corporate	(25,7)	-	(19,9)	-	-28,7%	-28,7%
Totale EBITDA	655,6	25,2%	159,5	8,0%	n.s.	n.s.

EBIT PER AREA GEOGRAFICA

(m€)	Esercizio 2021	Incidenza sui ricavi	Esercizio 2020	Incidenza sui ricavi	Variazione	
					a cambi correnti	a cambi costanti
Nord America	212,7	16,3%	(260,5)	-30,4%	n.s.	n.s.
International	(41,6)	-21,8%	(80,4)	-35,0%	48,3%	47,1%
Europa	(24,9)	-2,3%	(148,7)	-16,6%	83,2%	83,2%
Costi Corporate	(27,5)	-	(22,0)	-	-25,2%	-25,2%
Totale EBIT	118,6	4,6%	(511,6)	-25,8%	n.s.	n.s.

INVESTIMENTI PER AREA GEOGRAFICA

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Nord America	44,4	77,8	-42,9%	-41,0%
International	8,6	18,2	-52,9%	-53,0%
Europa	82,1	99,2	-17,2%	-17,2%
Corporate	0,2	0,3	-22,6%	-22,6%
Totale Investimenti	135,3	195,4	-30,8%	-29,9%

NORD AMERICA ²⁷**RICAVI**

Nel 2021 i ricavi realizzati in Nord America sono stati pari a \$ 1.540,6m, in aumento del 57,1% a cambi costanti (+57,6% a cambi correnti del Dollaro canadese rispetto al Dollaro USA²⁸) rispetto ai \$ 977,5m del 2020.

L'incremento like-for-like è pari al 66,9%. Al 31 dicembre 2021 il 71% dei punti vendita risulta aperto (51% al 31 dicembre 2020).

La riduzione dei ricavi per effetto delle cessioni è stata pari a \$ 80,8m, a seguito della cessione delle attività autostradali statunitensi nel mese di luglio 2021.

Le nuove aperture nel canale aeroportuale, fra cui si segnalano quelle negli aeroporti di Salt Lake City e Las Vegas, hanno più compensato le chiusure dovute alle normali dinamiche dei rinnovi contrattuali.

RICAVI PER GEOGRAFIA

(m\$)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Stati Uniti	1.489,8	932,2	59,8%	59,8%
Canada	50,8	45,3	12,1%	4,8%
Totale Ricavi	1.540,6	977,5	57,6%	57,1%

RICAVI PER CANALE

(m\$)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Aeroporti	1.398,8	803,5	74,1%	73,4%
Autostrade	127,6	166,6	-23,4%	-23,4%
Altri canali	14,2	7,4	93,4%	93,4%
Totale Ricavi	1.540,6	977,5	57,6%	57,1%

²⁷ Il settore operativo include le attività gestite negli Stati Uniti e in Canada.

²⁸ La variazione a cambi correnti beneficia dell'impatto dovuto all'apprezzamento del dollaro canadese nei confronti del dollaro statunitense.

EBITDA

(m\$)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
EBITDA	560,6	92,5	n.s.	n.s.
% sui ricavi	36,4%	9,5%		
EBITDA underlying	408,7	95,0	n.s.	n.s.
% sui ricavi	26,5%	9,7%		

L'EBITDA del 2021 risulta pari a \$ 560,6m rispetto a \$ 92,5m dell'esercizio precedente, con un incremento pari a \$ 468,1m e un'incidenza sui ricavi del 36,4%. Il risultato dell'esercizio è fortemente influenzato dalla plusvalenza realizzata con la cessione delle attività nel canale autostradale negli Stati Uniti, che ha generato un beneficio, al netto dei costi accessori, di \$ 153,1m.

L'EBITDA underlying del 2021 risulta pari a \$ 408,7m rispetto a \$ 95,0m del 2020, con un incremento pari a \$ 313,7m e un'incidenza sui ricavi del 26,5%.

Tali risultati sono stati ottenuti grazie all'incremento delle vendite e alla già citata focalizzazione sul livello di produttività oraria, sul miglioramento del mix di prodotto e sul contenimento dei costi. Il management locale, infatti, ha dato continuità alle azioni poste in essere già dal 2020 per mitigare gli effetti negativi derivanti dalla crisi conseguente alla pandemia da Covid-19, realizzando in particolare:

- una riduzione dei costi del personale attraverso un'accurata pianificazione delle ore lavoro in linea con la contrazione del traffico, l'applicazione del "CARES act" negli Stati Uniti e del "Canadian Emergency Wage Subsidies" in Canada, questi ultimi per impatti stimabili nell'esercizio rispettivamente pari a circa US\$ 16,3m e US\$ 6,4m (US\$ 22,7m e US\$ 3,7m nel 2020) salvo possibili conguagli positivi a oggi non determinabili;
- negoziazioni con alcuni landlord al fine di ottenere una revisione delle condizioni economiche dei contratti di leasing in essere. Tali negoziazioni hanno determinato la cancellazione di canoni di locazione e concessione con un effetto netto positivo a conto economico per \$ 110,0m (\$ 115,4m nell'esercizio comparativo).

EBIT

(m\$)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
EBIT	251,5	(297,6)	n.s.	n.s.
% sui ricavi	16,3%	-30,4%		
EBIT underlying	99,6	(295,1)	n.s.	n.s.
% sui ricavi	6,5%	-30,2%		

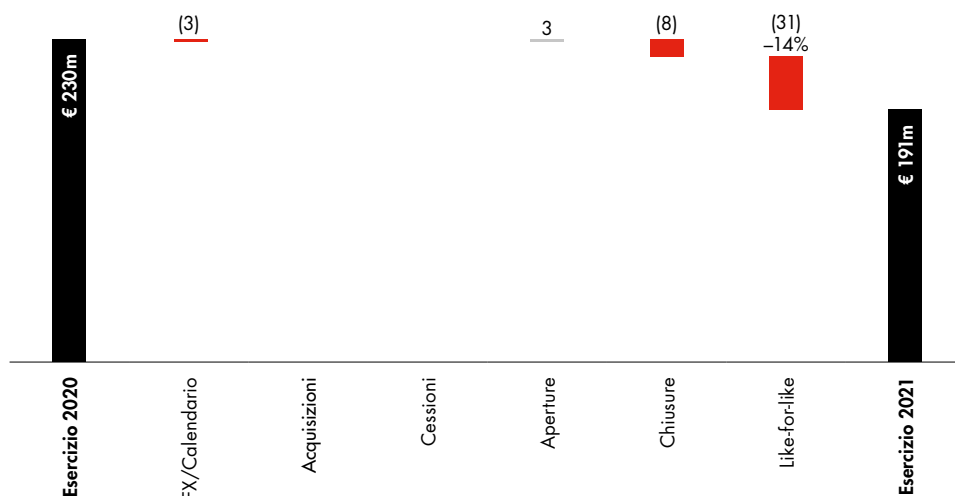
L'EBIT del 2021 è stato pari a \$ 251,5m rispetto a \$ -297,6m dell'esercizio precedente, in aumento di \$ 549,1m; il dato è influenzato dai medesimi elementi descritti a commento dell'EBITDA, dalle minori svalutazioni rispetto al 2020 e dai minori ammortamenti dell'esercizio, in parte riconducibili alla cessione delle attività autostradali statunitensi.

L'EBIT underlying del 2021 risulta pari a \$ 99,6m, rispetto a \$ -295,1m dell'esercizio precedente in aumento di \$ 394,7m.

INVESTIMENTI

(m\$)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Investimenti	52,5	88,8	-40,9%	-41,0%
% sui ricavi	3,4%	9,1%		

Nel corso del 2021 sono stati sostenuti investimenti per \$ 52,5m, relativi principalmente al rifacimento/ammodernamento di punti vendita situati negli aeroporti statunitensi (in particolare quelli di Salt Lake City, Memphis, Orlando e Charlotte).

INTERNATIONAL ²⁹**RICAVI**

Nel 2021 i ricavi dell'Area sono stati pari a € 190,9m, in diminuzione del 16,6% a cambi costanti (-17,0% a cambi correnti) rispetto ai € 230,0m del 2020. Si segnala, in particolare, che il Gruppo detiene una presenza diretta in Russia irrilevante (€ 4,1m nel 2021, pari allo 0,1% dei ricavi del Gruppo).

Il decremento like-for-like è pari al 14,0%, causato dalla persistente debolezza del traffico internazionale. Al 31 dicembre 2021 il 57% dei punti vendita risulta aperto (54% al 31 dicembre 2020).

Il saldo tra chiusure e nuove aperture determina una riduzione dei ricavi di € 5,8m rispetto all'esercizio precedente per effetto delle chiusure principalmente relative a punti vendita in Irlanda e Danimarca.

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

RICAVI PER AREA GEOGRAFICA

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Nord Europa	130,0	150,5	-13,6%	-14,7%
Resto del mondo	60,9	79,5	-23,3%	-20,4%
Totale Ricavi	190,9	230,0	-17,0%	-16,6%

RICAVI PER CANALE

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Aeroporti	152,8	187,0	-18,3%	-17,7%
Altri canali	38,1	43,0	-11,2%	-11,6%
Totale Ricavi	190,9	230,0	-17,0%	-16,6%

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

EBITDA

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
EBITDA	32,1	10,6	n.s.	n.s.
% sui ricavi	16,8%	4,6%		
EBITDA underlying	32,3	14,8	n.s.	n.s.
% sui ricavi	16,9%	6,4%		

L'EBITDA del 2021 risulta pari a € 32,1m rispetto a € 10,6m dell'esercizio precedente, con un incremento pari a € 21,5m e un'incidenza sui ricavi del 16,8%.

L'EBITDA underlying del 2021 risulta pari a € 32,3m rispetto a € 14,8m dell'esercizio precedente, con un incremento pari a € 17,5m e un'incidenza sui ricavi del 16,9%.

Tali risultati sono stati ottenuti grazie al già citato importante incremento del livello di produttività oraria e al contenimento dei costi. Anche in questo caso, il management locale ha dato continuità alle azioni poste in essere già dal 2020 per mitigare gli effetti negativi derivanti dalla crisi conseguente alla pandemia da Covid-19, realizzando in particolare:

- una forte riduzione dei costi del personale attraverso un'accurata pianificazione delle ore lavoro in linea con la contrazione del traffico e l'utilizzo di ammortizzatori sociali (questi ultimi hanno consentito risparmi stimabili per € 6,4m a fronte di € 40,3m del 2020) salvo possibili conguagli positivi a oggi non determinabili;
- negoziazioni con alcuni landlord al fine di ottenere una revisione delle condizioni economiche dei contratti di leasing in essere. Tali negoziazioni hanno determinato la cancellazione di canoni di locazione e concessione con un effetto netto positivo a conto economico per € 30,0m (€ 28,3m nell'esercizio precedente).

Si segnala inoltre l'ottenimento di contributi governativi a diverso titolo a sostegno della redditività per un ammontare pari a € 3,9m (non presenti nel 2020), rilevati nella voce "Altri proventi operativi".

EBIT

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
EBIT	(41,6)	(80,4)	48,3%	47,1%
% sui ricavi	-21,8%	-35,0%		
EBIT underlying	(41,4)	(76,1)	45,6%	44,3%
% sui ricavi	-21,7%	-33,1%		

L'EBIT del 2021 è stato pari a € -41,6m rispetto a € -80,4m dell'esercizio precedente in aumento di € 38,8m. Tale variazione è influenzata dai medesimi elementi descritti a commento dell'EBITDA e dal minore impatto degli ammortamenti e delle svalutazioni rispetto all'esercizio precedente.

L'EBIT underlying del 2021 risulta pari a € -41,4m, rispetto a € -76,1m dell'esercizio precedente in aumento di € 34,7m.

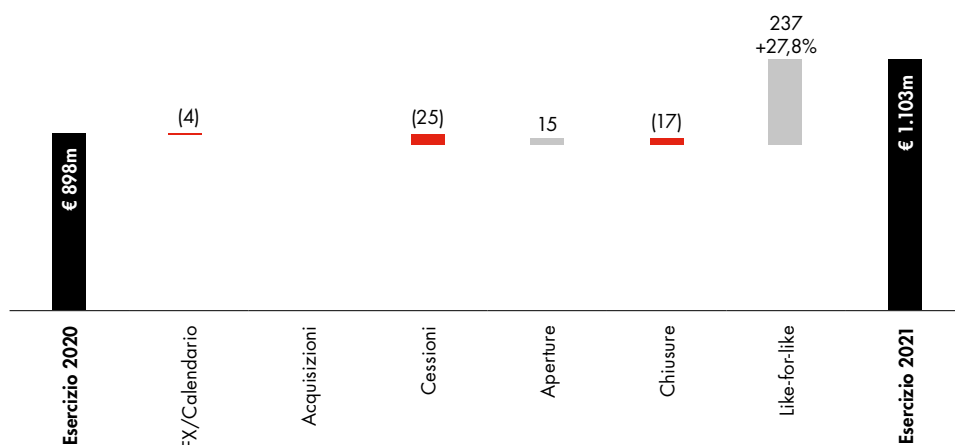
INVESTIMENTI

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Investimenti	8,6	18,2	-52,9%	-53,0%
% sui ricavi	4,5%	7,9%		

Nel corso del 2021 sono stati sostenuti investimenti per € 8,6m, relativi principalmente al rifacimento/ammodernamento di alcuni punti vendita situati nei terminal aeroportuali di Manchester, Delhi e Helsinki.

EUROPA

RICAVI



Nel 2021 i ricavi in Europa sono stati pari a € 1.103,3m, in aumento del 23,0% a cambi costanti (+22,9% a cambi correnti) rispetto ai € 897,9m consuntivati nell'esercizio precedente.

L'incremento like-for-like è pari al 27,8%, grazie principalmente alla ripresa del traffico sul canale autostradale a partire dalla stagione estiva e al miglioramento del tasso di penetrazione del traffico nello stesso canale in Italia. Al 31 dicembre 2021 il 92% dei punti vendita risulta aperto (96% in Italia e 87% negli Altri Paesi europei), a fronte del 75% al 31 dicembre 2020 (79% in Italia e 64% negli Altri Paesi europei).

Il saldo tra chiusure e nuove aperture determina una riduzione dei ricavi di € 1,8m rispetto all'esercizio precedente per effetto dei rinnovi selettivi nel canale autostradale, nonché per la decisione di uscire dai contratti non strategici.

La riduzione dei ricavi per effetto delle cessioni è stata pari a € 25,5m, a seguito della vendita delle attività gestite dal Gruppo in Spagna, effettuata a fine dicembre 2020 (con perfezionamento formale dell'operazione in data 14 gennaio 2021).

Da segnalare l'effetto "calendario" negativo per € 3,4m, derivante dal fatto che il 2020 è stato un anno bisestile, oltre all'effetto cambio netto negativo, connesso alle attività in Svizzera per € 0,8m.

RICAVI PER AREA GEOGRAFICA

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Italia	766,5	573,9	33,6%	33,6%
Altri Paesi europei	336,9	324,0	4,0%	4,2%
Totale Ricavi	1.103,3	897,9	22,9%	23,0%

RICAVI PER CANALE

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Autostrade	894,4	721,8	23,9%	24,0%
Aeroporti	91,6	70,9	29,2%	29,5%
Altri canali	117,3	105,2	11,6%	11,7%
Totale Ricavi	1.103,3	897,9	22,9%	23,0%

EBITDA

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
EBITDA	175,1	87,9	n.s.	n.s.
% sui ricavi	15,9%	9,8%		
EBITDA underlying	176,1	76,0	n.s.	n.s.
% sui ricavi	16,0%	8,5%		

L'EBITDA del 2021 risulta pari a € 175,1m rispetto a € 87,9m dell'esercizio precedente, con un incremento pari a € 87,2m e un'incidenza sui ricavi del 15,9%. Si ricorda che il risultato dell'esercizio precedente era stato influenzato dalla plusvalenza realizzata con la cessione delle attività in Spagna che aveva generato un beneficio, al netto dei costi accessori, pari a € 19,2m.

L'EBITDA underlying del 2021 risulta pari a € 176,1m rispetto a € 76,0m dell'esercizio precedente, con un incremento pari a € 100,1m e un'incidenza sui ricavi del 16,0%.

Come per le altre business unit, il management locale ha dato continuità alle azioni poste in essere già dal 2020 per mitigare gli effetti negativi derivanti dalla crisi conseguente alla pandemia da Covid-19, con l'obiettivo di incrementare il livello di produttività oraria, migliorare il mix di prodotto, contenere i costi operativi, ridurre i costi del personale anche sfruttando gli ammortizzatori sociali (questi ultimi hanno consentito risparmi stimabili per € 54,2m rispetto a € 94,9m dell'esercizio precedente) salvo possibili conguagli positivi a oggi non determinabili e proseguendo le negoziazioni con i landlord al fine di ottenere una revisione delle condizioni economiche dei contratti di leasing in essere con la riduzione e la cancellazione di canoni di locazione e concessione (effetto netto positivo a conto economico per € 51,8m a fronte di € 53,2m del 2020). Si segnala inoltre l'ottenimento di contributi governativi a diverso titolo a sostegno della redditività per un ammontare pari a € 32,6m (non presenti nel 2020), principalmente in Germania, Francia e Svizzera, rilevati nella voce "Altri proventi operativi".

EBIT

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
EBIT	(24,9)	(148,7)	83,2%	83,2%
% sui ricavi	-2,3%	-16,6%		
EBIT underlying	(23,9)	(160,5)	85,1%	85,1%
% sui ricavi	-2,2%	-17,9%		

L'EBIT del 2021 è stato pari a € -24,9m rispetto a € -148,7m dell'esercizio precedente in aumento di € 123,8m. Tale miglioramento è influenzato dai medesimi elementi descritti a commento dell'EBITDA e dal minore impatto degli ammortamenti rispetto all'esercizio comparativo, in particolare derivante dalla già citata cessione delle attività operative in Spagna (riduzione degli ammortamenti pari a € 20,7m).

L'EBIT underlying del 2021 risulta pari a € -23,9m, rispetto a € -160,5m del 2020, in aumento di € 136,6m.

INVESTIMENTI

(m€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione	
			a cambi correnti	a cambi costanti
Investimenti	82,1	99,2	-17,2%	-17,2%
% sui ricavi	7,4%	11,0%		

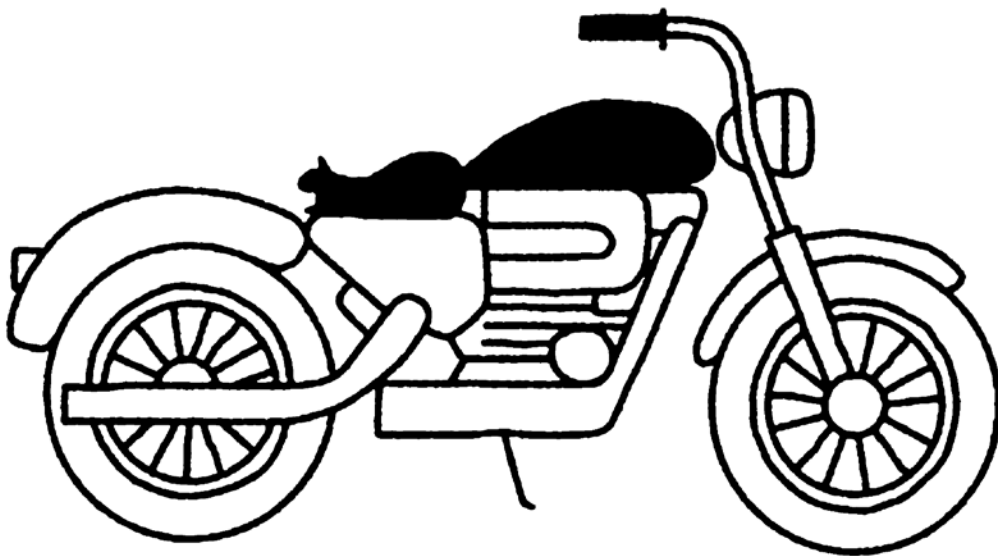
Nel corso del 2021 sono stati sostenuti investimenti per € 82,1m, relativi principalmente al rifacimento/ammodernamento di alcuni punti vendita situati nelle aree di servizio sulle autostrade italiane, francesi e svizzere e nelle stazioni ferroviarie belghe.

COSTI CORPORATE

Nel 2021 il totale dei costi delle strutture centrali di Gruppo (costi Corporate) è stato pari a € 25,7m, in aumento del 28,7% rispetto a € 19,9m dell'esercizio di confronto.

I costi Corporate underlying nel 2021 sono stati pari a € 24,1m rispetto a € 18,8m del 2020, per effetto dei medesimi elementi non correlati alle performance operative descritti a commento dell'EBITDA.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE³⁰



³⁰ Il presente paragrafo include elementi previsionali e stime che riflettono le attuali opinioni del management ("forward-looking statements") specie per quanto riguarda performance gestionali future, realizzazione di investimenti, andamento dei flussi di cassa ed evoluzione della struttura finanziaria. I forward-looking statements hanno per loro natura una componente di rischio e incertezza perché dipendono dal verificarsi di eventi futuri. I risultati effettivi potranno differire anche in misura significativa rispetto a quelli annunciati, in relazione a una pluralità di fattori tra cui, a titolo esemplificativo: andamento della mobilità delle persone nei Paesi e canali in cui il Gruppo opera; risultati delle procedure di rinnovo di contratti di concessione in corso o di procedure per l'affidamento di nuove concessioni; evoluzione della concorrenza; andamento dei tassi di cambio delle principali divise nei confronti dell'Euro, in particolare del Dollaro USA e della Sterlina inglese; andamento dei tassi di interesse delle suddette divise; evoluzione futura della domanda; evoluzione del prezzo del petrolio e delle materie prime alimentari; condizioni macroeconomiche generali; fattori geopolitici ed evoluzioni del quadro normativo nei Paesi in cui il Gruppo opera; altri cambiamenti nelle condizioni di business. I livelli di attività del Gruppo sono correlati ai flussi di mobilità delle persone.

Sulla base dei risultati positivi riportati nel corso dell'anno in termini di performance operativa e Free Cash Flow, la guidance 2021 del Gruppo è stata più volte aggiornata come segue:

	Guidance 2021				
	Marzo 2021	Revisione luglio 2021	Revisione settembre 2021	Revisione dicembre 2021	Revisione febbraio 2022
Ricavi (in miliardi di €)	Compreso tra 2,3 e 2,7	Compreso tra 2,3 e 2,6	Compreso tra 2,3 e 2,6	Compreso tra 2,3 e 2,6	2,6 (dato di consuntivo)
EBIT margin underlying (%)	Compreso tra ~ -13,0% e ~ -6,0%	Compreso tra ~ -5,0% e ~ -2,0%	Compreso tra ~ -4,0% e ~ -2,0%	Compreso tra ~ -2,5% e ~ -1,5%	Circa -0,5%
Risultato netto underlying (in milioni di €)	Compreso tra ~ -300 e ~ -200	Compreso tra ~ -220 e ~ -160	Compreso tra ~ -200 e ~ -160	Compreso tra ~ -170 e ~ -150	Circa -110
Capex / ricavi (%)	Non superiore al 6,0%	Non superiore al 6,0%	Non superiore al 6,0%	Non superiore al 6,0%	Circa 5,5%
Free Cash Flow * (in milioni di €)	Compreso tra ~ -120 e ~ -70	Compreso tra ~ -65 e ~ -15	Compreso tra ~ -15 e ~ +30	Compreso tra ~ +35 e ~ +50	Superiore a +100

* Free Cash Flow al netto dell'effetto relativo alle operazioni non ricorrenti effettuate negli Stati Uniti

Per quanto riguarda l'anno in corso, i ricavi del Gruppo Autogrill dall'inizio del 2022 fino alla fine di febbraio mostrano una crescita pari a circa il 100% a cambi costanti rispetto ai primi due mesi del 2021 (confrontati con i primi due mesi del 2019, i ricavi risultano in riduzione di circa il 30%). Il miglioramento è legato alla performance in Nord America, la cui esposizione al traffico aereo domestico ha permesso di mitigare l'impatto della variante Omicron, e in Europa grazie al contributo del canale autostradale.

Le priorità del Gruppo per il 2022, in continuità con i due esercizi precedenti, sono:

- garantire la salute e la sicurezza dei dipendenti e dei clienti;
- rafforzare il core business e della posizione di leadership di settore;
- sfruttare la fase di ripresa a seguito della pandemia da Covid-19;
- mantenere il focus sulla generazione di cassa;
- implementare con successo la strategia ESG, basata sui tre pilastri: 1) We nurture People; 2) We offer sustainable Food Experiences; 3) We care for the Planet.

Alla luce degli attuali sviluppi geopolitici e della relativa incertezza economica, Autogrill si astiene momentaneamente dal fornire una guidance per il 2022.

Gli obiettivi per il 2024 sono invariati.

Nonostante l'irrilevante esposizione alla Russia, Autogrill sta monitorando attentamente gli sviluppi del conflitto in Ucraina e adatterà prontamente le proprie strategie di business e la valutazione dei rischi all'evolvere della situazione.

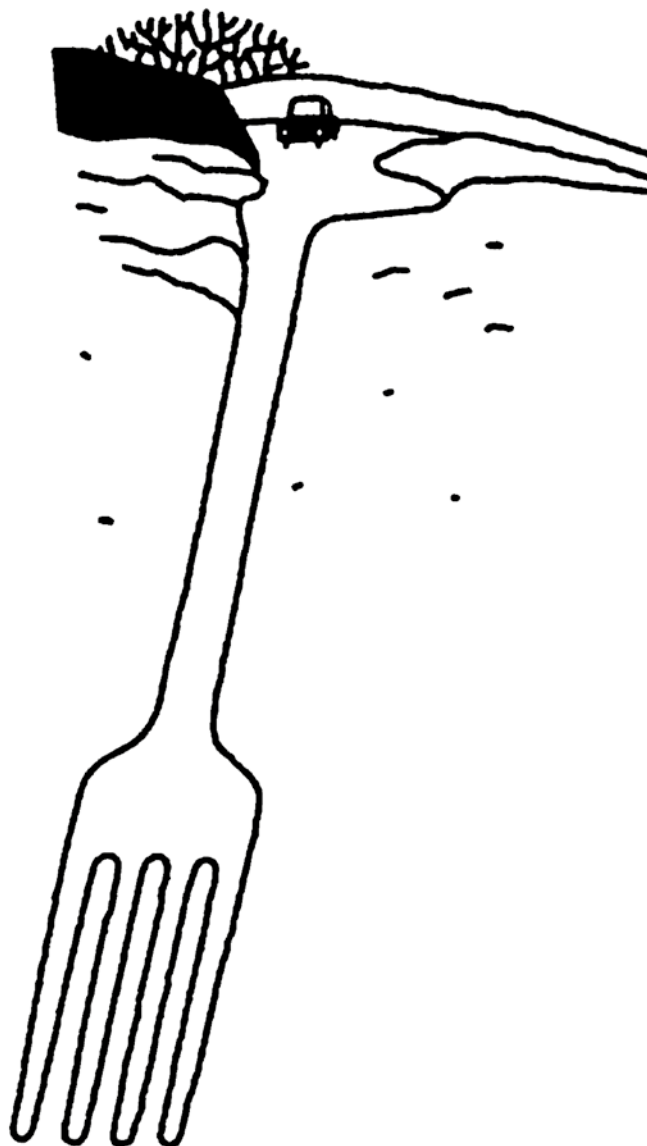
EVENTI SUCCESSIVI ALLA DATA DI CHIUSURA DEL BILANCIO

Non sono intervenuti fatti successivi alla data di riferimento del bilancio che avrebbero comportato una rettifica dei valori di bilancio o che avrebbero richiesto una ulteriore informativa.

In particolare, si ricorda che ai sensi dello IAS 10, gli impatti del conflitto russo-ucraino non hanno impatto sulle stime connesse alla chiusura dell'esercizio 2021 e verranno tenuti in considerazione, laddove necessario, nelle comunicazioni finanziarie successive.

DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO

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



INTRODUZIONE E GUIDA ALLA LETTURA

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Autogrill (nel seguito anche “Dichiarazione”), redatta secondo quanto previsto dagli art. 3 e 4 del D.Lgs. 254/2016 come successivamente modificato (nel seguito anche “Decreto”), contiene informazioni relative ai temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta contro la corruzione, nella misura utile ad assicurare la comprensione delle attività svolte dal Gruppo Autogrill (di seguito anche “il Gruppo”), del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto prodotto dalle stesse.

Inoltre, la Dichiarazione fornisce l’informativa sulle tematiche richieste dal D.Lgs. 254/2016 (Decreto), anche tramite il rinvio ad altri capitoli della Relazione sulla Gestione così come a ulteriori documenti societari redatti in adempimento alla applicabile normativa vigente (Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari), qualora le informazioni siano già in essi contenute. Di seguito si riporta la tabella di raccordo tra i contenuti informativi richiesti dal Decreto (ove identificati come rilevanti) e i documenti societari che forniscono la relativa disclosure.

La presente Dichiarazione approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 10/03/2022, è pubblicata con periodicità annuale, ed è redatta secondo i “*GRI Sustainability Reporting Standards*” definiti dal GRI Global Reporting Initiative, secondo l’opzione “*In accordance – Core*”. I GRI Standards 2016, a oggi gli standard più diffusi e riconosciuti a livello internazionale in materia di rendicontazione non finanziaria, sono stati identificati da Autogrill quali “standard di riferimento” per assolvere agli obblighi del D.Lgs. 254/2016. Al fine di agevolare il lettore nel rintracciare le informazioni, in calce al documento è riportato il GRI Content Index.

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

La periodicità e la metodologia di revisione della materialità vengono definite a seconda delle evoluzioni del contesto interno ed esterno al Gruppo. Nella stesura del documento sono inoltre evidenziate le connessioni tra le attività del Gruppo e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile promossi dalle Nazioni Unite (UN SDGs). Inoltre, a partire dall’esercizio chiuso il 31/12/2021, Autogrill ha svolto un primo esercizio di adeguamento alle richieste della Tassonomia Europea, in linea con le richieste dell’art 8 del Reg. EU 2020/852, con l’obiettivo di fornire, agli investitori e al mercato, una visione complessiva sulle attività economiche del Gruppo rispetto ai primi due obiettivi di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici. Le informazioni sono riscontrabili al paragrafo “I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill”.

Le informazioni quali-quantitative contenute nella Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario si riferiscono alla performance del Gruppo per l’esercizio chiuso il 31 dicembre 2021. Come previsto dal D.Lgs. 254/2016, art. 4, la presente Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario comprende i dati della Capogruppo e delle sue società controllate consolidate integralmente, salvo diversamente indicato, dettagliate per i tre settori operativi del Gruppo (Nord America, International ed Europa, inclusiva di Italia).

Il perimetro dei dati economici è lo stesso del Bilancio Consolidato 2021 del Gruppo. Il

perimetro dei dati e delle informazioni non finanziarie si riferisce alle Società facenti parte del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2021 consolidate integralmente nel bilancio consolidato di Gruppo, ad eccezione delle società non operative, delle società in liquidazione e delle società acquisite in corso d'anno. In particolare, si segnala che il 23 luglio 2021 è stata completata la cessione delle attività autostradali statunitensi, che sono quindi escluse dal perimetro di rendicontazione dei dati sociali e ambientali. Rispetto al perimetro 2020 inoltre, si segnala la cessione delle attività in Spagna conclusa alla fine del 2020.

Si segnala che le location (sedi e punti vendita) in cui il Gruppo non ha la gestione diretta delle utenze e quindi non ha la possibilità di monitorarne puntualmente il consumo - prevalentemente all'interno di aeroporti, stazioni ferroviarie e centri commerciali - non sono sempre incluse nel perimetro di rendicontazione dei dati ambientali. Tale limitazione riguarda principalmente il Nord America e la Business Unit International. Eventuali ulteriori limitazioni a tale perimetro sono indicate all'interno del documento. I dati della società Stellar Partners Inc. si riferiscono unicamente ai dati dell'organico mentre restano esclusi dagli altri indicatori di performance.

Tali esclusioni non rilevano ai fini della comprensione delle attività della Società, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto prodotto da quest'ultima.

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

Temi del D.Lgs. 254/2016		Richieste del D.Lgs. 254/2016	Documenti di riferimento 2021	
Modello di gestione aziendale		Art. 3.1, comma a) Descrizione del modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività dell'impresa, ivi inclusi i modelli eventualmente adottati ai sensi del D.Lgs. 231/2001	RFAC	Rif. p. 7-89
			RGS	Rif. Cap. 2, 4, 6-9, 11
			DNF	Approccio alla sostenibilità
Politiche		Art. 3.1, comma b) Descrizione delle politiche praticate dall'impresa, comprese quelle di dovuta diligenza	DNF	Approccio alla sostenibilità
			RFAC	Rif. p. 31-33, 55
			DNF	We nurture People We offer sustainable Food Experiences We care for the Planet
			RFAC	Rif. p. 34-54
Modello di gestione dei rischi		Art. 3.1, comma b) Descrizione dei principali rischi, generati o subiti, e che derivano dalle attività dell'impresa	RFAC	Rif. p. 31-33
Lotta contro la corruzione		Art. 3.2, comma f) Informazioni riguardanti la lotta contro la corruzione attiva e passiva	RFAC	Rif. p. 31-33
Persone		Art. 3.2, comma d) Informazioni riguardanti la gestione del personale, incluse la parità di genere, l'attuazione di convenzioni di organizzazioni internazionali e il dialogo con le parti sociali	DNF	We nurture People
			DNF	We nurture People Salute e sicurezza
Sociale		Art. 3.2, comma d) Informazioni riguardanti aspetti sociali	DNF	We offer sustainable Food Experiences Food quality & safety
			DNF	We offer sustainable Food Experiences Responsible sourcing
			DNF	We nurture People Supporto alle comunità locali e inclusione Customer experience
Rispetto dei diritti umani		Art. 3.2, comma e) Informazioni riguardanti il rispetto dei diritti umani e misure adottate per prevenirne le violazioni e comportamenti discriminatori	DNF	We nurture People Diversity, equal opportunities & inclusion
			DNF	We offer sustainable Food Experiences Responsible sourcing
			DNF	Dati sociali e ambientali Tutela dei diritti umani
Ambiente		Art. 3.2, comma a, b, c) Utilizzo di risorse energetiche, distinguendo fra quelle prodotte da fonti rinnovabili e non rinnovabili, l'impiego di risorse idriche; le emissioni di gas a effetto serra e le emissioni inquinanti in atmosfera; l'impatto sull'ambiente	DNF	We care for the Planet

Legenda delle sigle utilizzate:

RFAC: Relazione finanziaria annuale consolidata; RGS: Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari; DNF: Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario.

APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITÀ

Il Gruppo Autogrill promuove da sempre un **modello operativo e di business capace di coniugare crescita economica, sviluppo sociale e tutela dell'ambiente**.

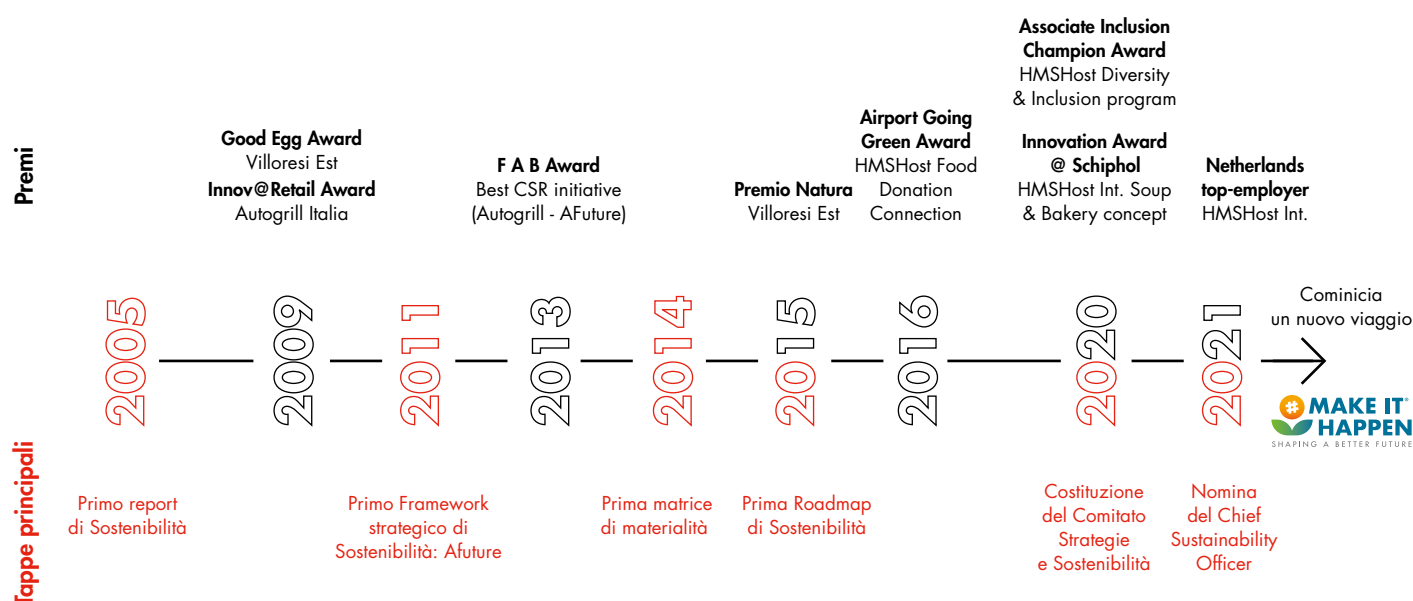
Un viaggio iniziato con la pubblicazione del primo Bilancio di Sostenibilità nel 2005 e proseguito con lo sviluppo, nel 2011, del primo framework di Sostenibilità, Afuture, suddiviso in tre aree strategiche ("People", "Product", "Planet"). Il framework è stato ulteriormente consolidato nel 2014 grazie alla prima analisi di materialità e dalla conseguente definizione della prima roadmap di sostenibilità di Gruppo nel 2015, Afuture Roadmap: Shape our tomorrow, contenente obiettivi di miglioramento specifici e iniziative dedicate e diffuse in diversi Paesi.

Il percorso di Autogrill è proseguito gli anni successivi con lo sviluppo e la progressiva formalizzazione dei processi e dei presidi per la gestione e l'integrazione della sostenibilità nell'operatività quotidiana, tramite la definizione di un sistema di policy e linee guida.

La creazione del Comitato endoconsiliare Strategia e Sostenibilità nel 2020, insieme alla nomina del Chief Sustainability Officer nel 2021, a diretto riporto del Group CEO, rappresentano due tappe fondamentali del percorso di ridefinizione della struttura di governance della sostenibilità di Gruppo.

Il 2021 è stato un anno particolarmente importante per Autogrill, che ha adottato un rinnovato approccio strategico ai temi della sostenibilità, anche attraverso l'identificazione di una nuova Matrice di materialità. Tale Matrice riflette le priorità negli ambiti di sostenibilità rilevanti per il Gruppo, sui quali Autogrill ha investito e continuerà a investire con l'obiettivo di integrare sempre più la sostenibilità non solo nelle linee guida strategiche, ma anche nell'operatività quotidiana e nella cultura aziendale. I temi identificati nella nuova Matrice sono stati raggruppati sotto tre differenti pilastri strategici – *We nurture People; We offer sustainable Food Experiences; We care for the Planet* – che concorrono a definire *Make it happen – Shaping a better future*, il framework di sostenibilità del Gruppo.

IL NOSTRO PERCORSO DI SOSTENIBILITÀ



IL SISTEMA DI POLICY E LINEE GUIDA DI AUTOGRILL

Il sistema di Policy e Linee guida di Autogrill trova origine nel Codice Etico di Gruppo e nelle Linee guida di Sostenibilità e ha come obiettivo, da un lato indicare i principi di riferimento a livello di Gruppo sulle tematiche sociali e ambientali e, dall'altro, fornire alle Business Unit delle linee guida per definire un approccio sostenibile nella gestione delle attività operative. A questi strumenti si affiancano alcune Policy dedicate alla gestione di tematiche specifiche, quali la Policy anticorruzione, le Supply Chain Sustainability Guidelines e la Policy Diversity & Inclusion.

Policy e Linee guida del Gruppo in ambito socio-ambientale

- **Codice Etico:** documento che raccoglie i principi e i valori etici che guidano Autogrill nel modo di fare business e definisce le linee guida da adottare nella relazione con gli stakeholder, stabilendo priorità, principi e modalità di comportamento di ognuno
- **Linee guida di Sostenibilità:** individuano i principi di riferimento su tematiche sociali e ambientali per definire un approccio sostenibile di gestione delle attività di business; in coerenza con il nuovo approccio alle tematiche ESG, il Gruppo ha avviato una revisione delle linee guida di Sostenibilità
- **Supply Chain Sustainability Guidelines:** documento che definisce gli standard per la gestione sostenibile della catena di approvvigionamento; in Nord America e nell'area International il documento è stato tradotto nel **HMSHost Supplier Code of Conduct**, un documento che delinea gli standard etici richiesti da HMSHost (società controllata al 100% da Autogrill) ai propri fornitori al fine di garantire lo svolgimento delle pratiche commerciali nel rispetto dei principi di sostenibilità sociale e ambientale
- **Policy Anticorruzione:** strumento volto a garantire un'elevata trasparenza, assicurare la chiarezza sui comportamenti ammessi e la conformità alle normative nazionali e internazionali in materia in tutti i Paesi e i canali di attività di Autogrill
- **Protocollo di Gestione degli adempimenti ambientali:** sancisce i principi di comportamento da rispettare in ambito di tutela ambientale e delle risorse naturali (parte del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ex. D.Lgs. 231/2001)
- **Diversity, Equity & Inclusion Policy:** strumento teso a diffondere in tutta l'organizzazione una cultura orientata all'accettazione e alla valorizzazione della diversità
- **Policy Whistleblowing:** regola l'utilizzo e la gestione del sistema di whistleblowing e definisce i principi attraverso i quali Il Gruppo garantisce la protezione dei whistleblower, sia in termini di riservatezza della loro identità e delle loro segnalazioni durante il processo di gestione, sia in termini di divieto assoluto di qualsiasi tipo di ritorsione nei loro confronti

LA GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ

Autogrill ha implementato un sistema di governance dedicato alla gestione e al controllo delle tematiche di sostenibilità a livello di Gruppo, integrando a tutti gli effetti la sostenibilità all'interno del proprio business.

Per garantire una efficace gestione delle tematiche ESG, nel 2020 è stato istituito all'interno del Consiglio di Amministrazione il **Comitato Strategie e Sostenibilità**, formato da tre amministratori non esecutivi a maggioranza indipendenti (per maggiori dettagli si faccia riferimento alla sezione "Governance"). Il Comitato ha funzioni istruttorie e consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione con riferimento al successo sostenibile dell'impresa, consistenti, tra le altre, nel promuovere l'integrazione della sostenibilità nelle strategie e nella cultura del Gruppo e la sua diffusione presso tutti gli stakeholder, nonché l'esame dell'attività di stakeholder engagement e la valutazione periodica del posizionamento del Gruppo sui temi di sostenibilità (incluse analisi dei mercati finanziari, dei rating e degli indici di sostenibilità). Inoltre, è incaricato di valutare le proposte di linee guida in materia di sostenibilità elaborate dall'Amministratore Delegato.

Per assicurare un presidio costante delle tematiche di sostenibilità anche nel top management, nel 2021 Autogrill ha istituito il ruolo del **Chief Sustainability Officer (CSO)**, a diretto riporto del Group CEO, attualmente ricoperto dal Group Chief Financial Officer di Autogrill. Il Chief Sustainability Officer è coadiuvato e supportato dal **Group Sustainability Committee**, un nuovo organo composto da manager delle diverse Business Unit e della Corporate, che ha tra le sue funzioni la definizione delle priorità, il monitoraggio dei progressi e il coordinamento delle iniziative e dei progetti previsti della strategia di sostenibilità.

L'implementazione dei progetti è affidata a **gruppi di lavoro interfunzionali formati da persone provenienti da tutte le Business Unit** e coordinati da un **Group Sustainability Manager**, che hanno il compito di promuovere la cultura della sostenibilità a tutti i livelli del Gruppo (per maggiori dettagli si faccia riferimento al paragrafo "I fattori di rischio ESG" all'interno della sezione "Gestione dei rischi e sistema dei controlli").

MAKE IT HAPPEN – SHAPING A BETTER FUTURE

Perché un nuovo approccio alle tematiche ESG?

- 1 **È prima di tutto la cosa giusta da fare:** i temi ambientali e le sfide sociali spingono tutti a fare un passo avanti e a intraprendere azioni immediate e concrete; le aziende devono giocare un ruolo centrale nel guidare questa transizione;
- 2 **È già presente nella nostra organizzazione:** per molti anni, abbiamo promosso iniziative per le nostre persone, i nostri clienti e l'ambiente; ora abbiamo bisogno di farle vivere come un quadro coerente;
- 3 **È la nostra responsabilità come leader di mercato:** i nostri stakeholder si aspettano sempre più che intraprendiamo azioni concrete su tutte le dimensioni ESG data la nostra dimensione e il nostro posizionamento di mercato;
- 4 **È un'opportunità per rimodellare il nostro modo di operare:** la profondità e il respiro dei temi ESG offrono un'occasione unica per guardare al business in modo differente e intraprendere azioni trasformative.

La sostenibilità e le tematiche ESG rappresentano a oggi uno dei principali fattori che influenzano il mercato e i modelli di sviluppo delle aziende. Nel corso del 2021 Autogrill ha intrapreso un percorso di rinnovamento, con l'ambizione di portare la strategia ESG del Gruppo a un nuovo livello. Per farlo, ha adottato un approccio di grande discontinuità nel definire i pilastri della propria strategia, le progettualità per implementare in modo concreto un percorso di sostenibilità e i target di miglioramento futuro.

Il processo, che ha riguardato l'intero esercizio 2021, ha visto la creazione di **tre gruppi di lavoro interfunzionali formati da persone provenienti da tutte le Business Unit e dalla Corporate**, con l'obiettivo di sviluppare un piano strategico di Sostenibilità in grado di guidare il Gruppo nel conseguimento di nuovi importanti obiettivi in tema di sostenibilità.



20 interviste one-to-one
con i membri del Consiglio
di Amministrazione e il Management



3 workstream dedicate
ai nove temi ESG prioritari



200+ iniziative individuate
insieme alle Business Unit



100+ persone coinvolte
nel processo

Make It Happen – Shaping a better future è il framework strategico di Autogrill incentrato su tre pilastri, *We nurture People*, *We offer sustainable Food Experiences* e *We care for the Planet*, declinati in **nove tematiche di sostenibilità prioritarie** per le quali il Gruppo ha deciso di impegnarsi concretamente con la definizione di **iniziative e progetti specifici, KPI e target sviluppati da gruppi di lavoro dedicati**, con l'obiettivo di creare valore condiviso nel breve, medio e lungo termine. Attraverso Make It Happen, Autogrill condivide con gli stakeholder i propri indirizzi strategici e identifica gli obiettivi che si impegna a monitorare e aggiornare annualmente, nella consapevolezza che la sostenibilità non sia un punto d'arrivo, ma un percorso di evoluzione e miglioramento costante.

IL NOSTRO CONTRIBUTO AL RAGGIUNGIMENTO DEI SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Nel settembre 2015, l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite ha adottato l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, sottoscritto dai governi di 193 Paesi membri dell'ONU, all'interno del quale vengono presentati i 17 Sustainable Development Goals ("SDGs"). Gli obiettivi dell'Agenda ONU, declinati in 169 target da raggiungere entro il 2030, mirano ad affrontare un ampio ventaglio di questioni relative allo sviluppo socioeconomico e alla protezione ambientale del pianeta.

Attraverso il confronto con gli stakeholder e la rinnovata analisi di materialità, Autogrill ha identificato **nove** SDGs prioritari all'interno del framework **Make It Happen**, associandoli a ciascuno dei tre pilastri strategici: *We nurture People*, *We offer sustainable Food Experiences*, *We care for the Planet*.



ASCOLTO DEGLI STAKEHOLDER

Autogrill riconosce l'importanza del coinvolgimento degli stakeholder, sviluppando un ascolto attivo basato su trasparenza, fiducia e condivisione, come previsto dal Codice Etico di Gruppo, che definisce le linee guida da adottare nella relazione con ciascun interlocutore, stabilendo priorità, principi e modalità di comportamento.

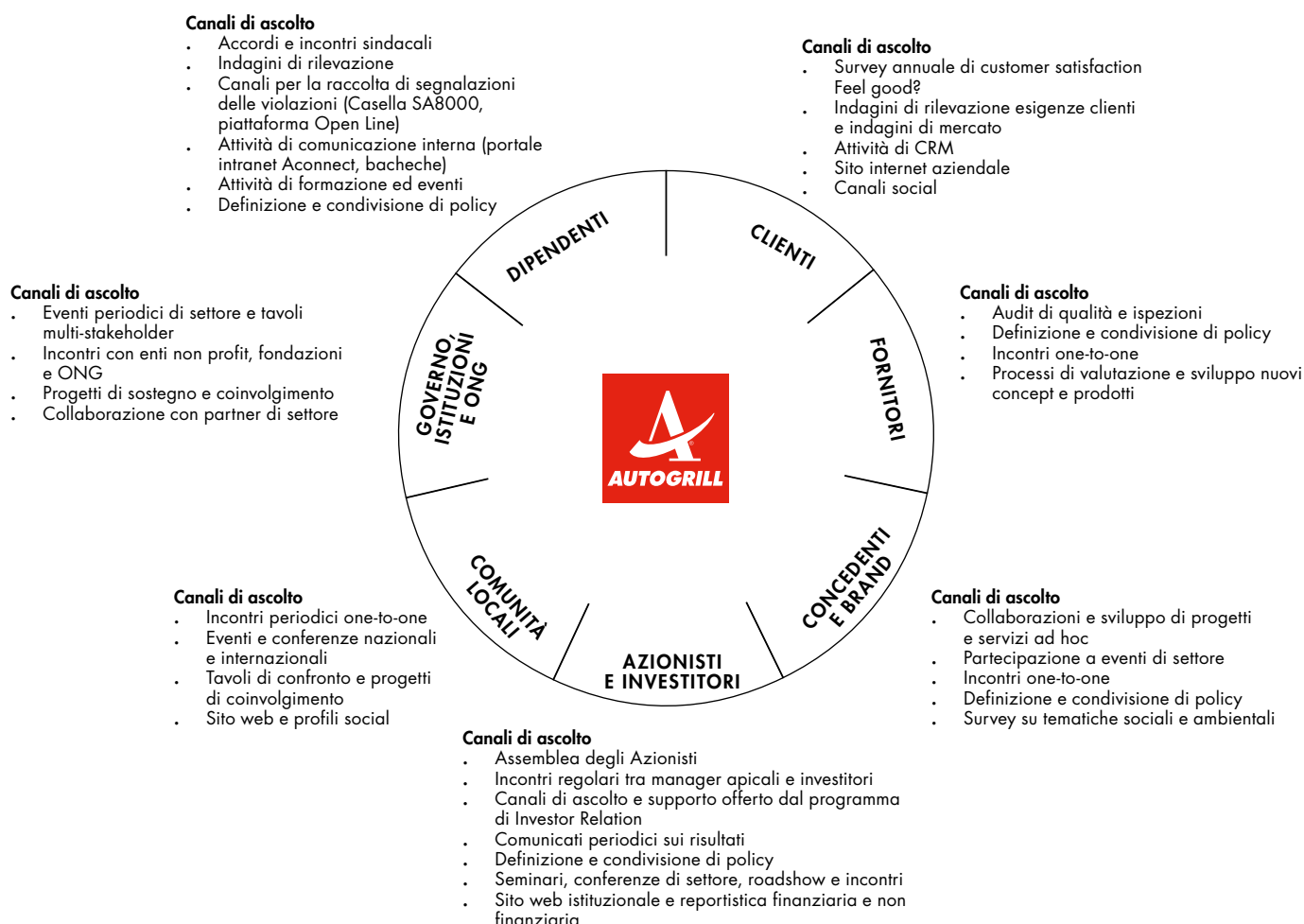
Il confronto con gli stakeholder, infatti, permette di acquisire informazioni importanti sui loro bisogni e, in maniera più trasversale, sul contesto nel quale il Gruppo opera, attivando un percorso di miglioramento continuo sugli impatti che le attività aziendali generano sulla società e sull'ambiente.

Grazie a momenti di ascolto e condivisione, Autogrill è in grado di dare seguito al proprio impegno nei confronti degli stakeholder con cui interagisce, valutando in quale misura stia comprendendo e soddisfacendo le loro aspettative e gestendo anticipatamente l'insorgere di potenziali criticità.

L'attenta comprensione degli interessi e delle aspettative di ciascun interlocutore passa in primis dall'identificazione delle categorie di stakeholder chiave con cui promuovere iniziative di confronto periodico, e dalla definizione dei canali di ascolto e degli strumenti di dialogo più appropriati.

Nel febbraio 2022, il Consiglio di Amministrazione ha adottato una politica per la gestione del dialogo con la generalità degli Azionisti e altri soggetti interessati, tenendo conto, tra l'altro, delle politiche di engagement adottate dagli investitori istituzionali della Società. Tale politica illustra i canali ordinari di comunicazione della Società (ossia l'Assemblea, il sito istituzionale di Autogrill e gli incontri istituzionali con la comunità finanziaria), così come le altre forme di dialogo che non la coinvolgono direttamente, e disciplina, con apposita procedura il dialogo diretto tra Azionisti e Consiglio di Amministrazione. Tale politica è stata adottata su proposta del Presidente e formulata d'intesa con l'Amministratore Delegato e Group CEO, previo parere favorevole del Comitato Controllo, Rischi e Corporate Governance.

Nel corso del 2021 particolare attenzione è stata rivolta sia al dialogo interno attraverso un confronto attento e una condivisione trasparente delle informazioni a tutti i livelli, ma anche l'ascolto dei bisogni dei clienti mediante indagini e ricerche di mercato mirate a comprendere l'evoluzione delle aspettative e delle esigenze dei viaggiatori.



Engagement con i consumatori

Attraverso l'attività di ascolto Autogrill intende monitorare i cambiamenti delle esigenze dei consumatori e i nuovi comportamenti d'acquisto: in particolare, nel 2021 Autogrill ha lanciato una nuova survey definita **Next Normal in Travel** con l'obiettivo di esplorare cambiamenti nelle attitudini, nei comportamenti e nelle aspettative dei consumatori in viaggio nel contesto della "nuova normalità".

L'attività di engagement ha rilevato nel 2021 un significativo aumento dei comportamenti orientati a scelte di consumo responsabili e sostenibili e una crescente aspettativa di varietà nell'assortimento dei prodotti soprattutto per quanto riguarda la presenza di opzioni salutari, vegetariane o plant-based da parte dei consumatori. La diffusione,

soprattutto nelle generazioni più giovani, di stili alimentari sempre più sani e bilanciati sta determinando anche un crescente interesse per le materie prime utilizzate, la provenienza, la qualità e la sicurezza degli alimenti.

Inoltre, acquisiscono sempre più rilevanza nelle scelte di consumo in viaggio il commitment delle aziende rispetto alle tematiche di sostenibilità ambientale e le azioni implementate nei punti vendita per ridurre eventuali impatti negativi. In particolare, la minimizzazione dello spreco alimentare, le pratiche di riciclo e la riduzione dell'utilizzo della plastica risultano le pratiche di sostenibilità a cui i consumatori assegnano maggior valore nell'ambito della ristorazione in viaggio.

ANALISI DI MATERIALITÀ

In termini di rendicontazione di sostenibilità, sono considerati materiali, ovvero rilevanti, quegli aspetti che hanno un impatto significativo sulle performance economiche, sociali e ambientali della Società e che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder. L'analisi di materialità, perciò, rappresenta uno strumento fondamentale per comprendere non solo il punto di vista dell'organizzazione, ma anche quello degli stakeholder stessi.

A partire dal 2014, Autogrill ha svolto periodicamente la propria analisi di materialità, attraverso un processo articolato di analisi delle aziende considerate best performer, dei peers di settore, del contesto esterno e di confronto con il management a livello centrale e locale.

Considerando i rapidi cambiamenti del contesto e in linea con il sempre maggior impegno sui temi ESG, nel 2021 il Gruppo ha voluto rafforzare il proprio processo di analisi di materialità, svolta in linea con quanto previsto dagli standard di rendicontazione GRI. I temi potenzialmente rilevanti sono stati identificati a partire da un'analisi preliminare delle tematiche individuate dai principali standard di rendicontazione, quali Global Reporting Initiative (GRI), Sustainability Accounting Standards Board (SASB) e del D.Lgs. 254/2016, che sono state analizzate osservando i principali player di settore, i documenti sullo scenario esterno e le richieste dei rating ESG, e attraverso 20 interviste one-to-one con il Top Management e i membri del Board nonché il coinvolgimento attivo di oltre 100 persone all'interno dell'organizzazione. Grazie a questo approccio, è stato possibile identificare una serie di temi rilevanti per il settore in cui il Gruppo opera e per i propri stakeholder, senza perdere di vista le specificità di un'azienda complessa e articolata come Autogrill.

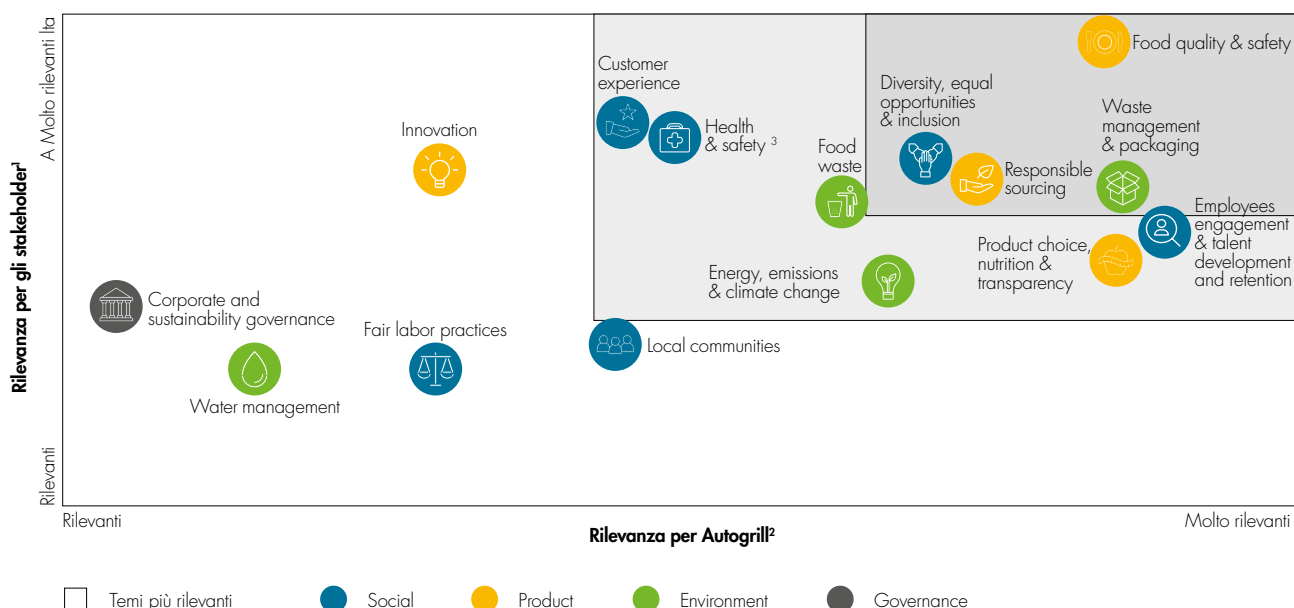
Per ciascun tema individuato è stato valutato l'effettivo grado di presidio della tematica in termini di iniziative implementate e capacità di monitoraggio delle performance da parte del Gruppo. Grazie al coinvolgimento di diverse funzioni aziendali per ciascuna Business Unit, l'analisi è stata declinata secondo la prospettiva dell'impatto, effettivo o potenziale, generato dal business sulle singole tematiche, in considerazione dei diversi modelli operativi specifici di ciascun canale, area geografica e marchio/concetto utilizzato.

L'analisi ha confermato che la promozione di comportamenti responsabili all'interno del Gruppo costituisce il presupposto essenziale per lo sviluppo del business, al fine di offrire prodotti e servizi sicuri e di qualità, implementare processi di innovazione, valorizzare le proprie persone e i propri clienti.

In particolare, delle **nove tematiche emerse come maggiormente rilevanti**, Qualità e Sicurezza dei prodotti, Gestione dei rifiuti e del packaging e Coinvolgimento dei dipendenti, sviluppo dei talenti e fidelizzazione sono risultate le più significative sia per il business sia per gli stakeholder.

L'analisi ha permesso di valutare le iniziative e i KPI già esistenti a presidio dei temi emersi come maggiormente rilevanti, definendo le basi per il framework di sostenibilità **Make It Happen – Shaping a Better Future**.

LA MATRICE DI MATERIALITÀ DEL GRUPPO AUTOGRILL



1. Definita prendendo come punto di partenza la matrice di materialità 2020 e le prospettive di rating SASB/ESG
2. Definita sulla base dei risultati totali delle interviste e delle prospettive del settore
3. Non incluso nei principali 9 temi ESG perché obbligatorio

Employee engagement & talent development and retention

Promuovere il coinvolgimento delle persone in tutta l'organizzazione, ascoltando e comprendendo i loro bisogni. Attrarre, sviluppare e trattenere i talenti del Gruppo per coltivare i leader di domani.

Diversity, equal opportunities & inclusion

Sostenere la diversità attraverso la promozione di un ambiente di lavoro inclusivo e incorporare la cultura DE&I in tutta l'organizzazione, sviluppando leader diversi e inclusivi.

Customer experience

Fornire ai viaggiatori di tutto il mondo le migliori esperienze di settore, ascoltando le loro esigenze e migliorando costantemente il servizio e i prodotti offerti.

Food quality & safety

Fornire i più alti standard di qualità e sicurezza dei prodotti offerti, in tutti i canali di vendita in cui il Gruppo opera.

Product choice, nutrition & transparency

Aumentare la consapevolezza dei consumatori sui valori nutrizionali degli alimenti e offrire scelte alternative tra cui opzioni plant-based e salutari nell'offerta proposta.

Responsible sourcing

Garantire una catena di fornitura sostenibile ed etica, collaborando con i produttori locali per generare impatti positivi. Adottare pratiche responsabili nella selezione delle materie prime e delle risorse utilizzate.

Waste management & packaging

Ridurre l'uso di plastica vergine nel packaging dei guest products e aumentare la circolarità aziendale attraverso il riutilizzo dei materiali di scarto e delle attrezzature.

Energy, emissions & climate change

Ridurre le emissioni di gas serra (GHG) Scope 1+2 nel canale autostradale e costruire store sostenibili e green, limitando l'uso delle risorse e l'impatto generato sull'ambiente.

Food waste

Sostenere la riduzione dello spreco alimentare e dei rifiuti derivanti da generi alimentari in tutti i Paesi in cui il Gruppo opera.

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

WE NURTURE PEOPLE

Il primo pilastro della strategia **Make It Happen** riguarda le persone, includendo sia i dipendenti all'interno del Gruppo sia i viaggiatori che entrano in contatto con i servizi offerti da Autogrill³¹.



Our priority SDGs



Material topics

- Employee engagement, talent development & retention
- Diversity, equal opportunities & inclusion
- Customer experience

Our commitment

40-50% women representation in **leadership roles**³⁹ by the **end of 2030**

Highlight 2021

34.639 Dipendenti in 30 paesi

61% Donne sul totale, con l'impegno a incrementare la rappresentanza femminile nei ruoli di leadership

39,7 Ore medie di formazione pro-capite

€ 1,8m Donazioni in supporto alle comunità locali

DE&I Policy

Sviluppo della Diversity, Equity & Inclusion Policy per la valorizzazione delle diversità e la diffusione di una cultura orientata all'accoglienza

Next Normal in Travel

Customer engagement avviato nel 2021 per comprendere le aspettative e le preferenze dei viaggiatori in una «nuova normalità»

³¹ Definizione di ruoli di leadership in fase di revisione

EMPLOYEE ENGAGEMENT, TALENT DEVELOPMENT & RETENTION

"Promuoviamo il coinvolgimento delle persone in tutta l'organizzazione, ascoltando i bisogni e le necessità di ciascuno. Il nostro obiettivo è quello di attrarre, sviluppare e mantenere i talenti all'interno del Gruppo per sviluppare i leader di domani"

Autogrill è un'Azienda di persone che offre servizi alle persone. Prendersi cura dei dipendenti per fornire servizi di valore è quindi un elemento cardine delle strategie di Gruppo.

La cura e l'attenzione per i dipendenti sono elementi distintivi di Autogrill, che partendo dal processo di assunzione e lungo tutto il percorso di carriera promuove comportamenti improntati alla **dignità**, alla **tutela** e al **rispetto dei diritti** di ogni individuo.

Autogrill si impegna inoltre a promuovere lo sviluppo e il potenziamento costante delle **competenze tecniche e trasversali** dei propri dipendenti, promuovendo un modello di gestione orientato alla **valorizzazione dei talenti** e alla **crescita personale e professionale**.

Il Gruppo riconosce l'importanza sia di rafforzare il senso di appartenenza e la motivazione dei propri dipendenti e sia di consolidare la propria reputazione, per attrarre persone di talento in grado di costruire il proprio successo professionale in sintonia con i valori e gli obiettivi di sviluppo del Gruppo.

Le politiche aziendali di Autogrill, a partire dal **Codice Etico** e dalla **Politica di Sostenibilità**, si fondano sul rispetto del lavoro e dei lavoratori, sull'impegno nell'abolire ogni forma di lavoro irregolare o forzato e nell'evitare qualsiasi forma di discriminazione. L'obiettivo è garantire luoghi di lavoro sicuri, attraverso il monitoraggio delle vulnerabilità cui possono essere soggetti i lavoratori e le parti interessate, e l'individuazione dei migliori presidi di prevenzione e mitigazione dei rischi.

Uno sguardo al futuro...

A partire dal 2022 verrà avviato il progetto **Leading in a Diverse World**, ossia un programma **di mentorship**, in cui il Top Management parteciperà attivamente come mentor per sostenere lo sviluppo della leadership.

Al 31 dicembre 2021 il Gruppo Autogrill è composto da un organico di 34.639 risorse (in aumento dell'11% rispetto al 2020), di cui il 61% donne. Il 96% è impiegato presso i punti vendita sul territorio. L'aumento del numero dei dipendenti è riconducibile alla parziale ripresa dell'operatività alla luce dell'attenuarsi della pandemia da Covid-19. Le variazioni più significative si sono registrate in Nord America (con un incremento di organico del 42% rispetto al 2020), dove il Gruppo opera principalmente nel canale aeroportuale, particolarmente interessato dalla ripresa del traffico nel corso del 2021.

Complessivamente, a livello di Gruppo, il 91% dei dipendenti è assunto con contratto a tempo indeterminato. La gestione dei dipendenti a tempo determinato è differente nei diversi Paesi in cui il Gruppo opera, a seconda della legislazione vigente e delle esigenze di business. In generale, poiché il Gruppo ricorre a questa forma contrattuale soprattutto per gestire i picchi stagionali durante il periodo estivo e natalizio, si registra nel 2021 un lieve incremento nell'utilizzo di questa tipologia contrattuale alla luce del minore impatto della pandemia da Covid-19 sull'operatività.

Inoltre, il 32% dei dipendenti in forza è assunto con contratto part-time, di cui il 72% è rappresentato da collaboratrici donne.

	2021			
	Nord America	Europa	International	Totale
Totale dipendenti	16.590	12.638	5.411	34.639
<i>Di cui donne</i>	63%	64%	47%	61%
Sedi	313	535	400	1.248
Punti Vendita	16.277	12.103	5.011	33.391
Dipendenti tempo indeterminato	16.590	11.497	3.360	31.447
Dipendenti tempo determinato	n.a. ³²	1.141	2.051	3.192
Full-time	14.502	5.341	3.625	23.468
Part-time	2.088	7.297	1.786	11.171

La categoria professionale che registra il maggior numero di dipendenti è quella dei collaboratori pluriservizio³³ nei punti vendita, che hanno registrato anche il maggior incremento nell'organico rispetto al 2020 (pari al 14%), anche alla luce della stipula di nuovi contratti a tempo determinato. La fascia d'età tra i 30 e i 50 anni è quella in cui si concentra la maggioranza dei collaboratori, pari al 46% del totale. Rispetto al 2020, risultano in crescita (+22%) i dipendenti con meno di 30 anni, pari al 30% del totale, con un picco del 54% nell'area International.

	2021			
	Nord America	Europa	International	Totale
Totale dipendenti	16.590	12.638	5.411	34.639
< 30 anni	5.191	2.164	2.918	10.273
Tra 30 e 50 anni	6.849	7.063	2.128	16.040
> 50 anni	4.550	3.411	365	8.326

FORMAZIONE E SVILUPPO DELLE COMPETENZE

La formazione e lo sviluppo professionale delle persone ricopre un ruolo fondamentale per sviluppare le competenze individuali e al tempo stesso diffondere i valori aziendali in un percorso comune, alimentato da un'evoluzione culturale e organizzativa.

Autogrill crede nel **coinvolgimento diretto e propositivo** dei dipendenti in un percorso capace di mettere al centro la persona quale protagonista attiva della propria crescita. Nel corso degli anni, il Gruppo ha definito **programmi di formazione** trasversali per sostenere lo sviluppo professionale e personale dei propri dipendenti. I percorsi formativi trattano differenti aree tematiche (coaching, onboarding, comportamentale, tecnica e manageriale) e propongono diverse modalità di fruizione e apprendimento: aula, on the job, digital learning.

³² La definizione di tempo determinato non è applicabile in Nord America in quanto i dipendenti sono categorizzati secondo la legislazione nazionale vigente ("At-will employment") secondo cui entrambe le parti possano recedere dal rapporto di lavoro in qualsiasi momento

³³ Svolgono attività operative di produzione, preparazione, somministrazione di alimenti e bevande, oltre a occuparsi della pulizia delle attrezzature, delle zone di produzione e delle sale per i clienti

Per il personale che opera nei **punti vendita**, in particolare, il Gruppo prevede corsi specifici di formazione “on the job” per accompagnare le risorse nelle loro attività quotidiane, accrescere la professionalità legata al servizio e alla preparazione del prodotto e favorire l’attrazione dei migliori talenti.

Scuola di eccellenza

In Italia Autogrill ha sviluppato un programma di formazione dedicato ai Direttori di punto vendita. Il percorso, denominato *Scuola di Eccellenza*, prevede una durata complessiva di 25 settimane di cui 10 dedicate alla formazione in aula e la restante parte dedicata al training “on the job”.

Il programma spazia da un addestramento operativo per diversi concept alla formazione gestionale, amministrativa e manageriale con focus sul cliente. I corsi manageriali trattati si occupano di tematiche legate al

People Management, alla Leadership e al Team Working, svolti internamente attraverso formule di coaching o in collaborazione con istituti esterni. Inoltre, si organizzano attività di team building al fine di potenziare le soft skills degli allievi Store Manager. Al termine del percorso i direttori sono chiamati ad affrontare una sfida elaborando un progetto commerciale per il proprio punto di vendita.

Nel corso del 2021 il programma è proseguito attraverso corsi erogati in modalità online per garantirne la continuità in totale sicurezza.

Nello stesso anno, le attività di formazione si sono concentrate sul **rafforzamento dell’attenzione e la cura verso clienti e collaboratori**, sul consolidamento di **competenze trasversali e soft skill** e sullo sviluppo delle capacità di **leadership**.

Alla luce del crescente ricorso alle tecnologie digitali e di lavoro da remoto, il Gruppo ha continuato a fornire, attraverso **webinar e formazione online**, corsi relativi allo sviluppo di competenze digitali, alla corretta gestione del lavoro a distanza, alle regole di comportamento da adottare negli spazi comuni e la corretta gestione dell’interazione con la clientela. Inoltre, sono state implementate specifiche misure di cybersecurity a salvaguardia dell’infrastruttura informatica, provvedendo a formare i dipendenti su tali tematiche nonché sulle politiche da adottare nell’ambito della video-collaboration.

Contestualmente, per far fronte all’ancora presente incertezza sull’evoluzione del contesto esterno, il Gruppo ha promosso e favorito diversi momenti di **discussione e condivisione** online per i propri dipendenti, per mantenere vive le relazioni interpersonali e favorire il contatto e il confronto. Per esempio, in Nord America i manager sono stati coinvolti in un percorso di formazione specifica sulla gestione della pandemia da Covid-19 attraverso sessioni online in live webinar.

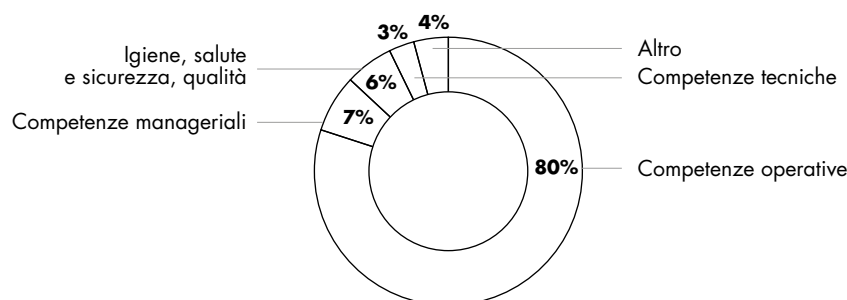
Nel corso del 2021 sono state erogate oltre 1,3 milioni di ore di formazione³⁴, in deciso incremento rispetto al 2020. La variazione nelle ore di formazione è infatti riconducibile alla ripresa delle iniziative formative in tutti i Paesi del Gruppo e nei confronti di tutte le categorie professionali. A livello di Gruppo, ciò si traduce in un totale di circa 39,7 ore medie di formazione pro capite nel 2021, contro le 6,9 ore medie pro capite del 2020. L’incremento delle ore di formazione erogate nelle sedi è stato supportato dal contributo del al Fondo Nuove Competenze per la formazione dei lavoratori in Italia, creato dal Ministero Del Lavoro e delle Politiche Sociali. Il programma ha consentito di rimodulare temporaneamente l’orario di lavoro per far fronte alle mutate esigenze organizzative e produttive, destinandone parte alla realizzazione di appositi percorsi di formazione adeguando le competenze dei dipendenti di sede. Tra i mesi di gennaio e maggio 2021 sono state erogate circa 49.410 ore di formazione tramite la piattaforma MyAcademy, oltre a più di 1.200 ore di webinar: i corsi hanno riguardato diverse tematiche tra cui lo sviluppo di competenze soft e manageriali (gestione delle emozioni, meccanismi di delega, innovazione) così come aspetti operativi (quali privacy, lingue straniere, scrittura).

³⁴ I dati a oggi disponibili sono in parte stimati sulla base del piano di formazione individuale previsto per i neoassunti. Non è inclusa nei dati la società di recente acquisizione Le CroBag GmbH, così come i dati di Autogrill Austria in quanto temporaneamente non disponibili. Si noti inoltre come nei punti vendita venga spesso erogata formazione continua, non sempre tracciata in modo sistematico.

Punti vendita (ore medie pro capite)	2021
Area Manager	72,8
Direttori Punti Vendita	72,0
Manager	45,0
Responsabili di Servizio	44,2
Collaboratori Pluriservizio	36,5
Sedi (ore medie pro capite)	
Top Manager	7,8
Senior Manager	19,7
Manager	73,3
Impiegati	49,8

La formazione si è concentrata in gran parte sullo sviluppo delle competenze operative (circa l'80% della formazione erogata), in particolar modo per il personale nei punti vendita, così come sul rafforzamento delle competenze manageriali per i ruoli di responsabilità. Particolare attenzione è stata inoltre dedicata alla formazione su salute e sicurezza, qualità e igiene, tematiche di rilevanza strategica per il business del Gruppo.

ORE DI FORMAZIONE PER TIPOLOGIA



Oltre alla formazione specifica sulla gestione delle nuove modalità di lavoro, Autogrill ha sviluppato per i propri dipendenti specifiche attività formative, tra cui la gestione emotiva e dello stress, e le lingue straniere, focalizzandosi su tutti gli aspetti dello sviluppo della persona.

Leaders on the move – Executive program sviluppato in collaborazione con Coca-Cola

Nel settembre 2021 Autogrill ha lanciato in Italia il progetto “*Leaders on the move*” in collaborazione con Coca-Cola HBC Italia, un **Development Program** destinato a 18 talenti delle due aziende, nella convinzione che l'apprendimento avvenga proprio attraverso la contaminazione di idee e persone.

Sviluppato in collaborazione con Challenge Network, il programma interaziendale della durata di un anno si svilupperà in diverse tappe e condurrà i talenti all'interno delle due aziende per approfondire le loro conoscenze e aprirsi all'innovazione e alla sperimentazione.

Mettendo a fattor comune esperienze, persone e valori aziendali, “*Leaders on the move*” punta allo sviluppo di nuove competenze oltre che all'arricchimento del bagaglio professionale dei partecipanti attraverso la realizzazione di due business case, uno commerciale e l'altro incentrato sulla sostenibilità.

Il percorso rappresenta la concreta testimonianza dell'unione di due aziende per disegnare e implementare un percorso formativo volto alla contaminazione di esperienze diverse, alla crescita e all'apprendimento.

VALORIZZAZIONE E VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE

Nell'ottica di valorizzare e promuovere lo sviluppo delle persone, Autogrill ha definito un **sistema di valutazione** che misura le performance dei propri dipendenti, valutando le competenze tecniche specifiche del ruolo e le competenze manageriali.

Il sistema di valutazione mira a migliorare le performance di creazione di valore nel lungo termine, ed è pertanto uno dei processi chiave per garantire il costante sviluppo professionale delle risorse, promuovere la fidelizzazione dei talenti e di conseguenza il raggiungimento degli obiettivi strategici di Gruppo.

Nell'ambito del processo di evoluzione e aggiornamento della gestione delle performance, in Nord America è stato sviluppato un nuovo paradigma di valorizzazione delle competenze, che si traduce con lo slogan *"Helping Others Succeed Throughout the Year"*, secondo cui la gestione delle performance si deve concretizzare nell'aiutare gli altri ad avere successo.

Nell'area International oltre al sistema "Be Competent" è stato lanciato il nuovo programma di valorizzazione delle competenze "First Class", attraverso il quale i futuri membri del management possono accedere a un piano di sviluppo efficace delle proprie competenze e in linea con le aspettative del mercato.

Dal 2019 in Italia è attivo un percorso di mappatura dei talenti della rete vendita che ha coinvolto gli Area Manager e i migliori Direttori di punto vendita. Partendo dai risultati della valutazione della performance, il progetto mira a raccogliere una completa valutazione del potenziale, del fabbisogno formativo individuale e a definire un career plan su misura per la popolazione aziendale di best performer.

Nel corso del 2020 i sistemi di valutazione delle performance formalizzati sono stati temporaneamente sospesi, ma sono stati comunque favoriti momenti di ascolto delle esigenze dei dipendenti e di confronto manager-collaboratore.

Nel corso del 2021 molti Paesi hanno ripristinato le proprie attività coinvolgendo un totale di 8.814 persone nei processi di valutazione delle performance, in particolar modo nelle sedi.

PERSONALE COINVOLTO IN ATTIVITÀ DI PERFORMANCE REVIEW³⁵

	2021		
	Uomo	Donna	Totale
Sedi			
Top Manager	MBO	MBO	MBO
Senior Manager	85%	74%	81%
Manager	86%	80%	83%
Impiegati	93%	87%	89%
Punti vendita			
Area Manager	97%	96%	96%
Direttori punti vendita	89%	87%	88%
Manager	82%	80%	81%
Responsabili di servizio	73%	72%	72%
Collaboratori Pluriservizio	16%	13%	14%

³⁵ Il dato è calcolato considerando i dipendenti valutati nel processo di performance review, che sono ancora in forza al 31 dicembre, per i Paesi che hanno un sistema di performance review in essere. Non sono incluse nel perimetro alcune realtà minori come Austria, Slovenia, Belgio e Grecia per la Business Unit Europa, e India e Maldive per la Business Unit International. Non sono inoltre incluse le società di recente acquisizione Stellar Partners Inc. e Le CroBag GmbH. Infine, si segnala che alcuni dati sono frutto di stime.

Le variazioni nelle percentuali di copertura delle performance review nei punti vendita riflettono principalmente le dinamiche di turnover, in particolare in quei Paesi che prevedono una performance review solo per i dipendenti che abbiano trascorso almeno sei mesi di lavoro continuativo.

I dati relativi ai Top Manager non sono inclusi nella rendicontazione, poiché seguono logiche di Management By Objective che differiscono dai programmi di performance review riservati al resto dei dipendenti.

EmpoWer: in due si arriva più lontano – Il programma di mentorship sviluppato da Autogrill Italia

Il **programma EmpoWer** è uno degli strumenti con cui Autogrill intende accompagnare i propri dipendenti verso traguardi sempre più ambiziosi. Si tratta di un programma di **mentorship** che affianca i partecipanti a colleghi di maggiore seniority (mentors) per sviluppare comportamenti aziendali e organizzativi cruciali per l'Azienda.

L'obiettivo finale del programma è quello di facilitare la **crescita professionale** dei partecipanti. Un traguardo che passa attraverso la **condivisione** delle esperienze con manager di alto livello, la trasmissione di **competenze** organizzative chiave, il rafforzamento della **cultura aziendale** e una forte **spinta motivazionale** a fare bene.

Lead. Inspire. Transform. Ai FAB Awards 2021, 10 riconoscimenti al Gruppo Autogrill

I **FAB Awards 2021** (Food&Beverage Awards) hanno premiato team e persone che durante il 2020 hanno saputo innovare la ristorazione in viaggio.

Per la prima volta nella storia dell'evento al centro dell'attenzione non sono stati i concept di ristorazione, ma le persone e i team di lavoro. Un giusto riconoscimento per tutti coloro che hanno permesso al settore di offrire risposte concrete alle questioni poste dalla pandemia.

Eccellenza, impegno e spirito di squadra sono i valori premiati dai FAB Superstars Awards in cinque categorie: tra gli awards, 10 sono stati consegnati al Gruppo Autogrill nelle categorie *Star team*, *Star Individual*, *Star Story* e *Humanity*, *Leadership & Inspiration*, per premiare i team e le persone che, pur nella situazione emergenziale, hanno continuato a lavorare con professionalità e attenzione al cliente, guardando al futuro con ottimismo.

EMPLOYEE ENGAGEMENT E TALENT ATTRACTION

Autogrill si impegna per creare un ambiente di lavoro in grado di attirare e sviluppare talenti, attraverso iniziative di coinvolgimento e attività di employer branding a livello globale e locale.

Nel corso degli ultimi anni il Gruppo ha progressivamente sviluppato strategie di talent attraction per avvicinarsi alle persone e coinvolgerle in un percorso di crescita professionale e personale grazie a un'efficace comunicazione online e attraverso diverse campagne di employer branding sulle job board, sui social network e sui principali siti di ricerca lavoro. Per esempio, in Olanda sono stati nominati gli HMSHost ambassadors, ossia veri e propri ambasciatori del brand sui principali social media, con l'obiettivo di far conoscere a un pubblico sempre più ampio la propria azienda.

Autogrill ha orientato la propria strategia di talent attraction verso l'implementazione di soluzioni che prevedono sistemi di reclutamento online strutturati, con l'obiettivo di rendere più accessibili e visibili le offerte lavorative e instaurare un'interfaccia diretta attraverso la quale comunicare con i giovani talenti. In particolare, è stato semplificato il processo di candidatura online, offrendo l'opportunità di aggiungere video interviste a corredo del curriculum.

Generation, un programma di formazione per le nuove generazioni

Generation è un progetto sviluppato assieme alla Fondazione Generation Italy, attraverso il quale abbiamo offerto ai giovani tra i 18 e i 29 anni un corso di

formazione gratuito della durata di 4 settimane per diventare apprendista Responsabile del Servizio Autogrill.

Talent Boost

Talent Boost è un percorso che accompagna i talenti che lavorano sui punti di vendita per passare a ruoli manageriali. Il percorso prevede un mix di formazione in affiancamento a direttori tutor, formazione specifica via

webinar sugli strumenti necessari al nuovo ruolo, un coaching dedicato alla leadership e l'osservazione da parte dei product & service specialist. Nel corso del 2021 sono state realizzate due edizioni del progetto

Assapora il futuro

Assapora il futuro è una tra le iniziative di talent attraction: una giornata di orientamento al mondo dei mestieri di Autogrill raccontata dai nostri dipendenti e "assaggiato" nelle scuole Professionali con l'obiettivo di fornire uno strumento di orientamento ai giovani, far

conoscere i "mestieri" e capire cosa vuol dire lavorare nei punti vendita Autogrill e il percorso di crescita. Inoltre, mira a costruire un "ponte" tra scuola e mondo del lavoro al fine di aprire il mondo Autogrill agli studenti.

Nel 2021, considerando anche i contratti a tempo determinato che per loro natura presentano fluttuazioni più significative, il tasso di turnover in ingresso risulta del 66%, in incremento rispetto al 36% registrato lo scorso anno. Durante il 2021 sono riprese le assunzioni con 22.938 nuovi ingressi, in particolare in Nord America (dove si registrano il 67% del totale ingressi). Il 78% delle assunzioni effettuate nell'anno si riferisce a contratti a tempo indeterminato; in linea con questo andamento è la riduzione nel tasso di turnover in uscita, pari al 49% nel 2021 (in netta decrescita rispetto al 133% del 2020, fortemente influenzato dall'impatto sul business della pandemia da Covid-19).

	2021			
	Nord America	Europe	International	Totale
Assunti (n.)	15.444	4.600	2.894	22.938
Tempo indeterminato	15.444	1.533	837	17.814
Tempo determinato	-	3.067	2.057	5.124
Turnover in ingresso (%)	93%	36%	53%	66%
Tempo indeterminato	93%	13%	25%	57%
Tempo determinato	-	269%	100%	161%
Cessati (n.)	8.848	4.796	3.451	17.095
Tempo indeterminato	8.848	1.778	1.888	12.514
Tempo determinato	-	3.018	1.563	4.581
Turnover in uscita (%)	53%	38%	64%	49%
Tempo indeterminato	53%	15%	56%	40%
Tempo determinato	-	265%	76%	144%

In un momento così delicato come quello causato dalla pandemia da Covid-19 ancora in corso, il Gruppo ha voluto dedicare ancora più attenzione all'ascolto dei propri dipendenti, strutturando canali di comunicazione bidirezionali per mantenere alto il dialogo con le persone, comprenderne bisogni e necessità e individuare tempestivamente eventuali vulnerabilità.

Tra le iniziative più diffuse figurano il coinvolgimento dei dipendenti in webinar, l'invio di newsletter, la promozione di piattaforme online interne su cui condividere riflessioni o domande e l'erogazione di formazione specifica al management finalizzata a favorire una

maggior sensibilizzazione sulle attività di ascolto dei dipendenti e sul mantenimento di un alto livello di coinvolgimento.

In Nord America nel 2021 il management ha partecipato al programma di eLearning chiamato HMSHost Coaching and Engagement Philosophy e completato il percorso formativo Selecting a Winning Team, pensato per aiutare i manager a prendere decisioni più consapevoli e senza pregiudizi nei percorsi di recruiting.

StarWork

A fine 2020 è stata lanciata una survey per raccogliere feedback sul lavoro da remoto e sulla gestione dell'emergenza in termini di livello di fiducia percepito, flessibilità, importanza del risparmio di tempo, di carburante ecc. Da quest'analisi è nata una nuova organizzazione del lavoro: StarWork.

Starwork è un nuovo modo di lavorare che si fonda su cinque principi: flessibilità, phygital, nuovi spazi, fiducia, attenzione alle persone. Il progetto è stato accompagnato da regolari incontri, newsletter dedicate e uno spazio online aperto ai feedback delle persone. In questo contesto, è stata attivata anche una collaborazione con l'Università di Bologna per tracciare gli impatti positivi di questa nuova modalità di lavoro.

Le politiche retributive di Autogrill si basano sui principi di equità, pari opportunità, meritocrazia e sono orientate a garantire la competitività sul mercato del lavoro, oltre che a differenziare gli strumenti retributivi per valorizzare le singole professionalità e competenze (mansione, ruolo e livello). Per raggiungere questo obiettivo Autogrill osserva costantemente i dati di mercato e benchmark esterni garantendo sempre la compliance con i contratti collettivi locali e le normative in materia. Il sistema di remunerazione prevede politiche di revisione salariale correlate altresì alle performance, al talento e al piano di crescita, attraverso una componente fissa e una variabile, garantendo la tutela delle pari opportunità ed evitando il rischio di discrezionalità.

In tutti i Paesi ove è presente un sistema di "minimum wage", Autogrill, oltre ad allinearsi alle normative locali, effettua una valutazione del contesto economico e dei livelli occupazionali. I livelli di "entry level wage", inoltre, sono stabiliti secondo le diverse normative locali, nel rispetto degli accordi collettivi presenti nei diversi Paesi.

Autogrill ha strutturato un sistema di Compensation & Benefit basato sulla valorizzazione delle competenze e del merito, che mira al contempo a promuovere l'omogeneità di trattamento e favorire le diversità in tutte le sue forme. Anche in merito ai benefit il Gruppo è impegnato nell'assicurare ai propri dipendenti trasparenza e chiarezza, attraverso un servizio di welfare volto a promuovere l'educazione e la cura delle persone e la tutela della salute.

I meccanismi di erogazione dei benefit non subiscono significative variazioni in base alla formula contrattuale (tempo determinato rispetto al tempo indeterminato e part time rispetto a full time) ma variano a seconda delle diverse aree geografiche, in ragione delle norme di riferimento che comprendono o escludono alcune prestazioni e/o coperture previdenziali e assicurative (assistenza sanitaria, assicurazione per gli incidenti, maternità o paternità, disabilità).

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

In seguito alla diffusione della pandemia, alcuni benefit tra cui l'assistenza sanitaria, i permessi per malattia e la fornitura di coperture assicurative ai dipendenti e ai loro familiari hanno acquisito maggiore importanza. Sono stati inoltre potenziati i benefit proposti ai dipendenti integrandoli, ad esempio, con iniziative quali corsi inerenti a mental health, attività sportiva, mindfulness e gestione dello stress, in considerazione del periodo particolarmente difficile legato alla gestione delle attività lavorative durante la pandemia.

SALUTE E SICUREZZA

In tutti i principali Paesi dove il Gruppo opera sono presenti dei **Comitati Salute e Sicurezza** a cui prendono parte diverse figure (in relazione alle politiche di ciascun Paese), dal management a rappresentanti dei dipendenti, che si occupano di monitorare le normative vigenti e definire le migliori soluzioni per mitigare e prevenire quanto più possibile gli eventuali rischi di infortunio.

Il Gruppo assicura a tutti i propri dipendenti condizioni di salute e sicurezza nel pieno rispetto dei requisiti definiti dalle specifiche normative locali, con un approccio volto al miglioramento continuo. I principi di gestione si ispirano alle logiche di valutazione e monitoraggio del rischio professionale, perseguite attraverso Sistemi di Gestione certificati, per esempio la certificazione ISO 45001 in Italia.

Le Business Unit definiscono programmi specifici di valutazione dei pericoli del lavoro e percorsi di formazione dedicati. In Nord America il Job Hazard Assessment (JHA) and Training Program valuta il rischio lavorativo, i controlli necessari per prevenire un infortunio e i relativi dispositivi di protezione individuale (DPI) necessari per una specifica mansione. In Italia nel 2021 l'Azienda ha formato 1.538 Addetti Antincendio (rischio medio) su 2.481 addetti totali in forza, 1.547 Addetti Primo Soccorso su 2.136 addetti totali in forza. Negli altri Paesi della Business Unit Europa, i dipendenti partecipano a numerosi corsi di formazione specifica sui temi di salute e sicurezza, ad esempio corsi di primo soccorso, antincendio, di igiene (Hygiene Beginners e Hygiene Advanced in Svizzera) ma anche corsi dedicati all'autodifesa e resilienza (Aggression Training e Resilienza Training in Belgio) e alla gestione dei pericoli e degli incidenti sul lavoro (KOPAS I in Svizzera)

In Nord America è stato istituito un programma formativo mensile chiamato "Safety Poster" che coinvolge tutte le unità aziendali su argomenti di sicurezza specifici del settore, con guide di apprendimento per facilitare il confronto tra colleghi. Ogni punto vendita ha un Safety Team Committee Program incaricato di promuovere una cultura della sicurezza; i membri del Safety Team, composti da personale della direzione e da personale operativo, implementano programmi di sicurezza, facilitano la formazione e mappano, attraverso audit, le cause più frequenti degli incidenti registrati. I membri del Safety Team vengono incoraggiati a partecipare mensilmente a iniziative volte a identificare eventuali vulnerabilità nelle loro unità aziendali e attuare misure di mitigazione. L'obiettivo del team è quello di diffondere e promuovere le migliori pratiche in materia di salute e sicurezza attraverso l'implementazione di programmi di sicurezza, attività di formazione e verifiche mensili per rafforzare il monitoraggio e la prevenzione di incidenti e infortuni sui luoghi di lavoro.

In Nord America è inoltre disponibile una specifica app (Mobile Data Safety Tool) per automatizzare i self-assessment mensili sulle tematiche di sicurezza nei punti vendita. Lo strumento dà la possibilità di mettere in pratica azioni correttive già durante l'attività di audit, riducendo la frequenza degli incidenti e promuovendo un ambiente di lavoro più sicuro.

Life Work: garantire la salute e la sicurezza a 360 gradi

All'inizio del 2021 la Business Unit Nord America ha stretto una partnership con Life Works, un programma di assistenza confidenziale per i dipendenti e una soluzione inclusiva che fornisce supporto 24 ore al giorno, sette giorni su sette, 365 giorni all'anno, attraverso un canale telefonico, e una piattaforma online che:

1. Collega la persona a notizie e aggiornamenti come benefits ed eventi attraverso il News Feed della piattaforma;
2. Garantisce accesso a una grande quantità di risorse e informazioni online per sostenere il

benessere mentale, fisico, sociale e finanziario dei singoli;

3. Permette alla persona di interfacciarsi con consulenti professionisti e guide esperte, in qualsiasi momento, su qualsiasi problema, sia legato alla sfera professionale che personale;
4. Assicura la possibilità di parlare in maniera confidenziale e protetta con un consulente per affrontare problematiche di varia natura, o con altri specialisti come professionisti finanziari e legali.

INDICI INFORTUNISTICI

	2021			
	Nord America	Europa	International	Totale
Infortuni sul lavoro (n.)	408	351	115	874
Tasso di infortuni sul lavoro	24,19	26,16	20,66	24,38
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze	0,24	0,00	0,00	0,11
Tasso di decessi	0,00	0,07	0,00	0,03

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

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

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

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

I dati sul numero di infortuni e i tassi infortunistici relativi al 2021 riflettono l'incremento del personale nei punti vendita. Nel corso del 2021 si sono verificati 874 infortuni sul lavoro, dato in linea con lo scorso anno e con una minima incidenza dei casi di infortunio con gravi conseguenze.

Nel marzo 2021 si è verificata un'aggressione presso un hotel di Autogrill Belgio, durante la quale ha perso la vita una dipendente. Il Gruppo sottolinea come tutti i presidi e le norme di sicurezza fossero in vigore e pienamente osservate. Sulla base delle informazioni attualmente disponibili, nessuna responsabilità è stata accertata per il Gruppo.

I presidi del Gruppo per la gestione della pandemia da Covid-19

Per tutelare la salute e la sicurezza dei propri dipendenti durante la pandemia, Autogrill ha attivato tempestivamente una serie di presidi tecnico-operativi riguardanti il personale e le strutture previste dalle normative vigenti aggiuntive, coinvolgendo tutti i dipendenti in una formazione specifica sulle misure di prevenzione. Inoltre, le tre Business unit del Gruppo hanno elaborato linee guida dedicate per attuare tutti i protocolli di sicurezza per mitigare il rischio di diffusione del contagio e la corretta gestione dell'emergenza sanitaria.

Ad esempio, lo *"Start-up manual HMSHost after Covid-19"* è un protocollo che è stato condiviso all'interno della Business Unit International nell'ottica di fornire istruzioni e strumenti utili alla riapertura dei punti vendita e applicabili in tutti i Paesi, tenendo in considerazione l'alta frammentazione di leggi e restrizioni imposti dalle diverse autorità locali.

Autogrill ha inoltre prontamente promosso una massiccia campagna di abilitazione allo smart working (per tutte quelle mansioni esercitabili effettivamente da remoto), rivoluzionando il proprio modo di lavorare per garantire il rispetto e la tutela della salute e della sicurezza.

Inoltre, con l'obiettivo di monitorare la corretta implementazione di tutti i presidi, alcuni punti vendita sono stati sottoposti ad audit da parte di entità esterne (quali autorità locali e/o governative, organi di polizia, istituzioni sanitarie, landlord e partner in franchising) o interne (quali membri del management o delle funzioni aziendali H&S), portando laddove necessario all'individuazione di azioni di miglioramento, tempestivamente implementate.

DIVERSITY, EQUITY & INCLUSION

“Lavoriamo per favorire la creazione di un ambiente di lavoro inclusivo e orientato alla diversità, integrando una cultura basata sulla diversità, l'equità e l'inclusione a tutti i livelli organizzativi dell'Azienda”

In tutti i Paesi in cui opera, Autogrill rispetta la personalità e la dignità di ogni individuo e crede fortemente nella valorizzazione della diversità senza distinzioni basate su genere, età, etnia, religione, orientamento sessuale o altri aspetti che potrebbero costituire elemento discriminatorio.

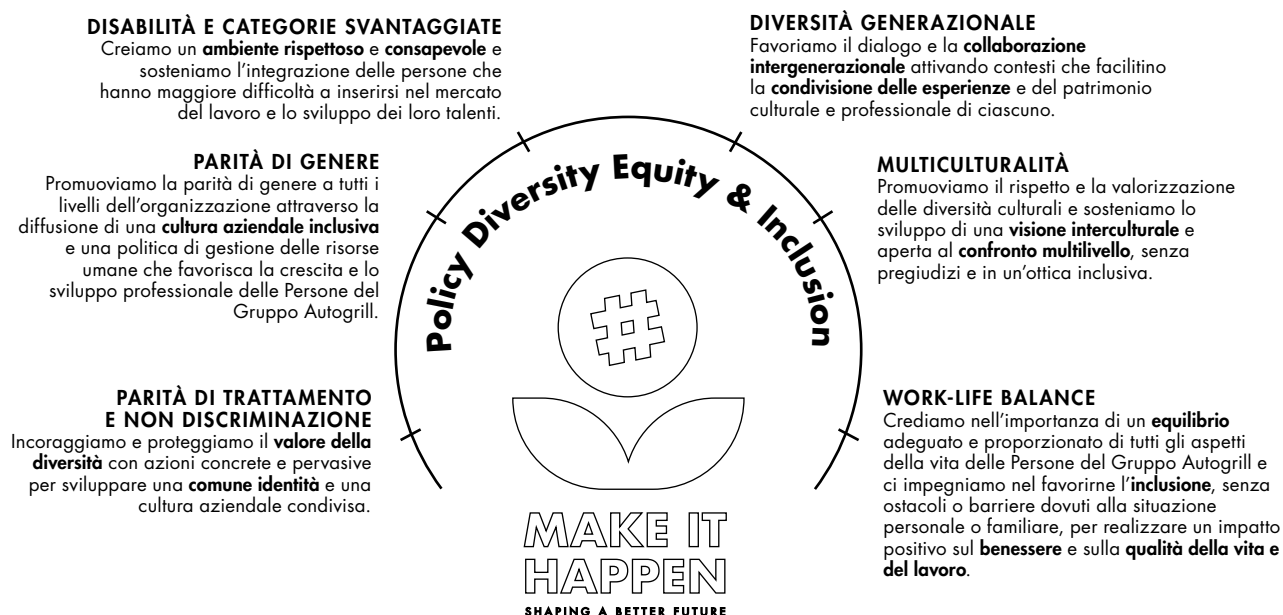
Così come definito nei documenti di indirizzo del Gruppo, quali il Codice Etico e la Diversity, Equity & Inclusion Policy, coerentemente con i più elevati standard internazionali (International Labour Organization), il rispetto della diversità e delle pari opportunità e la prevenzione di ogni tipo di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

Uno sguardo al futuro...

A partire dal 2022 Autogrill intende lanciare diverse **campagne di sensibilizzazione e giornate di volontariato**, declinate a livello locale secondo le singole sensibilità (ad esempio empowerment femminile, inclusione di categorie minoritarie, sostegno a categorie vulnerabili ecc.), collaborando con ONG e associazioni no profit.

Tutte le Business Unit verranno coinvolte in un percorso di **formazione sugli unconscious bias** con l'obiettivo di aumentare la consapevolezza sulla capacità di esprimere giudizi sul talento o sul carattere delle persone a causa di pregiudizi inconsci.

Nel 2021 il Gruppo ha sviluppato la **Diversity, Equity & Inclusion Policy**. Si tratta di una politica tesa a diffondere all'interno di tutta l'organizzazione una cultura orientata all'accoglienza, alla valorizzazione delle diversità e al rispetto reciproco, diffondendo un modo di fare impresa che considera la diversità come elemento premiante.



Per quanto riguarda la diversità di genere, il peso percentuale delle donne sul totale dell'organico è predominante. La presenza femminile si attesta infatti al 61% dei dipendenti, in linea con il 2020, registrando una percentuale di donne elevata in tutte le aree geografiche e in tutte le categorie professionali.

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE

Sedi	2021			Totale
	Nord America	Europe	International	
Top Manager	14	36	39	89
Donne	29%	28%	28%	28%
Uomini	71%	72%	72%	72%
Senior Manager	65	50	37	152
Donne	37%	32%	30%	34%
Uomini	63%	68%	70%	66%
Manager	109	124	109	342
Donne	47%	52%	51%	50%
Uomini	53%	48%	49%	50%
Impiegati	125	325	215	665
Donne	65%	64%	54%	61%
Uomini	35%	36%	46%	39%

Punti Vendita	Nord America	Europe	International	Totale
Area Manager	129	52	73	254
Donne	33%	25%	18%	27%
Uomini	67%	75%	82%	73%
Direttori Punti Vendita	684	479	178	1.341
Donne	53%	39%	42%	46%
Uomini	47%	61%	58%	54%
Manager	252	488	207	947
Donne	44%	57%	34%	49%
Uomini	56%	43%	66%	51%
Responsabili di Servizio	1.547	1.680	952	4.179
Donne	64%	62%	54%	61%
Uomini	36%	38%	46%	39%
Collaboratori Pluriservizio	13.665	9.404	3.601	26.670
Donne	65%	67%	47%	63%
Uomini	35%	33%	53%	37%

In linea con la normativa vigente, il Gruppo ha impiegato un totale di 439 persone rientranti all'interno delle categorie protette.

Il **Codice Etico** guida e disciplina i comportamenti alla base della gestione del personale e dei dipendenti. Con l'obiettivo di continuare a diffondere l'etica dell'inclusione e accrescere ulteriormente il senso di responsabilità individuale e collettiva, il Gruppo ha messo a disposizione dei propri dipendenti alcuni strumenti per segnalare al Comitato Etico eventuali comportamenti non in linea con il Codice Etico, nonché premiare comportamenti particolarmente virtuosi, tutelando la confidenzialità e riservatezza delle informazioni e la privacy delle persone, come sancito dalla Policy di Gruppo relativa all'utilizzo e alla gestione del sistema di segnalazione delle violazioni.

Tra questi strumenti, riveste particolare importanza la piattaforma Open Line, strumento di dialogo tra l'Azienda e i dipendenti già attiva in vari Paesi della Business Unit Europa e, a partire dal 2020, estesa anche alla Business Unit International³⁶, in seguito all'implementazione della nuova Speak Up Policy. Open Line consente ai dipendenti di effettuare segnalazioni via web, in forma anonima e confidenziale, all'interno di una piattaforma protetta in grado di tutelare e promuovere le azioni di whistleblowing³⁷. A oggi la piattaforma Open Line è attiva in 15 Paesi dell'area International, grazie a una sezione

³⁶ La piattaforma *Open Line* è al momento attiva in Italia, Francia, Svizzera, Belgio, Germania e Grecia per la Business Unit Europa e, a partire dal 2020, anche in Cina, Danimarca, Finlandia, Francia, India, Indonesia (Bali), Paesi Bassi, Norvegia, Qatar, Svezia, Turchia, Emirati Arabi Uniti, Regno Unito e Vietnam per quanto riguarda la Business Unit International. Si segnala che nella Business Unit Nord America è attiva una diversa piattaforma di segnalazione che, seppur basata su un diverso sistema operativo, presenta finalità e funzionalità similari a quelle di *Open Line* e in linea con la Policy di Gruppo.

³⁷ Con il termine whistleblowing si intende un atto di manifestazione di senso civico, attraverso cui il whistleblower, ossia colui che segnala agli organi legittimati a intervenire su violazioni o irregolarità commesse ai danni dell'interesse pubblico, contribuisce all'emersione e alla prevenzione di rischi e situazioni pregiudizievoli per l'amministrazione di appartenenza e, di riflesso, per l'interesse pubblico collettivo. Si adottano tutte le misure idonee a garantire ai segnalanti in buona fede tutela contro qualsiasi forma di ritorsione e, in ogni caso, assicurare la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente o in mala fede.

dedicata nello strumento di comunicazione interna Be Connected. Il lancio è stato accompagnato da un'apposita campagna di comunicazione interna che, con lo slogan *"Share. We Care"*, ha previsto la realizzazione di poster e l'invio di newsletter dedicati alla nuova Speak Up Policy.

Le segnalazioni di potenziali episodi di discriminazione ricevute nel corso dell'anno sono state considerate con la massima serietà e prontamente gestite. Garantendo la piena riservatezza dei segnalanti, sono stati organizzati momenti di confronto e approfondimento con i diretti interessati, e sono state adottate le opportune azioni correttive. Tutti gli episodi di cui il Gruppo è venuto a conoscenza risultano adeguatamente chiusi e non più soggetti a provvedimenti.

Diversity, Equity, Civility and Inclusion Committee in Nord America

Nel 2021 Autogrill in America si è impegnata a rafforzare ulteriormente la cultura dell'inclusione e a valorizzare la diversità dentro e fuori l'Azienda. A tal fine è stato istituito il *DEC&I Council*, ossia un consiglio dedicato a rafforzare la consapevolezza e la comprensione di temi quali diversità, equità, civiltà e inclusione.

Il *DEC&I Council* è formato da un gruppo di lavoro eterogeneo e diversificato sotto ogni punto di vista: i membri hanno infatti diversi livelli di leadership, etnie,

generi, background generazionali e differenti esperienze di vita, a beneficio di un percorso comune di confronto e crescita.

Tra le principali attività svolte dal Consiglio nel corso dell'anno vi è l'aggiornamento della formazione relativa all'*'Unconscious Bias*, che sarà distribuita e resa disponibile a tutti gli associati e la partecipazione al programma di eLearning *Building Awareness of a Diverse, Equitable and Inclusive Workplace*, volto a scoprire e diffondere best practice aziendali sul tema della diversità.

Autogrill ha sviluppato numerosi programmi di formazione e sensibilizzazione e iniziative esterne volte ad avvicinare le persone guidandole in un percorso di sviluppo basato su tolleranza, accettazione e rispetto reciproco.

In Nord America è stato attivato un programma di supporto per il benessere aziendale attraverso un fornitore esterno, Life Works, per creare una cultura del benessere e fornire supporto e servizi per assistere i dipendenti e le loro famiglie nel lavoro e nella vita privata. In aggiunta, il programma *"Women's Leadership Network - WLN"* fornisce alle donne opportunità di networking e migliori capacità di leadership per migliorare la crescita personale e professionale.

Valore D

Dal 2012 Autogrill aderisce a **"Valore D"**, un'associazione italiana di grandi imprese volta a sostenere la leadership femminile. Obiettivo dell'associazione è promuovere un nuovo modello culturale che preveda una piena partecipazione delle donne alla vita economica e sociale del Paese.

Molte donne impiegate nella sede centrale di Autogrill hanno così potuto partecipare a seminari e incontri che rappresentano importanti strumenti e conoscenze per la crescita professionale individuale.

SUPPORTO ALLE COMUNITÀ LOCALI E INCLUSIONE

Grazie al proprio modello di business, caratterizzato dalla presenza capillare sul territorio, Autogrill ha creato negli anni una vera e propria rete relazionale con i territori in cui opera, anche attraverso lo sviluppo di relazioni dirette con le istituzioni locali di riferimento.

L'attenzione del Gruppo si focalizza sulla responsabilità di accompagnare le comunità nel proprio percorso di trasformazione, mettendo a disposizione risorse e competenze per lo sviluppo di progetti concreti, come la donazione di alimenti e pasti a organizzazioni non profit.

In Nord America Autogrill collabora da anni con Food Donation Connection, donando eccedenze alimentari ad associazioni locali di servizi sociali che si occupano di persone bisognose. Attraverso la HMSHost Foundation, inoltre, il Gruppo si impegna a combattere la povertà nelle comunità locali e promuove lo sviluppo e la formazione delle nuove generazioni favorendone l'occupazione.

Da due anni Auticon collabora in Italia con Autogrill nel testing dei sistemi presenti nei punti vendita: il Gruppo sostiene e promuove l'inserimento in Azienda di persone con difficoltà perché crede nell'inclusione della neurodiversità e come la diversità possa fare la differenza nel mondo del lavoro. Altra testimonianza dell'impegno di Autogrill è l'esperienza portata avanti in Italia nell'iconico punto vendita autostradale di Villorest Ovest: lo store è stato completamente ricostruito nel segno dell'innovazione e della sostenibilità. In tale contesto si inserisce la collaborazione con Cometa, realtà impegnata nell'accoglienza, nell'educazione e nella formazione di bambini e ragazzi in situazioni difficili: Cometa, con la sua "Contrada degli Artigiani", ha realizzato per Villorest Ovest l'arredamento interno.

HMSHost Foundation

HMSHost Foundation è un'organizzazione di beneficenza che opera per sostenere le comunità donando fondi, cibo, alloggi e promuovendo l'istruzione e lo sviluppo della forza lavoro con l'obiettivo di combattere la povertà e supportare la prosperità dei territori in cui l'Azienda opera.

HMSHost Foundation orienta le proprie azioni sulla base di cinque pilastri:

- Alleviare la fame e promuovere il benessere nutrizionale attraverso iniziative legate all'alimentazione
- Combattere il problema dei senzatetto attraverso l'accesso a un alloggio sicuro, all'arredamento, ai vestiti e a un'occupazione stabile
- Sostenere le generazioni future attraverso l'accesso all'istruzione e alla formazione
- Fornire un'opportunità di stabilità finanziaria attraverso percorsi formativi e il collocamento lavorativo
- Onorare i veterani e le loro famiglie attraverso programmi di sostegno per alimentazione,

alloggio, cure mediche, formazione e collocamento al lavoro.

Nel 2021 HMSHost e HMSHost Foundation hanno coordinato la donazione di oltre 200 articoli alimentari e oltre 65 kg di prodotti non deperibili al MANNA Food Center. Inoltre, sono stati donati regali e carte regalo di negozi di alimentari a 24 famiglie, tra cui 54 bambini, adolescenti e giovani adulti. HMSHost e HMSHost Foundation hanno coordinato un evento di volontariato per i dipendenti che si sono uniti al programma *Women Build di Habitat for Humanity*, un programma di partnership tra le aziende per costruire e predisporre abitazioni per famiglie bisognose. Hanno preso parte a un'intera giornata di demolizione e ricostruzione di una struttura esistente per due famiglie che avranno una casa nel Maryland. Le sovvenzioni della Fondazione HMSHost agli enti di beneficenza che combattono la povertà hanno portato al salvataggio e alla fornitura di milioni di chili di cibo alle banche alimentari delle comunità locali in tutto il Paese, nutrendo migliaia di persone con insicurezza alimentare gravemente colpite dalla pandemia da Covid-19.

Il sostegno a Fondazione Humanitas

Nel 2020 è stata avviata in 163 punti vendita Autogrill una nuova iniziativa di raccolta fondi a sostegno di Fondazione Humanitas per la Ricerca, ente non-profit impegnato nella cura di malattie oncologiche, cardiovascolari, neurologiche e autoimmuni.

All'interno degli store Autogrill, a fronte di una donazione libera a sostegno della ricerca scientifica, è possibile ritirare un gettone rosso prodotto in materiale organico e plastic free, che potrà essere utilizzato per il carrello della spesa.

Nel 2021 Autogrill ha organizzato un webinar, dedicato alla prevenzione del tumore al seno con la partecipazione del Professore Alberto Mantovani, direttore scientifico dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas e professore emerito dell'Humanitas University. Un appuntamento pensato per coinvolgere e sensibilizzare tutte le donne di Autogrill sull'importanza dei controlli periodici, soprattutto dopo quasi due anni di pandemia che hanno causato la perdita di milioni di visite programmate di screening.

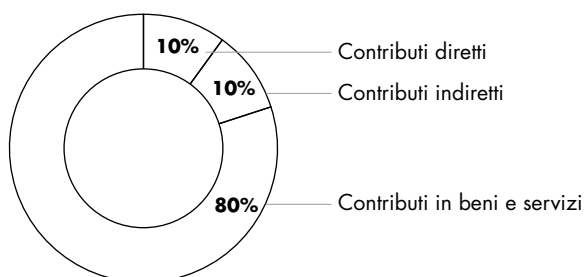
Il water pledge di HMSHost International e Made Blue

Dal 2014 HMSHost International è ambasciatore del programma Made Blue, in collaborazione con Made Blue Foundation: si tratta di una raccolta fondi basata sul water footprint della Società. I fondi raccolti vengono utilizzati per finanziare progetti finalizzati a garantire l'accesso all'acqua potabile nei Paesi in cui non è facilmente

accessibile. Per ogni bevanda acquistata presso gli store dell'aeroporto di Amsterdam, Made Blue dona un equivalente di 4 litri d'acqua potabile, per un totale di 160 milioni di litri ogni anno. Il progetto è attualmente attivo in Vietnam e Indonesia.

Nel corso del 2021 il Gruppo ha donato circa 1,8 milioni di euro, attraverso contributi diretti (10%), indiretti (10%) e in beni e servizi (80%). Le donazioni sono prevalentemente di tipo alimentare, grazie alla collaborazione con diversi banchi alimentari locali e nazionali principalmente in Nord America. Il valore dei contributi in beni e servizi in Europa beneficia dei rapporti con Banco Alimentare, per la donazione delle eccedenze da magazzino.

TOTALE DONAZIONI GRUPPO PER TIPOLOGIA



CUSTOMER EXPERIENCE

“Il nostro obiettivo è quello di fornire ai viaggiatori in tutto il mondo la migliore esperienza possibile, ascoltando i loro bisogni e migliorando costantemente l’offerta e i servizi disponibili nei nostri punti vendita”

Tramite la continua osservazione delle caratteristiche dei viaggiatori e l’ascolto delle loro esigenze, Autogrill progetta e aggiorna continuamente la propria offerta per essere allineata ai trend di consumo più attuali. I canali di viaggio - aeroporti, autostrade e stazioni ferroviarie - rappresentano punti di osservazione privilegiati per comprendere in anticipo i segnali provenienti dal mercato e sperimentare soluzioni per rispondere ai cambiamenti in atto. Il costante dialogo con i consumatori, tramite diversi canali di comunicazione, consente di comprendere e anticipare le esigenze future e di promuovere lo sviluppo di nuovi concept e rinnovare l’offerta commerciale, diffondendo al contempo una cultura di consumo responsabile.

Uno sguardo al futuro...

A partire dal 2022 Autogrill intende sviluppare **un’indagine quantitativa annuale** basata su classi di consumatori rappresentativi a livello nazionale tra cui viaggiatori, clienti e non clienti, attraverso l’utilizzo di una metodologia trasversale e un set di domande comuni per assicurare la comparabilità d’informazione tra i diversi Paesi. I risultati delle survey rappresenteranno una base

solida su cui implementare piani d’azione concreti a livello locale e globale.

Inoltre, Autogrill svilupperà alcune **linee guida personalizzate** per ogni Paese, per garantire la presenza di una comunicazione in store sulle offerte alternative e per incorporare la sostenibilità nelle operations.

In tutti i Paesi in cui il Gruppo opera sono attivi servizi di customer care, attraverso i quali vengono raccolti i feedback e gestiti eventuali reclami da parte della clientela. I dipendenti della rete ricevono adeguata formazione in questo ambito, imparando a gestire le situazioni più critiche e intervenendo tempestivamente, secondo le direttive in essere.

Al fine di monitorare le variazioni che la diffusione della pandemia da Covid-19 ha comportato nelle esigenze e nelle preferenze di consumo dei clienti, sono state effettuate analisi del contesto di riferimento, anche grazie a studi e fonti informative di vario genere, ed è stato favorito lo scambio di insight e best practice all’interno del Gruppo nonché con i partner commerciali. Si è proceduto inoltre all’osservazione diretta delle nuove abitudini di acquisto e consumo e alla richiesta diretta di feedback, adeguando di conseguenza offerta commerciale e business model per poter continuare a offrire un’esperienza di acquisto piacevole nel rispetto delle normative vigenti.

In risposta ai cambiamenti delle abitudini di consumo dei viaggiatori e alle nuove esigenze derivanti dalla pandemia da Covid-19, il Gruppo ha progressivamente adeguato l’assortimento dei prodotti alle nuove modalità di consumo, sempre più orientate verso l’asporto e la preferenza per prodotti in formato snack o “da viaggio”. Si è inoltre provveduto alla predisposizione di nuove aree all’esterno dei punti vendita per una consumazione in sicurezza, alla sostituzione delle stoviglie con packaging mono-uso per il take-away, e al potenziamento dell’utilizzo delle tecnologie digitali, tra cui piattaforme per effettuare ordinazioni online o tramite app e modalità di pagamento elettroniche o contactless.

Next Normal in Travel – Un processo di crescita basato sull’ascolto

Nell’ottica di miglioramento continuo del dialogo con i consumatori, nel 2021 Autogrill ha avviato un nuovo progetto di customer engagement chiamato *Next Normal in Travel*. Si tratta di una survey che il Gruppo ha lanciato come evoluzione del programma di customer satisfaction Feel Good, momentaneamente sospeso a causa della pandemia da Covid-19. Il programma è stato avviato in Nord America, Italia, Francia, Germania, Belgio, Olanda, Inghilterra e Svizzera coinvolgendo i consumatori di tutti i canali di attività (aeroportuale, autostradale, ferroviario e altro), attraverso questionari e videointerviste svolti in due momenti distinti dell’anno in cui i viaggiatori hanno risposto considerando i tre mesi precedenti.

Next Normal in Travel è stata lanciata con l’obiettivo di comprendere le aspettative e le preoccupazioni dei consumatori in una “nuova normalità” fortemente influenzata dalle nuove tendenze emergenti e dalla pandemia, esplorare eventuali cambiamenti nelle preferenze dei viaggiatori e nei comportamenti d’acquisto, sia temporanei che a lungo termine, nonché acquisire informazioni utili per migliorare in maniera efficace le iniziative di ascolto previste per gli anni futuri.

Attraverso una serie di domande specifiche è stato possibile valutare le preferenze dei viaggiatori relativamente a menù, concept e modelli di servizio, e misurare la rilevanza della sostenibilità nelle scelte di consumo dei viaggiatori acquisendo informazioni preziose per lo sviluppo delle iniziative strategiche ESG di Gruppo. In tal senso, la survey ha mostrato come i viaggiatori siano sempre più orientati verso scelte di consumo responsabili, scegliendo nel 33% dei casi menù a base di ingredienti naturali e nel 29% dei casi menù a basso contenuto di zuccheri. Inoltre, il 47% dei viaggiatori sceglie ristoranti in grado di soddisfare il proprio regime alimentare. La sostenibilità rimane un tema centrale anche nei comportamenti d’acquisto dei viaggiatori; dalla survey emerge infatti che i consumatori sono più propensi ad acquistare cibo e bevande durante il viaggio presso un operatore che si impegna per garantire la sicurezza dei cibi e delle norme igienico sanitarie dei punti vendita, ridurre lo spreco alimentare e la propria carbon footprint, attuare buone pratiche di riciclo e soluzioni plastic free, e assicurare condizioni di lavoro eque per i propri dipendenti. Infine, per quasi il 40% degli intervistati, gli impegni di sostenibilità dichiarati sono in grado di influenzarne la decisione di acquisto.

DIGITALIZZAZIONE E INNOVAZIONE

Negli anni, la digitalizzazione è stata utilizzata come strumento per migliorare l’esperienza dei consumatori, potenziando ad esempio la comunicazione commerciale tramite l’utilizzo di schermi che trasmettono contenuti personalizzati in base ai momenti della giornata e ai target di clientela. In questa logica la fase di ordine e acquisto è stata progressivamente potenziata grazie all’utilizzo di tecnologie digitali quali app dedicate, QR Code, pagamenti virtuali sicuri e l’inserimento di kiosk digitali per ordinare in modalità autonoma.

Tra le iniziative di digitalizzazione maggiormente promosse dal Gruppo vi è l’utilizzo di QR Code, posizionati in punti strategici e ben visibili all’interno e nelle vicinanze dei punti vendita, grazie ai quali ogni viaggiatore può consultare in maniera facile e veloce i menù ed effettuare l’ordinazione del pasto dall’esterno del locale tramite smartphone, pagare con metodi digitali e ricevere una notifica al momento del ritiro, minimizzando così la permanenza del cliente nel punto vendita.

HMSHost accelera il servizio con l’artificial vision di Mashgin

Le nuove modalità di consumo hanno richiesto un rapido adeguamento dei modelli di business e dei servizi offerti alle nuove esigenze dei viaggiatori e ai cambiamenti nei loro modelli di mobilità e acquisto. Il tempo è una risorsa limitata negli aeroporti, e la lunghezza delle code può fare la differenza tra un buon pasto e un volo perso. Per questo HMSHost ha avviato una partnership con 8 aeroporti internazionali ad alto traffico per l’installazione di 60 sistemi di pagamento automatico Mashgin Touchless. I

sistemi “scan-and-go” di Mashgin sono in grado di ridurre i tempi di attesa alle casse e agli sportelli di servizio e sono predisposti per funzionare in maniera completamente “touchless”: grazie all’utilizzo della visione artificiale (artificial vision), i sistemi identificano istantaneamente più prodotti così da permettere ai viaggiatori di scansionare, pagare e affrettarsi per prendere il volo in appena 10 secondi. Il progetto proseguirà con altre 32 installazioni previste per il 2022.

In Italia il Gruppo sta sviluppando un Programma Fedeltà e una customer app per il servizio al tavolo nei ristoranti, che permetterà un percorso self-service completo dall’ordinazione al pagamento. Inoltre è stata rafforzata la collaborazione con i partner commerciali attivi nel servizio di delivery.

WE OFFER SUSTAINABLE FOOD EXPERIENCES

Il secondo pilastro della Strategia *Make It Happen* riguarda l’insieme delle esperienze che vivono i clienti all’interno dei punti vendita del Gruppo.



Our priority SDGs



Material topics

- Food quality & safety
- Product choice, nutrition & transparency
- Responsible sourcing

Our commitment

98% sustainable coffee sourced for proprietary brands by the end of 2025

Highlight 2021

Plant-based

Arricchita l'offerta di prodotti plant-based in tutte le Business Unit del Gruppo

10+

Concept sviluppati incorporando la sostenibilità nell’offerta, proponendo prodotti healthy e vegetarian

100%

Dei punti vendita nella Business Unit Europa è stato sottoposto a verifica, così come in Nord America e in diversi paesi dell’area international

Codice etico

Sottoscritto da tutti i fornitori del Gruppo quale parte integrante del processo di qualifica

FOOD QUALITY & SAFETY

“Offriamo i più alti standard di qualità e sicurezza in tutti i nostri punti vendita”

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

Offrire prodotti di qualità per Autogrill significa presidiare tutta la filiera a tutela della **qualità dei prodotti** e dell'**integrità delle materie prime**. In particolare, il Gruppo richiede che la preparazione dei prodotti venga svolta in condizioni igienico-sanitarie idonee e si impegna a coinvolgere tutti i dipendenti che operano nei punti vendita in attività di sensibilizzazione e condivisione delle norme e delle condizioni stabilite dal Gruppo.

Uno sguardo al futuro...

A partire dal 2022 il Gruppo intende rafforzare ulteriormente il proprio controllo sulla sicurezza implementando e migliorando i sistemi di raccolta delle informazioni relative agli **audit annuali sia interni**

che effettuati da enti esterni sui punti vendita, che già sono parte integrante e punto di forza del **Sistema di Gestione** della qualità e della sicurezza dei prodotti venduti.

La qualità e la sicurezza dei prodotti venduti sono garantite da un Sistema di Gestione che comincia dalla selezione dei fornitori e si fonda sulla condivisione di valori e obiettivi tra il Gruppo e i suoi partner commerciali. A questo scopo sono stati studiati piani di verifica periodici effettuati sui fornitori tramite screening svolti attraverso diverse modalità: questionari, raccolta di informazioni (dirette o indirette), campionature e piani di audit.

A queste tipologie di assessment e controlli si aggiunge un piano di autocontrollo nell'ambito del Sistema di Gestione adottato nei diversi Paesi, che consiste in un insieme di procedure eseguite sui punti vendita e coordinate centralmente, finalizzate a garantire il rispetto di tutti gli standard igienico-sanitari. I risultati degli audit relativi all'H.A.C.C.P.³⁸ o sistemi analoghi svolti sui locali rientrano nel sistema di MBO³⁹ dei direttori dei punti vendita stessi. In Italia Autogrill ha implementato nel 2021 il nuovo Food Quality and General Quality Standard per i punti vendita denominato AEA21, all'interno del quale il Gruppo definisce tutte le regole e i presidi da seguire per assicurare la massima qualità alimentare negli store.

Nel corso del 2021 sono stati svolti specifici audit per verificare il rispetto degli standard in ambito food quality and safety presso i punti vendita nei diversi Paesi in cui il Gruppo opera, come ad esempio nella Business Unit Europa dove il 100% dei punti vendita è stato sottoposto a verifica, così come in Nord America e in diversi Paesi dell'area International.

Anche i fornitori sono sottoposti a valutazioni preventive per accertare il grado di rispetto degli standard di qualità definiti dal Gruppo che richiedono una stretta osservanza delle pratiche in materia di sicurezza alimentare, e prevedono analisi microbiologiche, merceologiche e chimico-fisiche lungo tutta la supply chain, realizzate con una frequenza valutata secondo una logica di risk assessment. Il Gruppo, in qualità di gestore di marchi in licenza, è a sua volta oggetto di audit da parte dei brand partner così come dei concedenti.

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

³⁹ MBO: Management by Objectives.

La formazione dei dipendenti sulle norme della sicurezza alimentare e dei processi H.A.C.C.P. completa il processo di controllo del Gruppo. In Olanda, per esempio, nei punti vendita vengono condotti degli audit cosiddetti “unannounced” interni ed esterni su tutte le forniture in arrivo presso i punti vendita; inoltre, i punti vendita sono tenuti a compilare giornalmente un format per controllare lo stato dei prodotti e assicurare la sicurezza degli alimenti, incluso il controllo della temperatura su specifici prodotti in diversi momenti della giornata e la corretta etichettatura e stoccaggio degli alimenti.

Per garantire un monitoraggio trasparente sulla qualità e la sicurezza dei prodotti offerti, Autogrill attua tutti i presidi necessari per tracciare, comprendere e risolvere eventuali incidenti riguardanti la qualità e la sicurezza alimentare. Ogni eventuale incidente relativo alla sicurezza alimentare viene analizzato in termini di cause e dettagli circostanziali e, se necessario, viene comunicato e condiviso con il fornitore. Generalmente il processo è gestito dal Quality Manager, il quale dopo aver condotto un audit interno, redige un report che viene condiviso con tutte le parti coinvolte stabilendo le eventuali azioni correttive necessarie.

LE PRINCIPALI CERTIFICAZIONI

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

Certificazione	Perimetro
ISO 9001:2015 sui Sistemi di Gestione Qualità	Italia: Autogrill Italia S.p.A. e Nuova Sidap Australia: punti vendita Austria: punti vendita selezionati
ISO 22000 sulla Sicurezza Alimentare	Italia: Autogrill Italia S.p.A. Grecia: Autogrill Hellas EPE India: aeroporto di Hyderabad
ISO 9001:2015 relativa a: Erogazione di servizi di Technical project Management	Italia: Autogrill Italia S.p.A. Austria: punti vendita selezionati
UNI ENI ISO 450001	Italia: Autogrill Italia S.p.A. – sede e locali in aeroporto Austria: punti vendita selezionati
Certificazione Halal rilasciata dal MUI (Majelis Ulama Indonesia)	Indonesia: punti vendita selezionati a Jakarta, punti vendita aeroporto di Bangalore, Delhi e Hyderabad
Diverse Food Safety program (Sicurezza Alimentare)	Olanda: punti vendita aeroporto di Schipol e Paesi Bassi Austria e Norvegia: punti vendita selezionati
FSSAI (Food Safety and Standards Authority of India)	India: punti vendita aeroporto di Bangalore, Delhi e Hyderabad, Shantiniketan Mall, Sujana Mall, stazione ferroviaria di Secunderabad
NVWA (Netherlands Food and Consumer Product Safety Authority)	Olanda: punti vendita aeroporto di Schiphol e Paesi Bassi
IMQ Covid-19 Restriction	Italia: sede di Rozzano e punti vendita
NSF Certificate of Food Hygiene and Safety	Vietnam e Malaysia: punti vendita selezionati

PRODUCT CHOICE, NUTRITION & TRANSPARENCY

“Sensibilizziamo i consumatori sui valori nutrizionali del cibo e diamo la possibilità di scelte alternative, tra cui opzioni plant-based e healthy”

Autogrill promuove lo sviluppo di concept, menù e ricette elaborati nel rispetto delle diverse esigenze alimentari e gusti dei consumatori, traducendoli in un'offerta innovativa e diversificata volta ad aumentare la proposta di prodotti plant-based e offrire prodotti sani e nutrienti.

Uno sguardo al futuro...

A partire dal 2022 il Gruppo prevede di integrare la propria offerta commerciale con **alternative a basso impatto ambientale**: ogni Business Unit aderirà al programma, scegliendo almeno una categoria alimentare tra carne, uova e latte di origine plant-based, da introdurre all'interno dei menù dei punti vendita.

A partire dal 2022 il Gruppo si impegna a garantire alternative healthy (anche vegetariane e/o vegane) in ogni momento della giornata (colazione, pranzo e cena) e nei prodotti confezionati acquistabili presso i punti vendita (prodotti a basso contenuto di zucchero e/o grassi ecc.).

Autogrill si impegna da anni per rinnovare ed evolvere la propria offerta verso modelli di consumo sostenibili e stili di vita sani. Negli anni Autogrill è stata in grado di sviluppare e diffondere concept caratterizzati da un'offerta bilanciata ed elaborare soluzioni in grado di valorizzare la semplicità e la genuinità degli ingredienti.

Concept e brand per sostenere le scelte healthy dei viaggiatori

- **Le CroBag Veggies**, nuovo concept sviluppato internamente che unisce la proposta in chiave “French style”, tipica del brand proprietario di Autogrill, a un'offerta di prodotti salutari, vegetariani/vegani di alta qualità con particolare attenzione alla sostenibilità degli ingredienti e del packaging.
- **VIT** offre ai consumatori cibi e bevande sani, come succhi di frutta senza zuccheri aggiunti, spremuti a freddo, preparati utilizzando solo prodotti naturali. Inoltre, il concept è dotato di una cucina completamente a vista, dove gli ospiti possono osservare il processo di preparazione dei prodotti in totale trasparenza.
- **Leon** propone con un modello di servizio veloce, prodotti preparati con ingredienti naturali e, offre così a tutti i viaggiatori la possibilità di gustare cibo di qualità, combinando efficacemente il crescente interesse verso un'alimentazione sana ed equilibrata con l'esigenza di fare un break veloce durante il viaggio.
- **La Place** lavora esclusivamente con materie prime naturali assicurando costantemente la freschezza degli ingredienti. Per questo motivo, nei locali gestiti da Autogrill in Olanda è stata sviluppata la partnership con il Jumbo Food College, centro di sviluppo e innovazione del food and beverages, per la creazione di piatti specifici all'interno dei menù.

Questo intento trova concreta applicazione nei numerosi programmi di sviluppo e collaborazioni con esperti del settore, nutrizionisti e divulgatori scientifici, che il Gruppo ha introdotto per studiare piatti sempre nuovi, esplorare ingredienti innovativi e migliorare l'apporto nutrizionale dei menù.

In Italia Autogrill ha sviluppato vari progetti in collaborazione con importanti professionisti del mondo food, come chef, medici e nutrizionisti, con l'obiettivo di creare prodotti e menù più sani e sostenibili. Tra le nuove proposte vi è il “Piatto Unico Bilanciato”, sviluppato in collaborazione con il medico nutrizionista Mauro Mario Mariani, che propone piatti vegetariani, bilanciati e rispettosi dell'ambiente, e il croissant integrale, nato dalla collaborazione con Luca Montersino, chef, consulente, docente e food manager.

Autogrill ha sviluppato nel tempo diverse collaborazioni esterne per garantire la fornitura di prodotti senza glutine di qualità, così come proposte biologiche, non dimenticando le esigenze di chi si astiene dal mangiare carne o altri alimenti di origine animale, offrendo molteplici soluzioni vegetariane e vegane e introducendo anche appositi bollini per identificare in alcuni Paesi i prodotti “halal”.

Prodotti plant-based: l'alternativa equilibrata e gustosa alle proteine di origine animale

In Italia nel 2021 è stato introdotto il **Wowburger**, panino **100% vegetale** nato dalla collaborazione tra lo staff di Factory Food Designers di Autogrill con lo chef vegano Simone Salvini e Nestlé Garden Gourmet.

In Nord America, Autogrill ha arricchito la propria offerta di carne “vegetale” sviluppando una linea completa di

prodotti **plant-based**, quali salsicce, polpette, bacon, chicken nuggets e hamburger.

In Olanda, il Gruppo propone alternative alla carne collaborando con fornitori e brand specializzati tra cui **“Beyond Meat”** e **“The Vegan Vosboer”**.

In linea con i principi sanciti dall'Organizzazione Mondiale della Sanità, il Gruppo si impegna a proporre alimenti più salutari, quali frutta fresca e verdure crude, in sostituzione a dolci o snack zuccherati, e testa nuovi articoli che includono offerte alimentari “più sane” all'interno dei concept di proprietà.

Autogrill a sostegno della ricerca di Fondazione Umberto Veronesi

Un'alimentazione varia e salutare è alla base di un corretto stile di vita. **Autogrill e Fondazione Umberto Veronesi** si sono uniti nel 2021 per dar vita a un'iniziativa a sostegno della ricerca scientifica. Il progetto ha coinvolto i ristoranti Ciao e La Fucina nei

punti vendita Autogrill in tutta Italia. Autogrill ha devoluto **€ 1** a Fondazione Umberto Veronesi per ogni porzione di insalata pokè venduta. Tutto il ricavato della **raccolta fondi** è stato destinato al finanziamento di un anno di lavoro di un ricercatore.

La proposta commerciale diversificata e innovativa di Autogrill si inserisce in una prospettiva più ampia, in cui il Gruppo vuole farsi promotore di **modelli di consumo più responsabili**, orientati alla riduzione degli impatti ambientali e al rispetto della natura. In tal senso, vi è un'attenta selezione a monte della catena di fornitura di ingredienti e materie prime sostenibili. In Europa sono numerosi i fornitori certificati che aderiscono a iniziative nazionali e internazionali come **Better Life Label** per lo sviluppo di allevamenti attenti al benessere degli animali e **RSPO** (Roundtable on Sustainable Palm Oil) per la produzione sostenibile dell'olio di palma in Belgio.

RESPONSIBLE SOURCING

“Ci impegniamo a garantire che la nostra catena di approvvigionamento sia sostenibile ed etica e ad adottare pratiche responsabili nella selezione delle materie prime”

Autogrill si impegna per sviluppare rapporti di fornitura basati sui principi di trasparenza, integrità, imparzialità ed equità contrattuale, favorendo dove possibile l'approvvigionamento da fornitori nazionali e locali.

Uno sguardo al futuro...

Autogrill ha stabilito un obiettivo di lungo termine per **l'approvvigionamento di caffè**: acquistare per gli store proprietari, entro il 2025, il 98% di caffè sostenibile certificato e/o proveniente direttamente dai piccoli coltivatori locali.

La catena di fornitura di Autogrill è principalmente costituita da un sistema strutturato di fornitori del settore, unita a una più ristretta rete di produttori locali ai quali Autogrill si affida per l'approvvigionamento di prodotti selezionati quali alimenti freschi, e da un numero ridotto di fornitori di beni tecnici e di servizi (quali la manutenzione e la pulizia).

Con l'obiettivo di garantire l'efficienza in ogni fase del processo di approvvigionamento, la funzione di Procurement and Supply Chain di Autogrill favorisce lo sviluppo di partnership stabili e durature con i fornitori, affiancandosi a specialisti e intermediari localizzati presso le sedi centrali dei diversi Paesi e facendo leva sui sistemi di fornitura dei brand partner.

Per Autogrill, gestire responsabilmente la catena di fornitura significa assicurare non solo continuità operativa e standard elevati di qualità e sicurezza dei prodotti, ma anche garantire il rispetto dei diritti umani e la tutela dell'ambiente.

Per questo motivo il Gruppo si è dotato delle Group Supply Chain Sustainability Guidelines, sviluppate con il supporto della Fondazione Global Compact Network Italia, che definiscono gli standard generali per la valutazione dei fornitori e i principi base che caratterizzano l'approccio del Gruppo per una gestione sostenibile della catena di approvvigionamento (Supply Chain Management Approach). A tutti i fornitori o eventuali intermediari coinvolti viene inoltre richiesto di sottoscrivere il Codice Etico di Gruppo quale parte del processo di qualifica o uno specifico Supplier Code of Conduct in Nord America; la Business Unit International ha integrato le Supply Chain Sustainability Guidelines in tutti i nuovi contratti di fornitura; in Italia, secondo quanto richiesto dalla certificazione SA8000, i fornitori devono impegnarsi a rispettare i requisiti della certificazione.

Tutela dei diritti umani

Autogrill riconosce il proprio ruolo e le proprie responsabilità nella promozione e nella tutela dei diritti umani. Applicando in ogni circostanza i principi sanciti dal proprio Codice Etico, Autogrill si fa promotore di un modello di business responsabile, in cui i principi quali dignità e rispetto reciproco sono alla base di tutte le attività svolte dal Gruppo lungo l'intera catena del valore.

L'approccio adottato da Autogrill è in linea con i principi guida dell'ONU e le convenzioni predisposte dall'ILO

(International Labour Organization) e coerente con gli standard nazionali e internazionali sulla tutela dei diritti umani. Autogrill rifiuta qualsiasi forma di sfruttamento, lavoro forzato o obbligato, nonché qualsiasi forma di abuso o costrizione psicologica o fisica nei confronti delle persone con le quali si interfaccia nello svolgimento delle proprie attività di business e condanna fermamente il traffico e lo sfruttamento di esseri umani in ogni sua forma.

Modern Slavery Statement

Nell'ottica di garantire la tutela dei diritti umani lungo tutta la catena del valore, HMSHost UK (società del Gruppo Autogrill operante nel Regno Unito) ha redatto il *Modern Slavery Statement*, un documento, in linea con i principi della sezione 54 (1) del Modern Slavery Act del 2015, attraverso il quale dichiara la propria supply chain "slavery-free" condannando qualsiasi forma di schiavitù o traffico di essere umani.

Le relazioni con i fornitori sono gestite da un team centrale in linea con le policy globali di Gruppo: in particolare, il Suppliers Code of Conduct, che tutti i fornitori sono tenuti a sottoscrivere, stabilisce che in ogni

contratto debbano essere specificate le policy, le procedure e le pratiche in atto per garantire una condotta del business etica e legale nel pieno rispetto di tutte le normative vigenti nel Paese in cui operano, incluso il Modern Slavery Act.

Le catene di approvvigionamento rappresentano le aree del business più complesse e in tal senso il Gruppo continua ad agire per mitigare i possibili rischi legati al fenomeno del modern slavery e costruire partnership trasparenti con i propri fornitori, grazie anche a un'attenta attività di training e formazione del team.

È importante sottolineare come, soprattutto in quei Paesi dove non è possibile svolgere audit sulla qualità dei fornitori, il rischio relativo alla catena di fornitura è gestito prediligendo compagnie di grandi dimensioni, già certificate e sottoposte ad audit esterni.

Foodbuy

In Nord America Autogrill collabora con Foodbuy, principale società di procurement per servizi di ristorazione in Nord America (gruppo Compass). Foodbuy ha stabilito diversi impegni per garantire elevati requisiti di sicurezza e sostenibilità alimentare. In Nord America tutti i fornitori del circuito Foodbuy, infatti, vengono controllati attraverso audit periodici, su temi centrali quali sostenibilità, diritti umani e gestione ambientale, considerando eventuali fattori di rischio aggiuntivi quali geografia o settore industriale.

Tutte le request for proposal contengono domande specifiche riguardanti la responsabilità sociale del

fornitore, strutturate a seconda della categoria analizzata, che mirano a valutare i fornitori su aspetti sociali e ambientali.

Nel 2021 il Gruppo ha acquistato prodotti da 147 fornitori all'interno di Foodbuy che possiedono una o più certificazioni, tra cui USDA organic e bio-based emanate dal Dipartimento dell'Agricoltura Americano (USDA), BPI Biodegradable del Biodegradable Products Institute, Cedar Grove Compostable, GAP Steps, Cage-free, HFAC, Reduced Antibiotics, Monterey Bay Yellow/Green, MSC, Salmon Safe, Rainforest Alliance, Bird-friendly, Eco-logo, Green Seal, FSC, SFI, BPI.

L'efficienza del Gruppo nella corretta gestione della catena di fornitura è stata ulteriormente rafforzata nel corso dell'emergenza sanitaria legata alla pandemia da Covid-19. Autogrill ha implementato un piano di monitoraggio di criticità come ritardi o interruzioni nella catena di fornitura, per poter agire in maniera tempestiva. Autogrill ha inoltre sottoscritto accordi con i propri fornitori per rimodulare il sistema degli approvvigionamenti e garantire maggiore flessibilità per ridurre i livelli di inventario, organizzare il reso dello stock e trovare acquirenti alternativi a cui destinare la merce inventata o prossima alla scadenza, contribuendo in maniera attiva alla lotta allo spreco alimentare e alla riduzione del food waste.

ANIMAL WELFARE

Autogrill riconosce la propria responsabilità nel promuovere approvvigionamenti sostenibili e responsabili, nel rispetto dei principi fondamentali del benessere animale (c.d. animal welfare), in linea con leggi, regolamenti e best practice condivise a livello internazionale, con particolare attenzione ai diversi mercati e contesti in cui opera.

L'attenzione del Gruppo è focalizzata sulle azioni e i presidi da attuare per poter garantire il benessere animale nello svolgimento delle proprie attività.

Nel 2009 Autogrill in Italia ha ricevuto il Premio Good Egg di Compassion in World Farming, la maggiore organizzazione internazionale per il benessere degli animali di allevamento, per l'impegno a utilizzare solo uova in guscio provenienti da galline non allevate in gabbia.

In Olanda, dal 2017 è stato siglato un accordo con Kipster, un'azienda agricola biologica a impatto zero che garantisce i più elevati standard di benessere animale nei suoi allevamenti e che ha ottenuto il marchio di qualità Beter Leven con un punteggio di tre stelle per le proprie uova. In Italia, per i punti vendita a gestione diretta e per i marchi di proprietà, Autogrill utilizza solo uova in guscio e preparati a base uovo provenienti da galline allevate a terra.

Autogrill ha definito un obiettivo di lungo termine relativo alle uova cage-free: in Nord America e in Europa Autogrill si è impegnata, entro il 2025, ad acquistare esclusivamente uova provenienti da galline allevate a terra; in alcuni Paesi europei l'obiettivo è già stato raggiunto.

WE CARE FOR THE PLANET

Il terzo pilastro della Strategia *Make It Happen* riguarda la tutela e protezione del Pianeta.



Our priority SDGs



Material topics

- Waste management & packaging
- Energy, emissions & climate change
- Food waste

Our commitment

20-30% reduction of GHG emissions from electricity consumption along motorways business by the **end of 2030**

Highlight 2021

3 Wasproject

Attivi per la valorizzazione dei rifiuti e degli scarti alimentari in ottica di economia circolare: WASCOFEE, WASORANGE e WASBOTTLE

100% rPET

È il contenuto di plastica riciclata presente nelle bottiglie di acqua minerale Sourcy di Vrumona, che HMSHost International ha introdotto presso l'aeroporto di Schiphol

Efficienza energetica

Sviluppate nuove linee guida di Gruppo per la realizzazione di punti vendita "Green"

Food

Donation Connection

Progetto attivo dal 2011 per reindirizzare gli alimenti in eccedenza a enti di beneficenza locali per aiutare persone bisognose

WASTE MANAGEMENT & PACKAGING

“Ci impegniamo a ridurre l'utilizzo di plastica vergine per gli imballaggi e aumentare la circolarità del nostro business tramite il riutilizzo di materiali di scarto e attrezzature”

Autogrill gestisce i propri rifiuti attraverso un'attenta programmazione delle attività di smaltimento e recupero, accordi con i gestori delle infrastrutture e iniziative di collaborazione orientate a ridurre gli impatti sull'ambiente; il Gruppo si impegna inoltre, ove possibile, a estendere il ciclo di vita dei materiali e degli strumenti utilizzati.

Uno sguardo al futuro...

Il Gruppo si impegna a ridurre la quantità di plastica vergine utilizzata, attraverso l'impiego di materiali alternativi quali plastica biodegradabile, rPET,

carta e legno, per il packaging, gli imballaggi dei prodotti e strumenti mono-uso quali posate e stoviglie.

I rifiuti prodotti da Autogrill interessano sia la fase di preparazione dei prodotti sia la fase di erogazione del servizio: nella preparazione vengono generati scarti connessi con la fornitura dei prodotti e gli imballaggi, mentre durante l'erogazione del servizio si generano scarti e avanzi alimentari e rifiuti da stoviglie mono-uso.

Ogni Business Unit del Gruppo ha sviluppato un programma di monitoraggio del volume dei rifiuti prodotti specifico per ogni Paese, sulla base delle normative vigenti locali e delle peculiarità delle singole location, anche in relazione al sistema di raccolta presente.

Nella grande maggioranza dei casi, soprattutto in aeroporti, stazioni e centri commerciali, il Gruppo non ha il controllo diretto sulle modalità di recupero e smaltimento dei rifiuti, che sono in carico al gestore dell'infrastruttura. Sulle autostrade italiane, invece, Autogrill si interfaccia direttamente con gli enti del servizio pubblico locale e con i gestori privati per la gestione del processo di raccolta e smaltimento dei rifiuti.

Per gestire correttamente i rifiuti prodotti e favorire il recupero e riciclo dei materiali, Autogrill ha attuato diverse strategie operative. Sono sempre più numerosi i punti vendita in cui viene eseguita la raccolta differenziata nelle zone di produzione, e dove possibile, viene estesa la raccolta di bottigliette di plastica e vetro nelle zone di vendita. Alla raccolta differenziata si affiancano strumenti e tecnologie per ottimizzarne il processo di raccolta. In Italia, ad esempio, presso selezionati punti vendita sono installate specifiche attrezzature (es. compattatrici e press-container per la riduzione dei volumi e misuratori di livello di riempimento) per efficientare e migliorare la qualità della raccolta, andando a valorizzare al massimo il pieno potenziale di ogni rifiuto.

Attenzione particolare viene rivolta alla gestione e recupero dei rifiuti organici, che, in Italia, vengono differenziati all'interno dei punti vendita, raccolti e conferiti agli impianti di compostaggio; in alcuni Paesi europei l'olio di frittura viene separato, raccolto e destinato alla produzione di biodiesel ed energia verde nel pieno rispetto dei principi di circolarità che guidano la gestione dei rifiuti del Gruppo.

Autogrill si impegna non solo per gestire i propri rifiuti, ma anche per ridurre la quantità: particolare attenzione è dedicata all'identificazione di nuove vie per favorire lo sviluppo di un modello di consumo più responsabile e sostenibile, lavorando insieme a brand partner, fornitori e concedenti per individuare soluzioni efficaci e scalabili.

PACKAGING, PLASTICA E MONO-USO

Il Gruppo ha dimostrato negli anni grande sensibilità al tema della plastica e della sostenibilità del packaging, cercando di proporre soluzioni innovative, sperimentazioni sui materiali e accordi strategici per razionalizzare l'impiego di questo materiale e utilizzare alternative sostenibili e sempre più rispettose dell'ambiente.

Particolare attenzione è posta al riciclo della plastica nel settore beverage; ad esempio in alcuni punti vendita dell'area International, è richiesto il deposito di una cauzione per la vendita delle bottigliette in PET, o sono previsti degli sconti a chi riutilizza il proprio bicchiere invece di richiederne uno nuovo. Il Gruppo ha sviluppato collaborazioni di rilievo anche in Nord America, dove, le bottigliette acquistate sono realizzate con plastica riciclata in percentuali variabili fino al 100% per alcune linee (es. Naked Juice).

Nel 2021, il perdurare della situazione emergenziale legata alla pandemia da Covid-19 ha continuato a richiedere la massima attenzione alle norme igienico sanitarie e ai più alti standard di sicurezza per i propri clienti, generando un momentaneo incremento nell'impiego di packaging mono-uso e, di conseguenza, nella produzione di rifiuti soprattutto plastici. Questi trend sono tuttavia da considerarsi temporanei e riconducibili all'esigenza di rispondere alle necessità dettate dalla pandemia, ma non modificano né gli impegni di lungo termine del Gruppo né la sensibilità dei propri clienti nei confronti di un consumo più responsabile.

A tal proposito, Autogrill rinnova il proprio impegno verso la riciclabilità e la sostenibilità del packaging, promuovendo lo svolgimento di attività di ricerca finalizzate alla predisposizione di un nuovo assortimento di prodotti (tra cui posate, piatti, imballaggi per l'asporto, bicchieri e cannucce) realizzati interamente con materiali sostenibili, compostabili e/o riciclati.

A partire dal 2020, HMSHost International ha introdotto nel proprio menù presso l'aeroporto di Amsterdam Schiphol l'acqua minerale locale Sourcy di Vrumona, confezionata in bottiglie in plastica riciclata al 100% (rPET). In linea con questa iniziativa, altre seguiranno per stimolare i viaggiatori al riciclo delle bottiglie, dando un importante contributo agli obiettivi di sostenibilità di HMSHost International.

Autogrill e l'economia circolare: i progetti "Wasproject"

WASCOFFEE

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

WASCOFFEE® è stato introdotto per la prima volta nel Bistrot milanese di City Life a fine 2017 per essere poi adottato come elemento caratterizzante dei format Puro Gusto di nuova apertura in Italia, in Europa e in Nord America. Tra le nuove aperture vi è il Puro Gusto all'interno dell'aeroporto di Milano Linate, il nuovo WASCOFFE Lab Caffè presso la stazione centrale di Milano, dove i tavolini, il banco, i pannelli a parete sono interamente realizzati in WASCOFFEE®. Il materiale è stato utilizzato anche negli arredi di alcuni Puro Gusto aperti in Turchia e Nord America.

WASORANGE

Wasorange® è il progetto pilota di **sostenibilità** promosso in Italia da Autogrill in collaborazione con Krill

Design, realtà specializzata nel valorizzare gli scarti della filiera alimentare attraverso progetti di **economia circolare**. Il progetto nasce dall'idea di riciclare gli scarti delle spremute d'arancia per realizzare prodotti ecologici e funzionali alle esigenze aziendali, come ad esempio la creazione di zuccheriere e altri accessori per i punti vendita Autogrill.

WASBOTTLE

Nell'ambito del progressivo percorso orientato a favorire il riutilizzo di materiali all'interno dei propri locali, nel corso del 2021 Autogrill ha compiuto un ulteriore passo in avanti, rendendosi disponibile a realizzare un pannello riciclato e riciclabile al 100% utilizzando materiale plastico, in particolare HDPE, derivante dalle bottigliette di plastica contenenti sapone e altri liquidi per pulizia, che vengono comunemente utilizzati nei locali Autogrill.

Da questo spunto è nata la collaborazione con Bencore che ha come obiettivo la realizzazione di pannelli da poter impiegare non solo nei locali Autogrill ma in tutte le situazioni per le quali gli architetti e i designer vedono la possibilità di utilizzare un prodotto con queste caratteristiche di sostenibilità e design.

Nel 2021 Wasbottle, è stato scelto per ADI Design Index 2021, la selezione del miglior design italiano che completa la preselezione per il prossimo "Compasso d'Oro", il più autorevole premio mondiale di design.

ENERGY, EMISSIONS & CLIMATE CHANGE

“Ci impegniamo per ridurre le nostre emissioni, prediligendo l'uso di energia proveniente da fonti rinnovabili e sviluppando concept sostenibili che limitino il nostro impatto sull'ambiente”

Autogrill si impegna nella riduzione dei propri impatti in termini di emissioni, attraverso strategie di efficientamento energetico e di progressivo utilizzo di energie pulite, nel rispetto delle normative ambientali vigenti.

Uno sguardo al futuro...

Nel corso del 2022 saranno sviluppate nuove linee guida di Gruppo per la realizzazione di punti vendita “Green” grazie all'introduzione di soluzioni tecniche di efficientamento energetico.

Nei punti vendita in cui le risorse energetiche sono gestite direttamente, Autogrill si impegna a realizzare strutture commerciali dotate di strumenti per il controllo dei consumi energetici e la riduzione degli sprechi: nello specifico sono stati sviluppati strumenti di monitoraggio per analizzare le prestazioni energetiche delle diverse location, e identificare soluzioni di contenimento dei livelli di consumo e riduzione dell'impatto ambientale. Il personale dei punti vendita viene inoltre coinvolto in percorsi di sensibilizzazione e formazione per favorire un utilizzo più razionale ed efficiente delle attrezzature presenti nei locali.

La leva di azione del gruppo nei canali in cui le utility sono in carico al concedente, tipicamente nel canale aeroportuale e ferroviario, invece è ridotta, in quanto il Gruppo spesso non ha accesso ai dettagli dei propri consumi. Negli ultimi anni si sta affermando però un coinvolgimento sempre più attivo dei concedenti su tali aspetti⁴⁰.

Iniziative per la riduzione dei consumi in Italia

Le iniziative includono un insieme di progettualità che spaziano da soluzioni tecnologiche per ottimizzare l'impiego di energia, alla sensibilizzazione del personale sull'uso razionale delle attrezzature più energivore fino all'installazione di sistemi per l'autoproduzione di energia, ad esempio impianti fotovoltaici in aree di servizio autostradali.

Inoltre si prevede la sostituzione di tecnologia obsoleta con una più efficiente, l'inserimento di regolazioni ottimali per la riduzione di sprechi energetici, implementazione di sistemi di monitoraggio e gestione delle utenze da remoto.

I consumi energetici di Autogrill sono principalmente legati alla gestione dei punti vendita e alla logistica. I consumi di energia diretta⁴¹ sono riconducibili all'utilizzo di gasolio e benzina per i veicoli aziendali e al gas naturale per gli impianti di riscaldamento. I consumi di energia indiretta⁴² invece riguardano l'energia elettrica, utilizzata per gli impianti di condizionamento e riscaldamento, e per l'utilizzo delle attrezzature necessarie per l'attività di produzione, mantenimento e vendita dei prodotti.

⁴⁰ In virtù di tale contesto, gli impatti generati dalle attività del Gruppo sono strettamente legati alle strutture dove le società operano (ad es. gli aeroporti). In autostrada gli interventi effettuati sono finalizzati all'efficientamento complessivo del punto vendita. Per ulteriori informazioni in merito alle considerazioni connesse all'impatto sul bilancio delle politiche ambientali, si rimanda alla Relazione sulla Gestione al paragrafo “Gestione dei rischi e sistema dei controlli”.

⁴¹ Per energia diretta si intende energia prodotta attraverso l'impiego di fonti energetiche come ad esempio gas naturale, diesel e carburante, che generano emissioni dirette

⁴² Per energia indiretta si intende l'energia acquistata esternamente, come l'energia elettrica, che genera emissioni indirette

CONSUMI ENERGETICI GRUPPO - GJ⁴³

2021		Totale
HQ + PoS		
Consumo totale di energia diretta	GJ	96.406
Consumo totale di energia indiretta	GJ	626.513
Da fonti rinnovabili:	MWh	10.894
Emissioni		55.251
Emissioni totali dirette (Scope 1)	t CO ₂ eq	5.614
Emissioni totali di energia indiretta (scope 2)	t CO ₂	49.637

Il trend dei consumi risulta ancora in parte influenzato dalla limitata operatività di alcune location condizionata dalla pandemia, mostrando risultati non comparabili rispetto a valori registrati negli anni precedenti anche se in ripresa rispetto al 2020. In particolare, il Gruppo non gestisce più l'attività nel canale autostradale in Nord America, che risulta quindi esclusa dalla rendicontazione dei dati ambientali a partire dal 2021. Si specifica che il target di riduzione delle emissioni di gas serra stabilito dal Gruppo riguarda le emissioni generate unicamente nel canale autostradale: nella Business Unit Europa, a tale canale sono attribuibili circa il 93% dei consumi energetici diretti e l'82% di quelli indiretti.

CERTIFICAZIONI AMBIENTALI

L'attenzione che Autogrill rivolge all'ambiente è dimostrata dall'ottenimento di importanti certificazioni ambientali:

Certificazione	Perimetro
LEED® Gold	Italia – Autogrill Italia S.p.A.: Villorese Est USA – HMSHost: sede centrale di Bethesda
ISO 50001: 2015	Italia – Autogrill Italia S.p.A.: Villorese Est e Villorese Ovest 1958 Austria – punti vendita selezionati Slovenia – punti vendita
ISO14001: 2015	Italia – Autogrill Italia S.p.A.: sede, Villorese Est, Villorese Ovest 1958, Brianza Sud e per i punti vendita all'interno dell'aeroporto Torino Caselle, Nuova Sidap: sede Grecia – Aeroporto di Atene "El. Venizelos" Austria – punti vendita selezionati Slovenia – punti vendita
EMAS	Italia – Autogrill Italia S.p.A.: sede, Villorese Est, Villorese Ovest 1958, Brianza Sud
ISO 14064 (Gas serra)	Italia – Autogrill Italia S.p.A.: sede di Rozzano e punto vendita di Sebino
RT 2012 (Edificio a Basso Consumo)	Francia – Autogrill Côte France: Ambrussum, Manoirs du Perche, Plaines de Beaune, Chartres Gasville, Chartres Bois Paris, Lochères, Miramas, Villeroy, JdArbres, Wancourt, Porte de la Drôme N&S, Granier, Montélimar Est e Ovest, Dijon, Beaune Tailly
California Green Building Code - livello I e il California Energy Standard - title 24	USA – HMSHost: punti vendita nell'Aeroporto Internazionale di Los Angeles
Energy Star	USA – Attrezzature nei punti vendita

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

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

Autogrill ha definito un piano di azioni volte al raggiungimento di obiettivi di medio-lungo termine per la riduzione delle proprie emissioni di gas a effetto serra.

Il piano comprende attività di efficientamento degli store, grazie all'utilizzo di tecnologie innovative e una progettazione più razionale e green delle location, l'ottimizzazione della logistica e dei processi, il ricorso a fonti energetiche rinnovabili per alimentare le proprie attività di business.

La sostenibilità al centro del rinnovamento dello storico Autogrill 1958 di Villoreti Ovest

La ristrutturazione di Villoreti Ovest testimonia l'impegno di **Autogrill** di porre al centro di ogni nuovo progetto la **sostenibilità** come stimolo al miglioramento e la crescita di tutto il Gruppo.

Villoreti Ovest è stato rinnovato mantenendo il **design** originale dell'edificio, per sottolineare il legame del Gruppo con la tradizione, ma adeguandolo ai più moderni standard edilizi. La sostenibilità è stata al centro dei numerosi interventi sviluppati durante i lavori: dall'installazione di luci a LED per ridurre l'impatto energetico, all'installazione di vetri a doppia camera con pellicole filtranti per i raggi UV a elevate performance in termini di isolamento termico, fino

a pompe di calore ad alta efficienza energetica ed unità di trattamento dell'aria che consentono una climatizzazione naturale, regolato da un sistema di controllo a distanza (BMS-Building Management System). All'impiantistica di ultima generazione si affianca l'utilizzo di **materiali altamente innovativi**: la pavimentazione di Active Ceramic con un'azione anti-batterica, anti-virale, autopulente, antinquinante, antiodore, e la pittura Airlite che si applica come una normale pittura, ma, grazie alla sua innovativa tecnologia, purifica l'aria e sanifica gli ambienti: generando naturalmente ioni negativi sulla superficie dov'è applicata, ogni volta che l'aria la tocca questa viene purificata in modo naturale.

FOOD WASTE

"Sosteniamo la riduzione dello spreco alimentare in tutti i Paesi dove operiamo"

Autogrill riconosce l'importanza fondamentale di contrastare lo spreco alimentare. Lo spreco di cibo è un danno per l'ambiente e un costo elevato per l'azienda.

In tal senso i sistemi interni di Autogrill per la gestione di ogni locale sono stati sviluppati e affinati negli anni, grazie all'introduzione di nuove soluzioni tecnologiche per ridurre al minimo il rischio di spreco alimentare e ottimizzare la gestione delle materie prime.

Uno sguardo al futuro...

Per ridurre ulteriormente lo spreco alimentare il Gruppo si focalizzerà sul miglioramento dei sistemi di monitoraggio

per ridurre i quantitativi degli alimenti sprecati in ottica di rafforzamento dei presidi già in atto.

Autogrill lavora su diversi fronti: da un lato si impegna a massimizzare l'efficienza dei processi di back-end, quali la definizione delle ricette e la preparazione dei prodotti, e dall'altro si attiva per elaborare sempre nuove strategie per ridurre al minimo gli sprechi dovuti alle eccedenze, quali un'attenta pianificazione delle produzioni, iniziative di sensibilizzazione nei confronti dei consumatori e partnership con organizzazioni esterne.

In alcuni Paesi dell'area International, ad esempio, gli operation manager vengono coinvolti in riunioni mensili per analizzare il quantitativo di rifiuti alimentari generati, e identificare possibili azioni di mitigazione degli sprechi.

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

Food Donation Connection

Dal 2011 Autogrill collabora in Nord America con Food Donation Connection (FDC) per reindirizzare gli alimenti in eccedenza a enti di beneficenza locali che li donano a persone bisognose. Ogni location "donatore" è associato a un gruppo di enti di beneficenza qualificati che raccolgono gli alimenti e i prodotti seguendo un programma dettagliato distribuito su giorni e orari prestabiliti. FDC ha lavorato con i team operativi e di sicurezza alimentare di Autogrill per assicurare la

sicurezza e la salubrità degli alimenti e per rendere il processo di donazione più agile e sicuro.

Dal 2019 Autogrill è stata in grado di incorporare il processo di tracciamento delle donazioni in CrunchTime. Questo ha permesso alle sedi operative di inserire gli articoli donati nel loro sistema interno, permettendo all'azienda di inviare settimanalmente i file di dati a FDC per l'elaborazione.

Autogrill e Banco Alimentare insieme contro lo spreco alimentare

Banco Alimentare dal 1989 recupera in Italia alimenti ancora integri e non scaduti che sarebbero però destinati alla distruzione, perché non più commercializzabili. Salvati dallo spreco, riacquistano valore e diventano risorsa per i bisognosi. Per ogni "Menù Pausa Perfetta"

venduto presso gli store, Autogrill ha donato a Banco Alimentare un contributo per distribuire alle strutture caritative convenzionate prodotti alimentari pari a un pasto per chi si trova in difficoltà. Nel 2020, grazie all'iniziativa, sono stati donati 214.000 pasti equivalenti.

A partire dal 2020 sono stati ulteriormente incrementati i controlli e le rilevazioni da parte del Gruppo sui livelli di scorte e sui prodotti alimentari in scadenza, in modo da ridurre al massimo gli sprechi e, nel rispetto delle normative vigenti, a incrementare la tempestività delle donazioni ad associazioni e dipendenti.

Tra le ulteriori misure adottate figurano la razionalizzazione dell'offerta commerciale, la redistribuzione della merce presente nei magazzini verso i punti vendita operativi, la stipula di accordi con i fornitori per il reso dello stock e l'adeguamento dei meccanismi di offerte nei punti vendita in funzione delle scorte attualmente presenti e in eccedenza nei magazzini.

Soup & Bakery di De Verspillingsfabriek

Nell'ambito degli Schiphol Business Awards conferiti dal Royal Schiphol Group, HSMHost International ha ricevuto nel 2020 l'Innovation Award, che è stato conferito per il concept Soup & Bakery di De Verspillingsfabriek. Il punto vendita serve piatti a base di prodotti che sarebbero stati

destinati allo scarto e rappresenta il perfetto esempio di sostenibilità dimostrando come sia possibile impiegare in modo innovativo materie prime e talento per ideare nuove soluzioni sostenibili.

I DATI SOCIALI E AMBIENTALI DEL GRUPPO AUTOGRILL

INFORMAZIONI AGGIUNTIVE

RELAZIONI SINDACALI

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

Questo impegno alla trasparenza si traduce nella gestione di diverse categorie di contratti: dalla contrattazione nazionale di settore ai contratti collettivi aziendali e/o di punto vendita, fino ai contratti stipulati individualmente. Autogrill rispetta tutte le indicazioni previste dalla normativa vigente e quanto previsto dai contratti collettivi in merito ai cambiamenti organizzativi, informando le organizzazioni sindacali, e ove previsto, anche attraverso un coinvolgimento diretto degli stessi. Il periodo minimo di preavviso in caso di cambiamenti organizzativi segue quindi la differente legislazione nazionale e locale in materia, variando da un minimo di una settimana fino a un massimo di 16 settimane. I rapporti e le negoziazioni con le organizzazioni sindacali sono gestiti nel rispetto dei più elevati principi di trasparenza e correttezza e in stretta osservanza delle leggi vigenti, promuovendo il confronto costruttivo che mira al coinvolgimento delle rappresentanze dei lavoratori e al mantenimento di un buon clima aziendale.

Anche nel 2021, in parte ancora segnato dalla gestione dell'emergenza sanitaria da Covid-19, nei Paesi in cui sono presenti le organizzazioni sindacali sono state costantemente coinvolti nella discussione e aggiornate, anche attraverso la mediazione dei rappresentanti dei lavoratori, sugli standard e i protocolli di salute e sicurezza implementati, sulla gestione della forza lavoro, sull'eventuale utilizzo di ammortizzatori sociali governativi, sulle misure di talent retention e sui necessari cambiamenti organizzativi.

	2021			2020			2019		
	Nord America	Europa	International	Nord America	Europa	International	Nord America	Europa	International
Dipendenti coperti da contratto collettivo ⁴⁴	71% Canada 55% Stati Uniti	99%	78%	70% Canada 42% Stati Uniti	86%	82%	69% Canada 49% Stati Uniti	99%	93%

TUTELA DEI DIRITTI UMANI

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

Autogrill rifiuta lo sfruttamento dei minori all'interno delle proprie strutture e non impiega né supporta il lavoro minorile come definito dall'ILO (International Labour Organization). Inoltre, Autogrill si oppone a tutte le forme di sfruttamento dei lavoratori, inclusi il lavoro infantile, forzato o obbligato, nonché qualsiasi forma di abuso o costrizione psicologica o fisica.

⁴⁴ Il dato, in parte frutto di stima sull'anno precedente, si riferisce ai Paesi in cui i dipendenti del Gruppo sono coperti da accordi di contrattazione collettiva, escludendo diverse realtà dell'area International oltre alla società di recente acquisizione Le CroBag GmbH (e per il 2019 anche Stellar Partners Inc.). Per il 2019 il dato del Canada è stato calcolato al netto del numero di dipendenti delle attività autostradali cedute.

nei confronti sia dei propri lavoratori che dei lavoratori impiegati lungo la catena di fornitura e condanna fermamente il traffico e lo sfruttamento di esseri umani in ogni sua forma.

INFORMAZIONE ED ETICHETTATURA

Autogrill si pone l'obiettivo di comunicare a clienti e consumatori tutte le informazioni necessarie per una corretta comprensione degli ingredienti contenuti nei prodotti venduti, per garantire la massima trasparenza e il rispetto delle normative vigenti in materia di etichettatura. Il Gruppo garantisce in tutti i Paesi in cui opera il rispetto delle normative di riferimento sulla comunicazione relativa al contenuto degli alimenti; per alcuni prodotti è inoltre possibile conoscere gli ingredienti e i valori nutrizionali direttamente scansionando il codice a barre o uno specifico QR code presente sul packaging.

Autogrill inoltre rispetta tutte le normative relative alla vendita e somministrazione di alcolici e tabacco. In Nord America il Gruppo ha sviluppato un programma dedicato, chiamato Serve Safe Alcohol, che ha visto coinvolti tutti gli operatori dei punti vendita formandoli sulle corrette modalità di somministrazione delle bevande alcoliche. Nei punti vendita statunitensi, inoltre, Autogrill ha lanciato la campagna *We ID*, un'iniziativa volta a sensibilizzare i consumatori sul consumo di bevande alcoliche, che invita tutti i clienti a presentare un documento di riconoscimento al momento dell'acquisto di alcolici.

TASSONOMIA EUROPEA

Nel 2020 la Commissione Europea ha definito uno specifico sistema di classificazione integrato a livello Europeo volto a identificare le attività economiche sostenibili dal punto di vista ambientale (cosiddetta "Tassonomia Europea") e a creare un linguaggio comune, che gli investitori e le imprese possono utilizzare quando investono in attività economiche che hanno un sostanziale impatto positivo sul clima e sull'ambiente. La Tassonomia definisce le tipologie di attività coerenti con la transizione verso un'economia "green" e tale strumento mira ad agevolare l'indirizzamento dei flussi di capitale verso attività in grado di contribuire a tale obiettivo entro il 2050.

La Tassonomia individua sei obiettivi ambientali e climatici:

- mitigazione del cambiamento climatico;
- adattamento al cambiamento climatico;
- uso sostenibile e protezione delle risorse idriche e marine;
- transizione verso l'economia circolare, con riferimento anche a riduzione e riciclo dei rifiuti;
- prevenzione e controllo dell'inquinamento;
- protezione della biodiversità e della salute degli eco-sistemi.

Per essere eco-compatibile, un'attività dovrà soddisfare i seguenti criteri:

- contribuire positivamente ad almeno uno dei sei obiettivi ambientali;
- non arrecare un danno significativo ad alcuno degli obiettivi ambientali;
- essere svolta nel rispetto di garanzie sociali minime (per esempio, quelle previste dalle linee guida dell'OCSE e dai documenti delle Nazioni Unite).

Il processo di implementazione è ancora in corso: nel 2021 sono stati approvati gli Atti Delegati che definiscono i criteri tecnici relativi ai primi due dei sei obiettivi ambientali oggetto della Tassonomia - mitigazione dei cambiamenti climatici "climate change mitigation" e all'adattamento ai cambiamenti climatici "climate change adaptation".

A partire da gennaio 2022 le società soggette alla Direttiva 95/2014/UE, recepita in Italia con il D.Lgs. 254/16, che prevede l'obbligo di pubblicazione della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario, devono rendere pubblica la quota dei loro ricavi, delle spese in conto capitale (Capex) e delle spese operative (Opex) che potenzialmente contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi ambientali, le così dette attività "Taxonomy eligible", indipendentemente dal fatto che queste attività incontrino uno o tutti i criteri di screening tecnico indicati nella Tassonomia.

Solo da gennaio 2023, sarà necessario riportare la quota di tali indicatori relativa alle attività che effettivamente contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi ambientali, le così dette attività Taxonomy-Aligned.

In conformità ai requisiti richiesti, nel 2021 Autogrill ha condotto un esercizio preliminare di adeguamento alle richieste della Tassonomia Europea. Si precisa che tale esercizio è stato condotto sulla base dell'interpretazione delle informazioni a oggi disponibili nell'ambito del suddetto Regolamento e relativi Atti Delegati, non escludendo future precisazioni e orientamenti che potrebbero portare a definizioni più accurate in merito all'interpretazione della Tassonomia e degli obblighi di reporting.

L'esercizio condotto per l'anno di rendicontazione 2021, ha evidenziato che le attività del Gruppo che generano ricavi non rientrano come elegibili nelle attività descritte negli Atti Delegati per mitigazione del cambiamento climatico e adattamento al cambiamento climatico; non è stata condotta inoltre un'analisi specifica sulle spese operative (Opex), in quanto quest'ultime sono state valutate come non rilevanti per il core business di Autogrill. Per quanto riguarda le spese in conto capitale⁴⁵, circa il 60% dei Capex è stato valutato come elegibile secondo la Tassonomia Europea. Le spese che concorrono al numeratore del CapEx KPI riguardano principalmente attività di costruzione e/o ristrutturazione punti vendita, i costi di impianti e macchinari (ad esempio impianti di climatizzazione e impianti elettrici), i costi relativi ai mezzi di trasporto e le attività non ancora completate e quindi non ancora utilizzate; le attività considerate sono principalmente riconducibili alle attività economiche 7.1. Construction of new buildings e 7.2. Renovation of existing buildings e 6.5 Transport by motorbikes, passenger cars and light commercial vehicles.

Con l'inizio dell'anno fiscale 2022, e con l'approvazione di atti delegati a norma degli altri quattro obiettivi ambientali, Autogrill amplierà il proprio impegno nelle analisi sulle proprie attività economiche e, per quelle già attualmente identificate come "elegibili", approfondirà se tali attività contribuiscano in modo sostanziale, ed in quale misura, ad almeno uno dei sei obiettivi ambientali senza influenzare negativamente gli altri e contribuendo sempre a garantire il rispetto delle salvaguardie sociali minime.

CREAZIONE E DISTRIBUZIONE DI VALORE ECONOMICO

Prospetto di determinazione del valore economico (k€)	2021	2020	2019	Stakeholder
Valore economico generato dal Gruppo	3.190.034	2.271.214	5.761.530	
Ricavi e altri proventi operativi	3.059.662	2.328.892	5.604.364	Consumatori
Proventi finanziari	7.124	8.394	5.147	
Rettifiche di valore di attività finanziarie ⁴⁶	1.756	(13.433)	36.357	
Svalutazione crediti	2.535	(10.545)	(1.496)	
Svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	(14.593)	(61.656)	(11.653)	
Plusvalenze da cessione di attività operative	133.550	19.562	128.811	
Valore economico distribuito	2.698.232	2.113.638	4.933.000	
Costi operativi riclassificati	1.696.939	1.359.606	3.075.627	Concedenti, fornitori e brand partner
Remunerazione dei collaboratori	814.020	767.712	1.652.876	Collaboratori
Remunerazione dei finanziatori e azionisti ⁴⁷	125.380	97.299	125.215	Finanziatori e azionisti
Remunerazione della pubblica amministrazione ⁴⁸	60.308	(114.402)	75.522	Pubblica Amministrazione
Liberalità esterne	1.584	3.423	3.760	Collettività
Valore economico trattenuto dal Gruppo	491.803	157.576	828.530	
Ammortamenti	522.362	609.442	612.367	
Accantonamenti	7.287	28.002	10.975	
Riserve	(37.846)	(479.868)	205.188	

Il valore economico generato e distribuito rappresenta la capacità di creare ricchezza e di ripartirla tra gli stakeholder. Nel 2021 il valore economico generato dal Gruppo è stato pari a circa € 3,2 miliardi, mentre il valore distribuito è stato di quasi € 2,7 miliardi. L'85% del valore creato è stato distribuito agli stakeholder, sia interni che esterni, mentre il restante 15% è stato trattenuto all'interno del Gruppo.

⁴⁵ Come da indicazioni normative, sono stati considerati gli investimenti indicati nelle note "Immobili, impianti e macchinari" e "Altre attività immateriali" del bilancio consolidato.

⁴⁶ Per il 2019 include anche la plusvalenza per la cessione delle società canadesi in partnership, per 37.951k€.

⁴⁷ La remunerazione degli Azionisti è rappresentata dalla quota di utili di pertinenza dell'anno di riferimento che sarà distribuita a titolo di dividendo nell'anno successivo, come da proposta del Consiglio di Amministrazione all'Assemblea degli Azionisti. Come nell'esercizio comparativo, anche per questo esercizio il Consiglio di Amministrazione ha deciso di proporre all'Assemblea di non distribuire il dividendo 2022 (relativo all'esercizio 2021) e di portare a nuovo la perdita della Capogruppo.

⁴⁸ Per il 2020, include un provento di \$ 119m per il rimborso fiscale che la controllata HMSHost Corporation ha diritto a ottenere, generato dal meccanismo di compensazione della perdita fiscale relativa alle federal tax per l'esercizio 2020, causata dall'impatto della pandemia da Covid-19, con gli imponderabili degli anni pregressi a partire dal 2015 ("carry back"), in conformità alla norma recentemente introdotta dall'ordinamento fiscale degli Stati Uniti. E' inoltre stato possibile portare a nuovo le perdite operative nette ai fini dell'imposizione fiscale statale (state tax), recuperando ulteriori 17m\$ di agevolazioni che rappresentano un beneficio fiscale differito addizionale, parimenti rilevato nel Conto economico.

TAX RESPONSIBILITY

Tax responsibility	(n.)		(k€)	
	Dipendenti al 31.12.2020 per area	Ricavi – Totali per area	Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	Imposte sul reddito maturate
Italia				
Italia	7.871	898.010	(5.625)	306
Altri Paesi Europei				
Austria			2	2
Belgio			(299)	-
Francia			795	700
Germania			(879)	-
Grecia			23	-
Slovenia	5.627	369.619	(4)	-
Spagna			-	-
Svizzera			1.922	89
Repubblica Ceca			-	-
Polonia			-	-
International				
Emirati Arabi Uniti			-	-
Australia			-	-
Cina			-	-
Danimarca			-	-
Finlandia			-	-
India			191	485
Indonesia			2	-
Irlanda			-	2
Turchia			68	43
Malesia			33	-
Paesi Bassi	5.932	266.139	(4.852)	-
Nuova Zelanda			-	-
Norvegia			-	-
Russia			31	10
Svezia			(369)	-
Regno Unito			-	-
Vietnam			796	428
Singapore			-	-
Maldiva			-	-
Qatar			-	-
Nord America				
Canada			18.923	133
Stati Uniti d'America	11.662	1.388.231	(8.732)	-

I dati si riferiscono all'anno 2020. In particolare, i dati relativi alle imposte pagate e maturate fanno riferimento al Country by Country Reporting (i cui flussi informativi sono trasferiti alla controllante Edizione S.p.A., su cui grava il relativo obbligo di presentazione all'Agenzia delle Entrate) mentre i dati delle vendite si riferiscono ai ricavi per area geografica come dal Bilancio consolidato 2020, sezione "Settori operativi" della Relazione sulla Gestione.

Tax responsibility	(n.)		(k€)	
	Dipendenti al 31.12.2019 per area	Ricavi – Totali per area	Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	Imposte sul reddito maturate
Italia				
Italia	9.734	1.566.190	2.672	5.560
Altri Paesi Europei				
Austria			1	1
Belgio			471	453
Francia			2.004	883
Germania			67	383
Grecia			(14)	180
Slovenia	7.186	757.215	7	1
Spagna			-	-
Svizzera			1.692	1.683
Repubblica Ceca			31	28
Polonia			-	-
International				
Emirati Arabi Uniti			-	-
Australia			-	-
Cina			-	-
Danimarca			-	-
Finlandia			-	-
India			900	469
Indonesia			30	19
Irlanda			-	-
Turchia			214	291
Malesia	12.028	705.153	30	-
Paesi Bassi			5.734	5.284
Nuova Zelanda			151	-
Norvegia			-	-
Russia			264	340
Svezia			191	-
Regno Unito			-	-
Vietnam			2.131	2.369
Singapore			-	-
Maldiva			0,1	-
Nord America				
Canada			2.589	24.171
Stati Uniti d'America	33.113	3.898.230	8.705	16.229

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

DATI SOCIALI E AMBIENTALI

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI PER ETÀ, GENERE, CATEGORIA PROFESSIONALE

(n.)	2021				2020				2019			
	Nord America	Europa	Interna-tional	Totale	Nord America	Europa	Interna-tional	Totale	Nord America	Europa	Interna-tional	Totale
Totale dipendenti	16.590	12.638	5.411	34.639	11.662	13.498	5.932	31.092	33.113	16.920	12.028	62.061
Di cui donne	10.502	8.124	2.569	21.195	7.423	8.650	2.891	18.964	20.575	10.637	6.021	37.233
	63%	64%	47%	61%	64%	64%	49%	61%	62%	63%	50%	60%
SEDI	313	535	400	1.248	276	611	481	1.368	603	682	711	1.996
Top Manager	14	36	39	89	16	37	41	94	19	42	46	107
Donne	4	10	11	25	4	7	9	20	7	8	9	24
< 30 anni	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tra 30 e 50 anni	-	16	19	35	-	19	23	42	5	20	28	53
> 50 anni	14	20	20	54	16	18	18	52	14	22	18	54
Senior Manager	65	50	37	152	63	48	49	160	77	51	55	183
Donne	24	16	11	51	23	14	19	56	27	16	22	65
< 30 anni	-	-	1	1	-	-	1	1	-	2	2	4
Tra 30 e 50 anni	22	31	30	83	24	31	38	93	36	35	45	116
> 50 anni	43	19	6	68	39	17	10	66	41	14	8	63
Manager	109	124	109	342	98	147	125	370	177	166	151	494
Donne	51	64	56	171	45	77	58	180	81	83	70	234
< 30 anni	1	6	8	15	1	3	17	21	7	7	21	35
Tra 30 e 50 anni	66	81	85	232	60	96	95	251	108	113	118	339
> 50 anni	42	37	16	95	37	48	13	98	62	46	12	120
Impiegati	125	325	215	665	99	379	266	744	330	423	459	1.212
Donne	81	207	117	405	65	236	136	437	206	269	241	716
< 30 anni	8	28	63	99	9	37	79	125	35	52	206	293
Tra 30 e 50 anni	67	178	139	384	51	208	171	430	180	234	230	644
> 50 anni	50	119	13	182	39	134	16	189	115	137	23	275
PUNTI VENDITA	16.277	12.103	5.011	33.391	11.386	12.887	5.451	29.724	32.510	16.238	11.317	60.065
Area Manager	129	52	73	254	131	67	70	268	136	64	95	295
Donne	43	13	13	69	43	15	15	73	40	14	18	72
< 30 anni	-	-	2	2	1	1	4	6	-	-	8	8
Tra 30 e 50 anni	71	35	62	168	63	42	62	167	68	38	81	187
> 50 anni	58	17	9	84	67	24	4	95	68	26	6	100
Direttori Punti Vendita	684	479	178	1.341	505	503	221	1.229	1.254	549	290	2.093
Donne	363	185	75	623	249	187	87	523	596	203	111	910
< 30 anni	89	16	22	127	51	17	46	114	183	22	74	279
Tra 30 e 50 anni	404	322	139	865	303	345	160	808	733	373	201	1.307
> 50 anni	191	141	17	349	151	141	15	307	338	154	15	507
Manager	252	488	207	947	289	495	237	1.021	744	520	336	1.600
Donne	110	280	71	461	140	271	90	501	396	283	131	810
< 30 anni	23	92	53	168	22	62	80	164	179	83	130	392
Tra 30 e 50 anni	154	280	142	576	187	303	145	635	406	320	192	918
> 50 anni	75	116	12	203	80	130	12	222	159	117	14	290

(n.)	2021				2020				2019			
	Nord America	Europa	Interna-tional	Totale	Nord America	Europa	Interna-tional	Totale	Nord America	Europa	Interna-tional	Totale
Responsabili di Servizio	1.547	1.680	952	4.179	841	1.938	1.074	3.853	2.873	1.999	1.646	6.518
Donne	994	1.035	517	2.546	592	1.178	569	2.339	1.966	1.228	852	4.046
< 30 anni	534	192	395	1.121	254	237	509	1.000	1.144	272	892	2.308
Tra 30 e 50 anni	729	1.063	503	2.295	405	1.240	516	2.161	1.244	1.306	703	3.253
> 50 anni	284	425	54	763	182	461	49	692	485	421	51	957
Collaboratori Pluriservizio	13.665	9.404	3.601	26.670	9.620	9.884	3.849	23.353	27.503	13.106	8.950	49.559
Donne	8.832	6.314	1.698	16.844	6.262	6.665	1.908	14.835	17.256	8.533	4.567	30.356
< 30 anni	4.536	1.830	2.374	8.740	2.948	1.555	2.504	7.007	11.718	3.316	6.667	21.701
Tra 30 e 50 anni	5.336	5.057	1.009	11.402	3.655	5.708	1.100	10.463	9.563	7.059	1.959	18.581
> 50 anni	3.793	2.517	218	6.528	3.017	2.621	245	5.883	6.222	2.731	324	9.277
Categorie protette/ dipendenti con disabilità	n.a.	397	42	439	n.a.	447	48	495	n.a.	488	73	561

I dati rappresentano una fotografia dell'organico del Gruppo al 31 dicembre 2021. Le variazioni nel triennio sono riconducibili all'andamento dell'operatività causato dalla pandemia Covid-19. Per il Nord America le informazioni sui dipendenti appartenenti a categorie protette non sono disponibili per le normative locali sulla privacy.

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE⁴⁹

(n.)	2021				2020				2019			
	Nord America	Europa	Interna-tional	Totale	Nord America	Europa	Interna-tional	Totale	Nord America	Europa	Interna-tional	Totale
Totale dipendenti	16.590	12.638	5.411	34.639	11.662	13.498	5.932	31.092	33.113	16.920	12.028	62.061
Di cui donne	10.502	8.124	2.569	21.195	7.423	8.650	2.891	18.964	20.575	10.637	6.021	37.233
	63%	64%	47%	61%	64%	64%	49%	61%	62%	63%	50%	60%
Dipendenti tempo indeterminato	16.590	11.497	3.360	31.447	11.662	13.229	4.206	29.097	33.113	14.503	6.356	53.972
Di cui donne	10.502	7.469	1.862	19.833	7.423	8.496	2.326	18.245	20.575	9.181	3.407	33.163
Dipendenti tempo determinato	n.a.	1.141	2.051	3.192	-	269	1.726	1.995	n.a.	2.417	5.672	8.089
Di cui donne	n.a.	655	707	1.362	-	154	565	719	n.a.	1.456	2.614	4.070
Dipendenti full-time	14.502	5.341	3.625	23.468	9.895	6.131	3.973	19.999	26.791	6.942	7.553	41.286
Di cui donne	9.000	2.793	1.346	13.139	6.231	3.163	1.595	10.989	16.438	3.624	3.174	23.236
Dipendenti part-time	2.088	7.297	1.786	11.171	1.767	7.367	1.959	11.093	6.322	9.978	4.475	20.775
Di cui donne	1.502	5.331	1.223	8.056	1.192	5.487	1.296	7.975	4.137	7.013	2.847	13.997

⁴⁹ La definizione di tempo determinato non è applicabile in Nord America in quanto i dipendenti sono categorizzati secondo la legislazione nazionale vigente ("At-will employment") secondo cui entrambe le parti possano recedere dal rapporto di lavoro in qualsiasi momento

ORE MEDIE DI FORMAZIONE PRO-CAPITE PER CATEGORIA DI DIPENDENTE⁵⁰

Gruppo (ore)	2021	2020	2019
SEDI			
Top Manager	7,8	6,2	14,4
Donne	4,8	10,3	25,0
Uomini	8,9	5,1	11,9
Senior Manager	19,7	7,6	8,0
Donne	22,8	16,0	10,0
Uomini	18,2	3,6	6,9
Manager	73,3	9,5	7,2
Donne	76,9	11,8	8,3
Uomini	69,7	7,4	6,2
Impiegati	49,8	5,2	6,7
Donne	62,2	5,5	6,9
Uomini	31,1	4,9	6,3

	2021	2020	2019
PUNTI VENDITA			
Area Manager	72,8	11,8	21,6
Donne	85,9	11,7	15,1
Uomini	68,4	11,8	23,4
Direttori Punti Vendita	72,0	12,7	38,3
Donne	81,2	8,8	33,4
Uomini	64,4	15,5	42,1
Manager	45,0	13,1	30,4
Donne	38,7	12,0	30,3
Uomini	50,8	14,0	30,6
Responsabili di Servizio	44,2	8,8	37,5
Donne	45,6	8,2	37,9
Uomini	42,1	9,6	36,9
Collaboratori Pluriservizio	36,5	6,0	41,7
Donne	36,7	5,3	43,4
Uomini	36,2	7,4	39,1

Nelle sedi, spesso le attività di aggiornamento professionale si realizzano attraverso la partecipazione a workshop, convegni e seminari, soprattutto a livello di Top Management, non oggetto di rendicontazione e pertanto non inclusi nel calcolo. La variazione dei dati nell'ambito del triennio nelle ore di formazione pro-capite deve essere considerata anche alla luce del forte impatto dell'emergenza sanitaria nel 2020 e all'erogazione di corsi di formazione finanziata in Italia.

PERCENTUALE DI DIPENDENTI CHE RICEVONO UNA VALUTAZIONE PERIODICA DELLE PERFORMANCE E DELLO SVILUPPO PROFESSIONALE⁵¹

	2021			
(ore)	Nord America	Europa	International	Totale
Sedi				
Top Manager				
Donne	MBO	MBO	MBO	MBO
Uomini	MBO	MBO	MBO	MBO
Senior Manager	100%	43%	91%	81%
Donne	100%	27%	82%	74%
Uomini	100%	50%	96%	85%
Manager	91%	61%	96%	83%
Donne	90%	56%	94%	80%
Uomini	93%	67%	98%	86%
Impiegati	91%	84%	97%	89%
Donne	89%	80%	96%	87%
Uomini	93%	90%	98%	93%

	Nord America	Europa	International	Totale
PUNTI VENDITA				
Area Manager	94%	100%	98%	96%
Donne	94%	100%	100%	96%
Uomini	95%	100%	98%	97%
Direttori Punti Vendita	87%	91%	87%	88%
Donne	86%	90%	85%	87%
Uomini	87%	92%	88%	89%
Manager	77%	81%	88%	81%
Donne	79%	81%	81%	80%
Uomini	76%	81%	92%	82%
Responsabili di Servizio	52%	82%	86%	72%
Donne	52%	81%	87%	72%
Uomini	51%	84%	85%	73%
Collaboratori Pluriservizio	1%	11%	85%	14%
Donne	1%	10%	85%	13%
Uomini	1%	12%	87%	16%

⁵⁰ I dati a oggi disponibili sono in parte stimati sulla base del piano di formazione individuale previsto per i neoassunti. I dati non includono le società di recente acquisizione Stellar Partners Inc. (inclusa nel perimetro solo a partire dal 2021) e Le CroBag GmbH. Non sono inoltre inclusi i dati di Autogrill Austria in quanto temporaneamente non disponibili.

⁵¹ Il dato è calcolato considerando i dipendenti valutati nel processo di performance review, che sono ancora in forza al 31 dicembre, per i Paesi che hanno un sistema di performance review in essere. Non sono incluse nel perimetro dei dati 2021 alcune realtà minori come Austria, Slovenia, Belgio e Grecia per l'area Europe, ed India e Maldive per l'aera International. Non sono inoltre incluse le società di recente acquisizione Stellar Partners Inc. e Le CroBag GmbH. Infine, si segnala che alcuni dati sono frutto di stime.

Le variazioni nelle percentuali di copertura delle performance review nei punti vendita riflettono principalmente le dinamiche di turnover, in particolare in quei Paesi che prevedono una performance review solo per i dipendenti che abbiano trascorso almeno sei mesi di lavoro continuativo. I dati relativi ai Top Manager non sono inclusi nella rendicontazione, poiché seguono logiche di Management By Objective che differiscono dai programmi di performance review riservati al resto dei dipendenti. Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla Relazione sulla remunerazione.

NUOVI ASSUNTI E CESSATI

	2021				2020				2019			
	Nord America	Europa	Internazionale	Totale	Nord America	Europa	Internazionale	Totale	Nord America	Europa	Internazionale	Totale
Assunti (n.)	15.444	4.600	2.894	22.938	7.115	1.960	1.969	11.044	27.692	9.746	9.013	46.451
Donne	9.950	2.642	1.394	13.986	4.556	1.082	1.002	6.640	17.835	5.688	4.406	27.929
Uomini	5.494	1.958	1.500	8.952	2.559	878	967	4.404	9.857	4.058	4.607	18.522
< 30 anni	7.853	2.976	2.342	13.171	4.480	1.276	1.595	7.351	18.906	5.765	7.186	31.857
Tra 30 e 50 anni	5.337	1.340	494	7.171	1.861	587	344	2.792	6.863	3.479	1.635	11.977
> 50 anni	2.254	284	58	2.596	774	97	30	901	1.923	502	192	2.617
Cessati (n.)	8.848	4.796	3.451	17.095	27.645	5.524	8.045	41.214	24.415	9.976	8.056	42.447
Donne	5.922	2.705	1.737	10.364	17.083	3.172	4.137	24.392	15.524	5.874	3.941	25.339
Uomini	2.926	2.091	1.714	6.731	10.562	2.352	3.908	16.822	8.891	4.102	4.115	17.108
< 30 anni	4.919	2.596	2.517	10.032	13.231	2.708	5.964	21.903	16.242	5.435	6.395	28.072
Tra 30 e 50 anni	2.886	1.597	829	5.312	9.429	2.208	1.900	13.537	6.160	3.597	1.521	11.278
> 50 anni	1.043	603	105	1.751	4.985	608	181	5.774	2.013	944	140	3.097
Turnover in ingresso (%)	93%	36%	53%	66%	57%	15%	33%	35%	84%	58%	75%	75%
Donne	95%	33%	54%	66%	57%	13%	35%	34%	87%	53%	73%	75%
Uomini	90%	43%	53%	67%	58%	18%	32%	36%	79%	65%	77%	75%
< 30 anni	151%	138%	80%	128%	124%	67%	49%	84%	143%	154%	90%	127%
Tra 30 e 50 anni	78%	19%	23%	45%	37%	7%	15%	18%	56%	37%	46%	47%
> 50 anni	50%	8%	16%	31%	20%	3%	8%	12%	26%	14%	41%	22%
Turnover in uscita (%)	53%	38%	64%	49%	237%	41%	136%	133%	74%	59%	67%	68%
Donne	56%	33%	68%	49%	230%	37%	143%	129%	75%	55%	65%	68%
Uomini	48%	46%	60%	50%	249%	49%	129%	139%	71%	65%	69%	69%
< 30 anni	95%	120%	86%	98%	403%	142%	184%	260%	122%	145%	80%	112%
Tra 30 e 50 anni	42%	23%	39%	33%	199%	28%	82%	90%	50%	38%	43%	44%
> 50 anni	23%	18%	29%	21%	137%	17%	47%	76%	27%	26%	30%	27%

Le percentuali rappresentano i tassi di turnover in ingresso e in uscita relativi ai nuovi dipendenti e sono state calcolate in relazione al totale dipendenti per ciascuna area di riferimento, genere e fascia d'età. La variabilità tra i tassi di turnover nelle diverse aree geografiche è riconducibile al diverso andamento del mercato e dell'operatività del Gruppo, che in alcuni Paesi ha ancora in parte risentito degli impatti dell'emergenza sanitaria.

INDICI INFORTUNISTICI⁵²

	2021				2020				2019			
	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale
Infortuni sul lavoro (n.)	408	351	115	874	299	335	96	730	1.176	630	307	2.113
Donne	267	218	58	543	170	212	49	431	744	391	172	1.307
Uomini	141	133	57	331	129	123	47	299	432	239	135	806
Tasso di infortuni sul lavoro	24,19	26,16	20,66	24,38	17,25	28,10	12,60	19,80	28,49	29,40	22,19	27,61
Donne	26,48	27,46	24,50	26,63	16,51	30,02	14,06	20,66	30,35	29,97	28,91	30,04
Uomini	20,79	24,27	17,82	21,41	18,34	25,31	11,32	18,68	25,78	28,51	17,12	24,40
Infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (n.)	4	-	-	4	-	-	-	-	-	-	7	7
Donne	3	-	-	3	-	-	-	-	-	-	7	7
Uomini	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze	0,24	-	-	0,11	-	-	-	-	-	-	0,51	0,09
Donne	0,30	-	-	0,15	-	-	-	-	-	-	1,18	0,16
Uomini	0,15	-	-	0,06	-	-	-	-	-	-	-	-
Decessi sul lavoro (n.)	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Donne	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Uomini	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tasso di decessi sul lavoro	-	0,07	-	0,03	-	-	-	-	-	-	-	-
Donne	-	0,13	-	0,05	-	-	-	-	-	-	-	-
Uomini	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

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

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

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

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

Nel marzo 2021 si è verificata un'aggressione presso un hotel di Autogrill Belgio, durante la quale ha perso la vita una dipendente. Il Gruppo sottolinea come tutti i presidi e le norme di sicurezza fossero in vigore e pienamente osservate. Sulla base delle informazioni attualmente disponibili, nessuna responsabilità è stata accertata per il Gruppo.

DONAZIONI PER TIPOLOGIA E AREA GEOGRAFICA

	2021				2020				2019			
	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale	Nord America	Europa	International	Totale
Contributi diretti	-	143.934	28.511	172.445	-	61.929	87.217	149.146	638	186.814	56.544	243.996
Contributi indiretti	179.667	5.000	1.009	185.676	280.160	-	2.897	283.057	520.780	-	30.526	551.306
Contributo in beni e servizi	1.104.467	303.641	3.900	1.412.008	2.542.715	606.340	70.137	3.219.192	3.387.217	109.411	19.541	3.516.169
Totale	1.284.134	452.575	33.420	1.770.129	2.822.875	668.269	160.251	3.651.395	3.908.635	296.225	106.611	4.311.471

52 Il perimetro di rendicontazione non comprende per il 2019 Netherlands, Germania (compresa Le CroBag), Stellar Partners e Canada, mentre per il 2020 e 2021 sono escluse Stellar Partners e Canada.

AMBIENTE – CONSUMI DI ENERGIA ED EMISSIONI ⁵³

		2021			2020			2019				
		Europa	Interna- tional	Totale	Nord America	Europa	Interna- tional	Totale	Nord America	Europa	Totale	
HQ + PoS												
Consumo totale di energia diretta	GJ	93.162	3.244	96.406	153.388	92.612	9.259	255.259	227.932	133.591	361.523	
Da fonti non rinnovabili:												
Gas naturale	m³	1.173.395	19.395	1.192.790	2.788.346	1.083.957	102.774	3.975.077	3.540.210	1.591.106	5.131.316	
Gasolio	l	732.911	992	733.903	-	735.658	2.322	737.980	-	1.036.066	1.036.066	
LPG	l	54.674	58.387	113.061	1.643.097	161.012	150.042	1.954.151	3.409.454	237.278	3.646.732	
Da veicoli di proprietà (flotta):												
Benzina	l	37.123	20.676	57.799	-	13.363	26.140	39.503	-	5.241	5.241	
Gasolio	l	415.612	4.760	420.372	-	445.472	6.637	452.109	-	643.392	643.392	
Biogas	kg	-	792	792	-	-	917	917	-	-	-	
Consumo totale di energia indiretta		GJ	563.553	62.960	626.513	177.350	571.884	80.722	829.956	249.792	808.899	1.058.691
Elettricità		MWh										
Da fonti non rinnovabili	149.885		12.577	162.462	49.264	151.944	17.926	219.134	69.387	223.599	292.986	
Da fonti rinnovabili	6.657		4.237	10.894	-	6.913	3.941	10.854	-	1.095	1.095	
Energia termica												
Da fonti non rinnovabili		-	675	675	-	-	555	555	-	-	-	
Emissioni		t CO _{2e}	46.643	8.608	55.251	27.851	49.078	12.049	88.978	46.965	79.430	126.395
Emissioni totali dirette	5.424		190	5.614	8.195	5.479	521	14.195	12.380	7.960	20.340	
Da fonti non rinnovabili:	4.298		133	4.431	8.195	4.316	447	12.958	12.380	6.279	18.659	
Da veicoli di proprietà (flotta) ⁵⁴ :	1.126		57	1.183	-	1.163	74	1.237	-	1.681	1.681	
Emissioni totali di energia indiretta		t CO ₂	41.219	8.418	49.637	19.656	43.599	11.528	74.783	34.585	71.470	106.055
Elettricità		41.219	8.303	49.522	19.656	43.599	11.432	74.687	34.585	71.470	106.055	
Energia termica		t CO _{2e}	-	115	115	-	-	96	96			

I dati inerenti ai consumi di energia, diretti e indiretti, si riferiscono prevalentemente alle sedi e ai punti vendita lungo le autostrade, dove le utenze sono gestite direttamente dal Gruppo. Per l'area Europe, in particolare, al canale autostradale sono attribuibili circa il 93% dei consumi energetici diretti e l'82% di quelli indiretti, quota su cui si concentrerà l'impegno del Gruppo nella riduzione delle emissioni di gas serra. L'andamento nei consumi è strettamente correlato all'andamento dell'operatività del Gruppo nei diversi Paesi, che nel 2021 ha visto una parziale ripresa delle attività soprattutto nell'area International. Nelle location dove le utenze sono incluse nelle tariffe di locazione complessive, spesso non è possibile avere evidenza dei consumi effettivi; queste location, pertanto, continueranno a essere escluse dal perimetro.

⁵³ A partire da quest'anno, trattandosi di perimetro internazionale, le emissioni Scope 2 sono calcolate secondo la metodologia location based utilizzando i fattori di emissione forniti da Terna Confronti Internazionali (nella versione 2018 per i dati 2020, e nella versione 2019 per i dati 2021). A seguito di un processo di miglioramento del sistema di rendicontazione e a un aggiornamento dei fattori di emissione in linea con i più recenti disponibili, i dati relativi al 2020 sono quindi stati riesposti. Per i dati precedentemente pubblicati si rimanda alla Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2020, pubblicata su www.autogrill.com. Le emissioni dirette e le emissioni indirette derivanti da energia termica sono espresse in tonnellate di CO_{2e}. Le emissioni indirette derivanti dal consumo di energia elettrica sono invece espresse in tonnellate di CO₂ in linea con i fattori di emissione disponibili, tuttavia la percentuale di metano e protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas serra (CO_{2e}) come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento. Il calcolo secondo la metodologia "market based" non si ritiene applicabile nell'attuale esercizio di rendicontazione in quanto per i contratti di fornitura elettrica, gestiti a livello di singolo Paese, il Gruppo fa riferimento ai relativi mix di mercato.

⁵⁴ Le emissioni Scope 1 relative al consumo di biogas sono state calcolate utilizzando un fattore di emissione pari a 0,00068793 tCO_{2e}/t per il 2020 e 0,00068691 tCO_{2e}/t per il 2021 (DEFRA 2020 e DEFRA 2021) che considera pari a zero il valore delle emissioni di CO₂ e conteggia invece i valori per le emissioni di N₂O e CH₄. Per completezza del reporting, si quantificano le emissioni di CO₂ derivanti dal processo di combustione di biogas che non rientrano nel perimetro di rendicontazione Scope 1.

Tale limitazione coinvolge principalmente gli aeroporti e i centri commerciali dell'area Nord America; tuttavia, considerando che il Gruppo non gestisce più attività nell'ambito autostradale nella Business Unit Nord America, questa risulta esclusa integralmente dalla rendicontazione dei dati ambientali a partire dal 2021. I fattori utilizzati per il calcolo delle emissioni sono stati pubblicati da Terna per le emissioni indirette relative all'energia elettrica (in quanto complete dei diversi fattori emissivi per Paese) e dal Department for Business, Energy & Industrial Strategy (BEIS) per le emissioni dirette e le emissioni indirette relative all'energia termica.

AMBIENTE – RIFIUTI PRODOTTI

MODALITÀ DI SMALTIMENTO DEI RIFIUTI PRODOTTI - EUROPA

Modalità di smaltimento PoS	udm	Europa		
		2021	2020	2019
Rifiuti pericolosi		8,5	13,7	17,6
Riciclo		4,2	7,1	8,3
Inceneritore	Ton	4,3	6,6	9,3
Discarica				
Rifiuti non pericolosi		21.367,4	18.632,4	35.793,6
Riciclo		6.806,5	5.519,1	9.661,7
Inceneritore	Ton	8.008,3	4.985,6	7.954,8
Discarica		6.552,6	8.127,7	18.177,1

Tipologia di rifiuti PoS	udm	Europa
		2021
Rifiuti pericolosi⁵⁵		8,5
Rifiuti non pericolosi		21.367,4
Carta		2.212,6
Plastica		282,7
Scarti alimentari		1.327,3
Vetro	Ton	158,1
Olio da cucina		174,1
Rifiuti generici		15.478,8
Altro		1.733,8

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

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

TABELLA DI RACCORDO GRI – MATERIALITÀ

Area	Tematiche	Tematiche GRI	Perimetro	
			Dove avviene l'impatto	Tipologia dell'impatto
We nurture People	Employee engagement, talent development & retention	Occupazione Formazione e istruzione Salute e sicurezza sul lavoro	Gruppo Autogrill, dipendenti	Diretto
	Diversity, equal opportunities & inclusion	Diversity e pari opportunità Non discriminazione	Gruppo Autogrill, dipendenti	Diretto
	Customer experience	n.d.	Gruppo Autogrill, consumatori	Diretto
We offer sustainable Food Experiences	Food quality & safety	Salute e sicurezza del cliente	Gruppo Autogrill, catena di fornitura, consumatori	Diretto e indiretto
	Product choice, nutrition & transparency	Marketing ed etichettatura	Gruppo Autogrill, consumatori	Diretto
	Responsible sourcing	Valutazione ambientale dei fornitori Valutazione sociale dei fornitori	Gruppo Autogrill, catena di fornitura, consumatori	Diretto e indiretto
We care for the Planet	Energy, emissions & climate change	Energia, emissioni, conformità ambientale	Gruppo Autogrill, catena di fornitura	Diretto e indiretto
	Food waste	n.d.	Gruppo Autogrill, comunità	Diretto e indiretto
	Waste management & packaging	Rifiuti	Gruppo Autogrill, consumatori, comunità	Diretto e indiretto

Per gli aspetti materiali “Food waste”, “Product choice, nutrition and transparency” e “Customer experience” non direttamente collegati e/o non collegati in modo esaustivo a un aspetto previsto dai GRI Standard, Autogrill riporta nel documento l’approccio di gestione adottato.

GRI CONTENT INDEX

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Autogrill è stata redatta in conformità con i GRI Standards: *Core option*. La tabella che segue riporta le informazioni di Gruppo basate sui GRI Standards pubblicati nel 2016 dal Global Reporting Initiative e successivi aggiornamenti, con riferimento all'analisi di materialità di Autogrill e inerenti agli esercizi 2019, 2020 e 2021.

UNIVERSAL STANDARDS

GRI Standard	N. pagina	Informazione
GRI 102: General Disclosure		
Profilo dell'organizzazione		
102-1	RFAC, Struttura societaria semplificata e struttura organizzativa, p. 24	Nome dell'organizzazione
102-2	RFAC, Autogrill in breve, p. 7	Attività, marchi, prodotti e servizi
102-3	Centro Direzionale Milanofiori. Palazzo Z, Strada 5, 20089 Rozzano (MI) – Italia	Luogo della sede principale
102-4	RFAC, Presenza territoriale p. 10-12 Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92	Numero di Paesi in cui opera l'organizzazione e il nome dei Paesi in cui svolge attività significative e/o che sono importanti ai fini dei temi analizzati nel report
102-5	RFAC, Struttura societaria semplificata e struttura organizzativa, p. 24-25	Proprietà e forma giuridica
102-6	RFAC, Presenza territoriale, p. 10-12 RFAC, Andamento del Gruppo p. 66 RFAC, Settori operativi p. 66-67	Mercati serviti (compresi le aree geografiche, i settori serviti e il tipo di clienti e beneficiari)
102-7	RFAC, Autogrill in breve, p. 7 RFAC, Conto economico sintetico del Gruppo p. 66 RFAC, Ricavi p. 66-67 RFAC, Situazione Patrimoniale - Finanziaria Consolidata riclassificata p. 73	Dimensione dell'organizzazione
102-8	We nurture People – Employee engagement, talent development & retention, p. 101-102 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 138-139	Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori
102-9	We offer sustainable Food Experiences - Responsible sourcing, p. 123	Descrizione della catena di fornitura dell'organizzazione
102-10	RFAC, Variazioni di perimetro p. 64 Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92	Modifiche significative all'organizzazione e alla sua catena di fornitura
102-11	RFAC, Gestione dei rischi e sistema dei controlli, p. 34-35 Approccio alla sostenibilità p. 93 Analisi di materialità, p. 98-99	Principio o approccio prudenziale
102-12	We nurture People – Supporto alle comunità locali e inclusione, p. 114-115 We offer sustainable Food Experiences - Responsible sourcing, p. 123-125 We care for the Planet – Food waste, p. 131-132	Iniziativa esterne: elenco delle carte, principi o altre iniziative sviluppate esternamente a livello economico, ambientale, sociale a cui l'organizzazione aderisce o che supporta
102-13	We nurture People - Diversity, equity & inclusion, p. 111-113 We nurture People - Supporto alle comunità locali e inclusione, p. 114-115 Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92	Adesione ad associazioni
Strategia		
102-14	RFAC, Lettera agli stakeholder	Dichiarazione di un alto dirigente
102-15	RFAC, I fattori di rischio ESG p. 51-54	Descrizione dei principali impatti, dei rischi e opportunità
Etica e integrità		
102-16	RFAC, Mission, vision, valori, p. 8 We nurture People - Diversity, equity & inclusion, p. 111-113 Codice Etico, www.autogrill.com/it/governance/modello-organizzativo-e-codice-etico	Valori, principi, standard e norme di comportamento adottate dall'organizzazione
Governance		
102-18	RFAC, Governance, p. 26-31 RGS p. 26, 55, 62, 65, 76 Altre informazioni p. 158	Struttura della governance
Stakeholder Engagement		

GRI Standard	N. pagina	Informazione
102-40	Make It Happen – Shaping a better future - Ascolto degli stakeholder p. 96-98	Elenco dei gruppi di stakeholder coinvolti dall'organizzazione
102-41	I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill - Relazioni sindacali p. 133	Percentuale del totale dei dipendenti coperti da accordi di contrattazione collettiva
102-42	Make It Happen – Shaping a better future - Ascolto degli stakeholder p. 96-98	Individuazione e selezione degli stakeholder
102-43	Make It Happen – Shaping a better future - Ascolto degli stakeholder p. 96-98 We nurture People – Employee engagement, talent development and retention, p. 101-102 We nurture People - Supporto alle comunità locali e inclusione p. 114-115 We offer sustainable Food Experiences - Product choice, nutrition & transparency p. 121-122 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill - Creazione e distribuzione di valore economico p. 135	Modalità di coinvolgimento degli stakeholder, inclusa la frequenza di coinvolgimento per tipo e gruppo di stakeholder, nonché un'indicazione nel caso in cui i coinvolgimenti sono stati intrapresi appositamente nell'ambito del processo di redazione del report
102-44	Make It Happen – Shaping a better future - Ascolto degli stakeholder p. 96-98 We nurture People – Employee engagement, talent development and retention p. 101-102 We offer sustainable Food Experiences - Product choice, nutrition & transparency, p. 121-122	Temi e criticità chiave sollevati grazie al coinvolgimento degli stakeholder e come l'organizzazione ha risposto a tali temi e criticità, anche attraverso la rendicontazione Gruppi di stakeholder che hanno sollevato ciascun tema e preoccupazione chiave
Specifiche di rendicontazione		
102-45	Bilancio consolidato - elenco delle società incluse nel perimetro di consolidamento e delle altre partecipazioni, p. 251	Entità incluse nel bilancio consolidato dell'organizzazione o in documenti equivalenti
102-46	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92	Definizione del contenuto del report e perimetri dei temi
102-47	Analisi di materialità, p. 98-99	Elenco dei temi materiali individuati nel processo per definire il contenuto del report
102-48	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92	Effetti di tutte le revisioni dei dati forniti in report precedenti e le motivazioni di tali revisioni
102-49	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92	Cambiamenti significativi rispetto a periodi di rendicontazione precedenti nell'elenco dei temi materiali e dei perimetri dei temi
102-50	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92	Periodo di rendicontazione
102-51	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92	Data del report più recente (se applicabile)
102-52	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92	Periodicità della rendicontazione (annuale, biennale)
102-53	Direzione RM&CSR. Tel (+39) 02 48263490	Contatti per richiedere informazioni riguardanti il report
102-54	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 GRI Content Index p. 147	Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità ai GRI Standards
102-55	GRI Content Index p. 147	GRI Content Index
102-56	Relazione della società di revisione p. 155	Assurance esterna

TOPIC SPECIFIC STANDARDS

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
GRI 200: ECONOMIC SERIES			
Performance economica 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill - Creazione e distribuzione di valore economico p. 135		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	We nurture People - Supporto alle comunità locali e inclusione p. 114-115 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill - Creazione e distribuzione di valore economico p. 135		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 201: Performance economica			
201-1	We nurture People - Supporto alle comunità locali e inclusione, p. 114-115 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill - Creazione e distribuzione di valore economico, p. 135		Valore economico direttamente generato e distribuito
Anticorruzione 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Governance - Policy e documenti che guidano il nostro agire p. 31-33 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Governance - Policy e documenti che guidano il nostro agire p. 31-33 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 205: Anti corruzione			
205-3	Nel corso del 2021 si è verificato un episodio di corruzione nella BU International. Autogrill ha prontamente gestito l'episodio, che si è concluso con il licenziamento del dipendente coinvolto.		Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese
Pratiche competitive anticoncorrenziali 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Governance - Policy e documenti che guidano il nostro agire p. 31-33 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Governance - Policy e documenti che guidano il nostro agire p. 31-33 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 206: Comportamento anticoncorrenziale			
206-1	Nel corso del 2021 non sono state intraprese azioni legali contro il Gruppo per comportamenti anticoncorrenziali, antitrust e pratiche di monopolio		Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche
Imposte 2019			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Governance - Policy e documenti che guidano il nostro agire p. 31-33		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Governance - Policy e documenti che guidano il nostro agire p. 31-33		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 207: Imposte 2019			
207-1	Governance - Policy e documenti che guidano il nostro agire p. 31-33		Approccio alla fiscalità
207-2	Governance - Policy e documenti che guidano il nostro agire p. 31-33 Gestione dei rischi e sistema dei controlli, p. 34-55		Governance fiscale, controllo e gestione del rischio
207-3	Governance - Policy e documenti che guidano il nostro agire p. 31-33		Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale
207-4	Governance - Policy e documenti che guidano il nostro agire p. 31-33 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill -Tax Responsibility, p. 136-137		Rendicontazione Paese per Paese

GRI Standard N. pagina		Omissione	Informazione
GRI 300: ENVIRONMENTAL SERIES			
Energia 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We care for the Planet - Energy, emissions & climate change, p. 129-131		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We care for the Planet - Energy, emissions & climate change, p. 129-131		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 302: Energia			
302-1	We care for the Planet - Energy, emissions & climate change, p. 129-131 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 143		Energia consumata all'interno dell'organizzazione
Emissioni 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We care for the Planet - Energy, emissions & climate change, p. 129-131		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We care for the Planet - Energy, emissions & climate change, p. 129-131		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 305: Emissioni			
305-1	We care for the Planet - Energy, emissions & climate change, p. 129-131 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 143		Emissioni dirette di GHG (Scope 1)
305-2	We care for the Planet - Energy, emissions & climate change, p. 129-131 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 143		Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)
Rifiuti 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We care for the Planet - Waste management & packaging, p. 127-128		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We care for the Planet - Waste management & packaging, p. 127-128		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 306: Scarichi idrici e rifiuti			
306-2	We care for the Planet - Waste management & packaging, p. 127-128 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 144		Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento
Conformità ambientale 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We care for the Planet - Waste management & packaging, p. 127-128		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We care for the Planet - Waste management & packaging, p. 127-128		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 307: Conformità ambientale			
307-1	Nel corso del 2021 non si sono registrate multe o sanzioni significative.		Non conformità con leggi e normative in materia ambientale

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
Valutazione ambientale dei fornitori 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We offer sustainable Food Experiences - Responsible sourcing, p. 123-125		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We offer sustainable Food Experiences - Responsible sourcing, p. 123-125		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 308: Valutazione ambientale dei fornitori			
308-1	We offer sustainable Food Experiences - Responsible sourcing, p. 123-125	Le procedure di selezione e valutazione dei fornitori si basano su specifiche procedure applicate a livello di area geografica, per le quali è richiesto a tutti i fornitori il tassativo rispetto delle normative locali e delle procedure stabilite nell'ambito dei controlli qualità. Il Gruppo richiede ai propri fornitori di rispettare e sottoscrivere il Codice Etico del Gruppo e le Condizioni generali di Acquisto. Il Gruppo inoltre si è dotato delle Group Supply Chain Sustainability Guidelines, che definiscono gli standard generali per la valutazione dei fornitori. In Nord America, infatti, è stato pubblicato il HMSHost Supplier Code of Conduct. A valle dell'implementazione a livello locale delle Linee Guida, sarà possibile fornire un'indicazione puntuale del numero di fornitori valutati.	Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri ambientali
GRI 400: SOCIAL SERIES			
Occupazione 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We nurture People - Employee engagement, talent development & retention, p. 101-102 We nurture People - Valorizzazione e valutazione delle competenze, p. 105-106 We nurture People – Diversity, equity & inclusion, p. 111-113		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We nurture People - Employee engagement, talent development & retention, p. 101-102 We nurture People - Valorizzazione e valutazione delle competenze, p. 105-106 We nurture People – Diversity, equity & inclusion, p. 111-113		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 401: Occupazione			
401-1	We nurture People - Employee engagement e talent attraction, p. 106-108 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 141		Nuovi assunzioni e turnover
401-2	We nurture People - Employee engagement e talent attraction, p. 106-108 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 141		Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno, ma non per i dipendenti part time o con contratto a tempo determinato

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
Lavoro/Gestione delle relazioni 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 133		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 133		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 402: Relazioni tra lavoratori e management			
402-1	I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 133		Periodi minimi di preavviso per cambiamenti operativi
Salute e sicurezza sul lavoro 2018			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We nurture People - Salute e sicurezza, p. 109-110		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We nurture People - Salute e sicurezza, p. 109-110		Valutazione delle modalità di gestione
403-1	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We nurture People - Salute e sicurezza, p. 109-110		Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro
403-2	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We nurture People - Salute e sicurezza, p. 109-110		Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti
403-3	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We nurture People - Salute e sicurezza, p. 109-110		Servizi di medicina del lavoro
403-4	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We nurture People - Salute e sicurezza, p. 109-110		Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro
403-5	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We nurture People - Salute e sicurezza, p. 109-110		Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro
403-6	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We nurture People - Salute e sicurezza, p. 109-110		Promozione della salute dei lavoratori
403-7	Introduzione e guida alla lettura, p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future, p. 95-96 We nurture People - Salute e sicurezza, p. 109-110		Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018			
403-9	We nurture People - Salute e sicurezza, p. 109-110 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 142	I dati relativi al personale esterno non sono attualmente disponibili.	Infortuni sul lavoro
Formazione e istruzione 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We nurture People - Formazione e sviluppo delle competenze, p. 102-104		La modalità di gestione e le sue componenti

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
103-3	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We nurture People - Formazione e sviluppo delle competenze, p. 102-104		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 404: Formazione e istruzione			
404-1	We nurture People - Formazione e sviluppo delle competenze, p. 104 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 140		Ore medie di formazione annua per dipendente
404-2	We nurture People - Formazione e sviluppo delle competenze, p. 102-104		Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione
Diversity e pari opportunità 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We nurture People - Diversity, equity & inclusion, p. 111-113		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We nurture People - Diversity, equity & inclusion, p. 111-113		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 405: Diversità e pari opportunità			
405-1	We nurture People - Diversity, equity & inclusion, p. 111-113 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill, p. 138-139		Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti
Non discriminazione 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We nurture People - Diversity, equity & inclusion, p. 111-113 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill - Tutela dei diritti umani, p. 133-134		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 91-93 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We nurture People - Diversity, equity & inclusion, p. 111-113 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill - Tutela dei diritti umani, p. 133-134		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 406: Non discriminazione			
406-1	Nel corso del 2021 non si sono registrati episodi di discriminazione significativi. Eventuali segnalazioni ricevute attraverso gli appositi canali sono state tempestivamente gestite dalle Direzioni preposte.		Eventuali episodi di discriminazione e misure correttive adottate
Valutazione sociale dei fornitori 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We offer sustainable Food Experiences - Responsible sourcing, p. 123-125 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill - Tutela dei diritti umani, p. 133-134		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We offer sustainable Food Experiences - Responsible sourcing, p. 123-125 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill - Tutela dei diritti umani, p. 133-134		Valutazione delle modalità di gestione

GRI	Standard N. pagina	Omissione	Informazione
GRI 414: Valutazione dei fornitori sulle pratiche sociali			
414-1	We offer sustainable Food Experiences - Responsible sourcing, p. 123-125	Le procedure di selezione e valutazione dei fornitori si basano su specifiche procedure applicate a livello di area geografica, per le quali è richiesto a tutti i fornitori il tassativo rispetto delle normative locali e delle procedure stabilite nell'ambito dei controlli qualità. Il Gruppo richiede ai propri fornitori di rispettare e sottoscrivere il Codice Etico del Gruppo e le Condizioni generali di Acquisto. Il Gruppo, inoltre, si è dotato delle Group Supply Chain Sustainability Guidelines, che definiscono gli standard generali per la valutazione dei fornitori. In Nord America, infatti, è stato pubblicato il HMSHost Supplier Code of Conduct. A valle dell'implementazione a livello locale delle Linee Guida, sarà possibile fornire un'indicazione puntuale del numero di fornitori valutati.	Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri sociali
Salute e sicurezza del cliente 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We offer sustainable Food Experiences - Food quality & safety, p. 119-120		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We offer sustainable Food Experiences - Food quality & safety, p. 119-120		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 416: Salute e sicurezza del cliente			
416-1	We offer sustainable Food Experiences - Food quality & safety, p. 119-120		Valutazione degli impatti sulla salute e sulla sicurezza per categorie di prodotto e servizi
Marketing ed etichettatura 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We offer sustainable Food Experiences - Product choice, nutrition & transparency, p. 121-122 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill – Informazione ed etichettatura, p. 134		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We offer sustainable Food Experiences - Product choice, nutrition & transparency, p. 121-122 I dati sociali e ambientali del Gruppo Autogrill – Informazione ed etichettatura, p. 134		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 417: Marketing e etichettatura			
417-3	Nel corso del 2021 il Gruppo non ha registrato casi di non conformità rilevanti		Casi di non conformità riguardanti comunicazioni di marketing

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
Conformità socio-economica 2016			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We offer sustainable Food Experiences, p. 118-125		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We offer sustainable Food Experiences, p. 118-125		Valutazione delle modalità di gestione
GRI 419: Conformità socio-economica			
419-1	Nel corso del 2021 non si sono registrate multe o sanzioni significative per violazione di leggi e regolamenti in ambito economico e sociale		Non conformità con leggi e normative in materia sociale ed economica
Food waste			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We care for the Planet – Food waste, p. 131-132		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We care for the Planet – Food waste, p. 131-132		Valutazione delle modalità di gestione
Customer experience			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We nurture People – Customer experience p. 116-117		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We nurture People – Customer experience p. 116-117		Valutazione delle modalità di gestione
Product choice, nutrition & transparency			
GRI 103: Management Approach			
103-1	Analisi di materialità p. 98-99 Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 p. 92		Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità, p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We offer sustainable Food Experiences - Product choice, nutrition & transparency, p. 121-122		La modalità di gestione e le sue componenti
103-3	Introduzione e guida alla lettura p. 91-92 Approccio alla sostenibilità p. 93-95 Make It Happen – Shaping a better future p. 95-96 We offer sustainable Food Experiences - Product choice, nutrition & transparency, p. 121-122		Valutazione delle modalità di gestione

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE



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

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

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

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

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di Autogrill S.p.A. e sue controllate (di seguito "Gruppo Autogrill" o "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 predisposta ex art. 4 del Decreto, presentata nella specifica sezione della Relazione sulla gestione e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 10 marzo 2022 (di seguito "DNF").

L'esame limitato da noi svolto non si estende alle informazioni contenute nel paragrafo "Tassonomia Europea" della DNF, richieste dall'art. 8 del Regolamento europeo 2020/852.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

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

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

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

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

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

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

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.

Codice Fiscale/Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza Lodi n. 03048960166 - R.E.A. n. MI-1730239 | Partita IVA: IT 03048960166

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

© Deloitte & Touche S.p.A.



Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

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

Responsabilità della società di revisione

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

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

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

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



3

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

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

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

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

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

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Autogrill relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards.

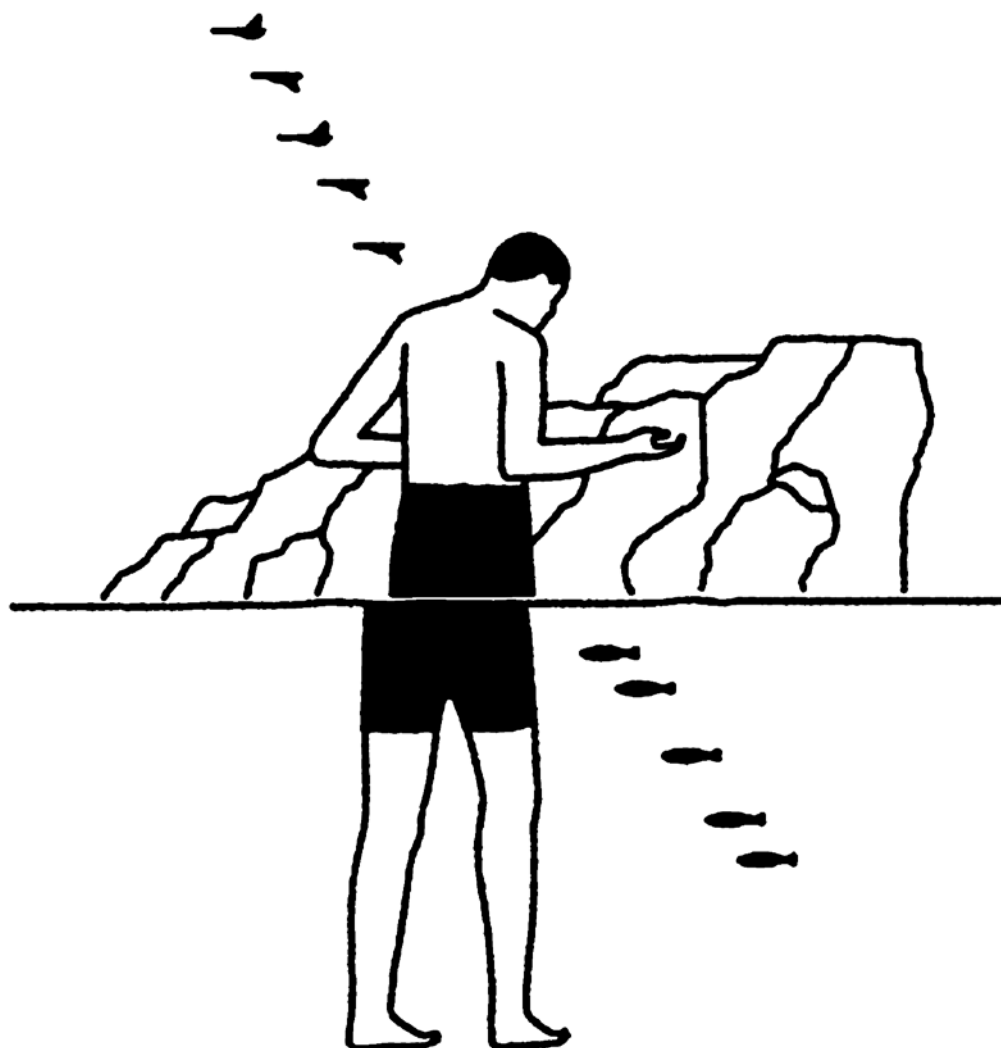
Le nostre conclusioni sulla DNF del Gruppo Autogrill non si estendono alle informazioni contenute nel paragrafo "Tassonomia Europea" della stessa, richieste dall'art. 8 del Regolamento europeo 2020/852.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.

Ernesto Lanzillo
Socio

Milano, 7 aprile 2022

ALTRE INFORMAZIONI



CORPORATE GOVERNANCE

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

DIREZIONE E COORDINAMENTO

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

Nel corso dell'esercizio 2017 la Società ha avviato un processo di valutazione della permanenza dei presupposti della suddetta delibera, in esito alla quale, in data 28 settembre 2017, il Consiglio di Amministrazione ha confermato l'assenza di elementi che possano far ritenere sussistente l'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento sulla Società da parte della controllante diretta Schematrentaquattro S.p.A. o della controllante indiretta Edizione S.r.l. (di seguito, "Edizione", che con effetto dal 25 gennaio 2022 si è trasformata in società per azioni, assumendo la denominazione di Edizione S.p.A.) anche alla luce delle seguenti considerazioni:

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

8. l'organigramma della Società e del Gruppo Autogrill è stato liberamente predisposto e approvato dalla Società; e
9. la Società non è tenuta al rispetto di codici di comportamento o policy imposti da Schematrentaquattro o altra società del gruppo facente capo a Edizione.

OPERAZIONI INFRAGRUPPO E CON PARTI CORRELATE

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

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

ATTESTAZIONE AI SENSI DELL'ART. 2.6.2, COMMA 7 DEL REGOLAMENTO DEI MERCATI ORGANIZZATI E GESTITI DA BORSA ITALIANA S.P.A.

In relazione all'art. 15 del regolamento emanato dalla CONSOB con delibera n. 20249 del 28/12/2017 in tema di condizioni per la quotazione di società controllanti società costituite o regolate secondo leggi di Stati non appartenenti all'Unione Europea e di significativa rilevanza ai fini del bilancio consolidato, si segnala che rientrano nella previsione regolamentare due società del Gruppo (HMSHost Corporation e Host International Inc.), che sono state adottate procedure adeguate per assicurare l'ottemperanza alla predetta normativa e che sussistono le condizioni di cui al citato articolo 15.

ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO

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

AZIONI PROPRIE

Al 31 dicembre 2021 Autogrill S.p.A. detiene n. 3.181.641 azioni proprie, dato invariato rispetto al 31 dicembre 2020, per un valore di carico pari a € 13.042k e un valore di carico medio pari a € 4,10 per azione. Nel corso del 2021 non sono state acquistate o cedute azioni proprie.

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

EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE NON RICORRENTI

Nel corso dell'esercizio 2021 non si sono verificati eventi o operazioni significative non ricorrenti, così come definiti dalla Delibera CONSOB n. 15519 del 27 luglio 2006 e dalla Comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

POSIZIONI O TRANSAZIONI DERIVANTI DA OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI

Nel corso dell'esercizio 2021 non si sono verificate operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite dalla Comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006. Si rimanda rispettivamente alla nota XXVII e al paragrafo 2 delle Note Illustrative per le operazioni di aumento di capitale e di cessione delle attività autostradali statunitensi, che rientrano nell'attività ordinaria di gestione delle operation del Gruppo.

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

Il Consiglio di Amministrazione di Autogrill S.p.A., in data 24 gennaio 2013, ha deliberato di avvalersi della facoltà, prevista dalla delibera CONSOB n. 18079 del 20 gennaio 2012, di derogare all'obbligo di mettere a disposizione del pubblico il documento informativo previsto dagli articoli 70 e 71 del Regolamento CONSOB n. 11971/1999 in ipotesi di operazioni significative di fusione, scissione, aumento di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizione e cessione. L'operazione di cessione delle attività sulle autostrade americane, perfezionatasi nel mese di luglio 2021, non ha comunque caratteristiche dimensionali tali da farla ricadere in obblighi di redazione del documento informativo ai sensi degli articoli del regolamento sopra richiamati.

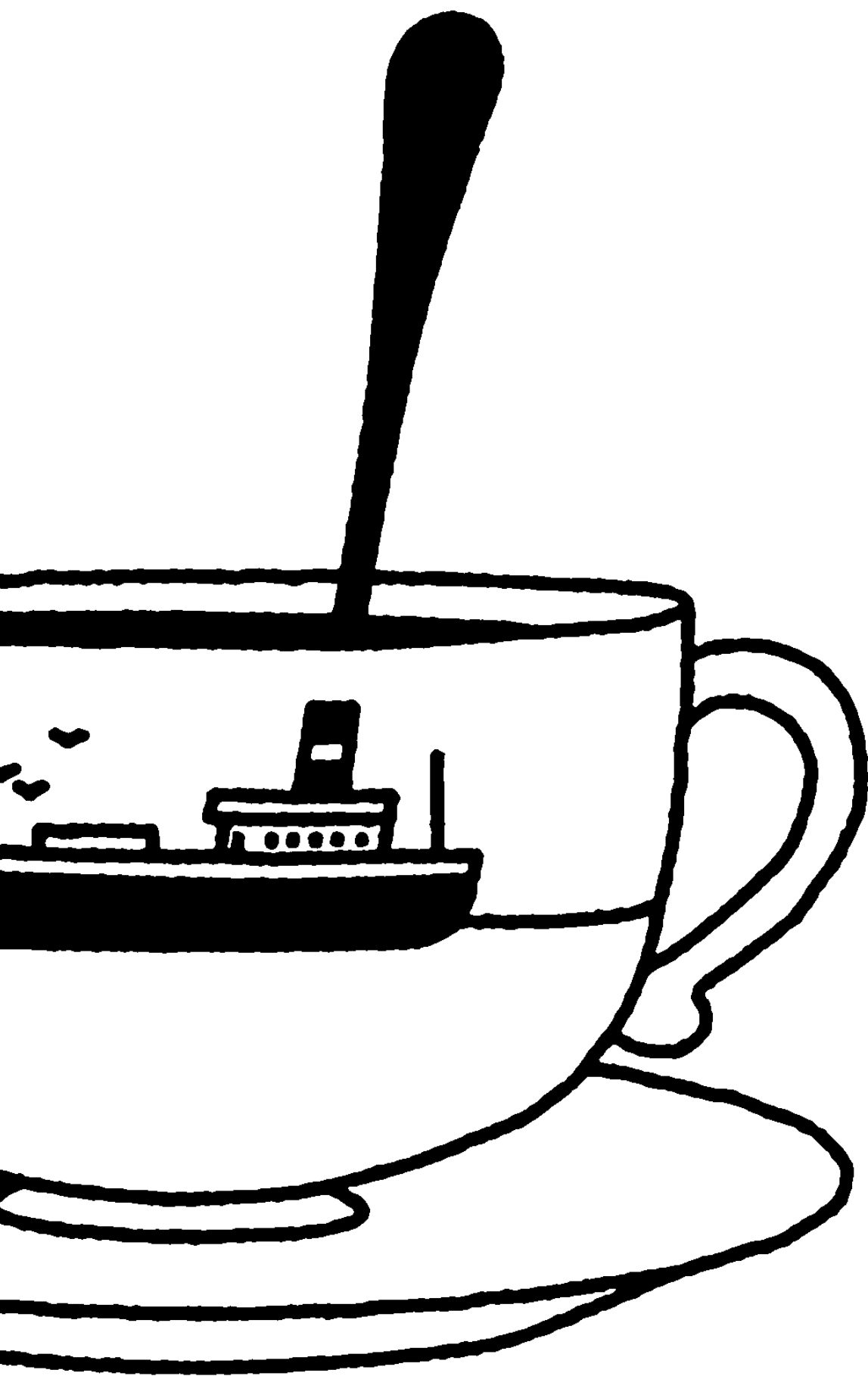
PROSPETTO DI RICONCiliaZIONE TRA IL PATRIMONIO NETTO DELLA CAPOGRUPPO E IL PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO

(€k)	Patrimonio netto 31.12.2020	Variazioni patrimoniali	Risultato netto Esercizio 2021	Patrimonio netto 31.12.2021
Bilancio separato di Autogrill S.p.A.	407.524	582.386	(28.250)	961.660
Effetto del consolidamento dei bilanci delle controllate e relative imposte differite	(90.747)	5.400	(9.596)	(94.943)
Riserva di conversione	23.034	33.402	-	56.436
Bilancio consolidato di Gruppo	339.811	621.188	(37.846)	923.153
Patrimonio netto di terzi	59.881	(26.210)	17.331	51.002
Bilancio consolidato	399.692	594.978	(20.515)	974.155

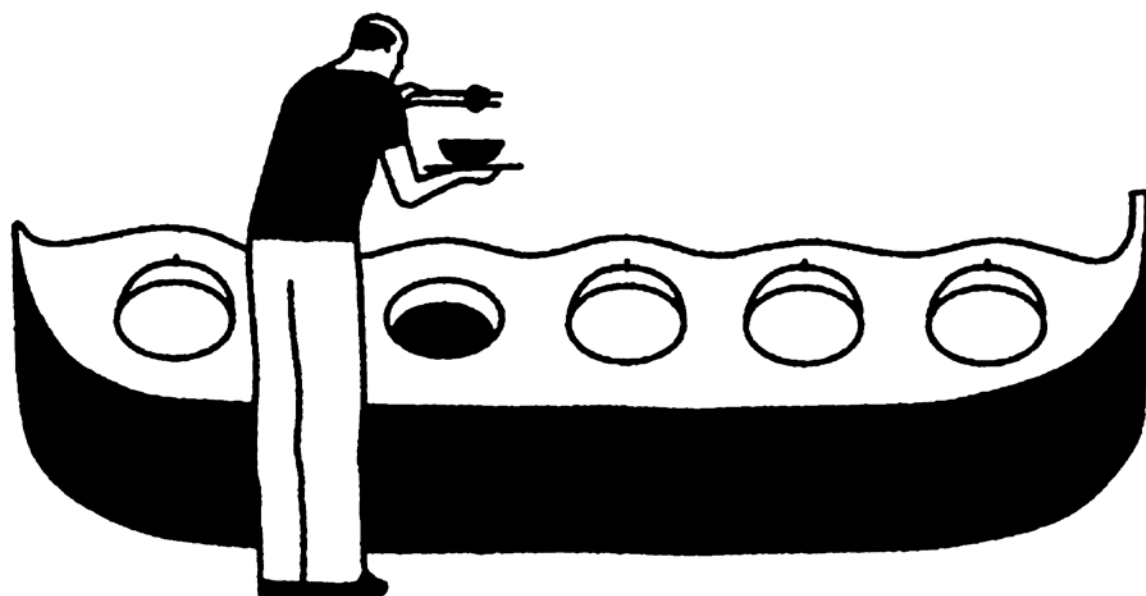


BILANCIO CONSOLIDATO





PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI



SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

Note	(k€)	31.12.2021	Di cui con parti correlate	31.12.2020	Di cui con parti correlate
ATTIVITÀ					
	Attività correnti	745.011		952.738	
I	Cassa e altre disponibilità liquide	343.208		613.545	
XII	Attività per beni in leasing	15.964		15.003	
II	Altre attività finanziarie	36.340		48.129	
III	Crediti per imposte sul reddito	68.013		6.132	
IV	Altri crediti	119.172	6.423	135.789	6.251
V	Crediti commerciali	45.774	1.338	36.696	1.423
VI	Rimanenze	116.540		97.444	
	Attività non correnti	3.373.886		3.923.565	
VII	Immobili, impianti e macchinari	778.193		967.946	
VIII	Diritto d'uso per beni in leasing	1.487.463		1.748.787	
IX	Avviamento	816.944		819.473	
X	Altre attività immateriali	92.917		105.706	
XI	Partecipazioni	961		885	
XII	Attività per beni in leasing	59.890		61.808	
XIII	Altre attività finanziarie	30.895		37.350	
XIV	Attività per imposte differite	62.279		76.694	
XV	Altri crediti	44.344		104.916	
	Attività possedute per la vendita	-		-	
	TOTALE ATTIVITÀ	4.118.897		4.876.303	
PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO					
	PASSIVITÀ	3.144.742		4.476.611	
	Passività correnti	1.107.466		1.277.433	
XVI	Debiti commerciali	357.609	47.584	292.097	19.108
XVII	Debiti per imposte sul reddito	1.164		1.176	
XVIII	Altri debiti	378.993	16.360	266.363	4.238
XXI	Debiti bancari	38.121		265.129	
XXII	Passività per beni in leasing	309.098	39.917	377.289	39.202
XIX	Altre passività finanziarie	1.589		15.340	
XXIV	Obbligazioni	-		32.806	
XXVI	Fondi per rischi e oneri	20.892		27.233	
	Passività non correnti	2.037.276		3.199.178	
XX	Altri debiti	16.166		29.177	
XXI	Finanziamenti al netto della quota corrente	544.244		1.197.101	
XXII	Passività per beni in leasing	1.383.163	268.867	1.590.384	210.284
XXIII	Altre passività finanziarie	922		1.283	
XXIV	Obbligazioni	-		239.687	
XIV	Passività per imposte differite	16.243		46.241	
XXV	Piani a benefici definiti	44.905		60.082	
XXVI	Fondi per rischi e oneri	31.633		35.223	
	Passività possedute per la vendita	-		-	
XXVII	PATRIMONIO NETTO	974.155		399.692	
	– attribuibile ai soci della controllante	923.153		339.811	
	– attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi	51.002		59.881	
	TOTALE PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO	4.118.897		4.876.303	

CONTO ECONOMICO

Note	(k€)	Esercizio 2021	Di cui con parti correlate	Esercizio 2020	Di cui con parti correlate
XXVIII	Ricavi	2.882.634		2.215.774	2
XXIX	Altri proventi operativi	177.028	935	113.118	897
	Totale ricavi e altri proventi operativi	3.059.662		2.328.892	
XXX	Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	(1.169.964)	(156)	(935.177)	(77)
XXXI	Costo del personale	(820.079)	(8.094)	(773.183)	(4.840)
XXXII	Costo per affitti, concessioni e royalties su utilizzo marchi	(151.978)	(5.980)	(64.288)	14.778
XXXIII	Altri costi operativi	(395.606)	(10.197)	(416.332)	(5.263)
XXXIV	Ammortamenti	(522.362)		(609.442)	
XXXIV	(Svalutazioni) Ripristini per perdite di valore di attività materiali, immateriali e diritto d'uso per beni in leasing	(14.593)		(61.656)	
XXXV	Plusvalenze da cessione di attività operative	133.550		19.562	
	Risultato operativo	118.630		(511.624)	
XXXVI	Proventi finanziari	7.124		8.394	
XXXVI	Oneri finanziari	(108.049)	(5.552)	(121.320)	(6.023)
XI	Proventi (oneri) su partecipazioni	122		(192)	
XXXVII	Rettifiche di valore di attività finanziarie	1.634		(13.241)	
	Risultato ante imposte	19.461		(637.983)	
XXXVIII	Imposte sul reddito	(39.976)		134.094	
	Risultato dell'esercizio	(20.515)		(503.889)	
	Risultato attribuibile a:				
	– soci della controllante	(37.846)		(479.868)	
	– interessenze di pertinenza di terzi	17.331		(24.021)	
XXXIX	Risultato per azione (in €)				
	– base	-0,1192		-1,9049	
	– diluito	-0,1192		-1,9049	

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

Note	(k€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020
	Risultato dell'esercizio	(20.515)	(503.889)
	Componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificate nel risultato dell'esercizio		
XXVII	Rivalutazione delle (passività) attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	5.584	4.476
XXVII	Effetto fiscale sulle componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificate nel risultato dell'esercizio	(1.069)	(1.026)
	Altre componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificate nel risultato dell'esercizio	4.515	3.450
	Componenti del Conto economico complessivo che possono essere riclassificate successivamente nel risultato dell'esercizio		
XXVII	Partecipazioni contabilizzate con il metodo del Patrimonio netto - quota delle altre componenti del Conto economico complessivo	-	(59)
XXVII	Differenze di cambio da conversione delle gestioni estere	37.633	(33.364)
XXVII	Utili (perdite) su coperture di investimenti netti	39	(95)
XXVII	Effetto fiscale sulle componenti del Conto economico complessivo che possono essere riclassificate successivamente nel risultato dell'esercizio	(3)	24
	Altre componenti del Conto economico complessivo che possono essere riclassificate nel risultato dell'esercizio	37.669	(33.494)
	Totale Conto economico complessivo dell'esercizio	21.669	(533.933)
	– attribuibile ai soci della controllante	71	(504.244)
	– attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi	21.598	(29.689)

VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO

(Nota XXVII)								Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	Patrimonio netto attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi
(k€)	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva di conversione	Riserva sovrapprezzo azioni	Altre riserve e utili indivisi	Azioni proprie in portafoglio	Risultato netto dell'esercizio		
31.12.2020	68.688	13.738	23.034	-	727.261	(13.042)	(479.868)	339.811	59.881
Conto economico complessivo dell'esercizio									
Risultato netto dell'esercizio	-	-	-	-	-	-	(37.846)	(37.846)	17.331
Differenze di cambio da conversione dei bilanci in valute diverse dall'euro e altri movimenti	-	-	33.366	-	-	-	-	33.366	4.267
Utili (perdite) su "net investment hedge" al netto dell'effetto fiscale	-	-	36	-	-	-	-	36	-
Utili (perdite) attuariali sull'obbligazione per benefici definiti al netto dell'effetto fiscale	-	-	-	-	4.515	-	-	4.515	-
Totale Conto economico complessivo dell'esercizio	-	-	33.402	-	4.515	-	(37.846)	71	21.598
Operazioni con soci, rilevate direttamente nel patrimonio netto									
Contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci									
Riserva di stock option	-	-	-	-	2.887	-	-	2.887	-
Destinazione risultato 2020 a riserve	-	-	-	-	(479.868)	-	479.868	-	-
Aumenti di capitale	77.074	-	-	502.317	-	-	-	579.391	-
Rapporti con le minorities	-	-	-	-	-	-	-	-	(30.477)
Altri movimenti	-	-	-	-	993	-	-	993	-
Totale contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci	77.074	-	-	502.317	(475.988)	-	479.868	583.271	(30.477)
Totale operazioni con soci	77.074	-	-	502.317	(475.988)	-	479.868	583.271	(30.477)
31.12.2021	145.762	13.738	56.436	502.317	255.788	(13.042)	(37.846)	923.153	51.002

(k€)	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva di conversione	Riserva sovrapprezzo azioni	Altre riserve e utili indivisi	Azioni proprie in portafoglio	Risultato netto dell'esercizio	Patrimonio Netto attribuibile ai soci della controllante	Patrimonio netto attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi
31.12.2019	68.688	13.738	50.860	-	520.550	(720)	205.188	858.304	77.620
Conto economico complessivo dell'esercizio									
Risultato netto dell'esercizio	-	-	-	-	-	-	(479.868)	(479.868)	(24.021)
Differenze di cambio da conversione dei bilanci in valute diverse dall'euro e altri movimenti	-	-	(27.696)	-	-	-	-	(27.696)	(5.668)
Utili (perdite) su "net investment hedge" al netto dell'effetto fiscale	-	-	(71)	-	-	-	-	(71)	-
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto - quota delle altre componenti del Conto economico complessivo	-	-	(59)	-	-	-	-	(59)	-
Utili (perdite) attuariali sull'obbligazione per benefici definiti al netto dell'effetto fiscale	-	-	-	-	3.450	-	-	3.450	-
Totale Conto economico complessivo dell'esercizio	-	-	(27.826)	-	3.450	-	(479.868)	(504.244)	(29.689)
Operazioni con soci, rilevate direttamente nel patrimonio netto									
Contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci									
Riserva di stock option	-	-	-	-	850	-	-	850	-
Destinazione risultato 2019 a riserve	-	-	-	-	205.188	-	(205.188)	-	-
Acquisto azioni proprie	-	-	-	-	-	(12.322)	-	(12.322)	-
Rapporti con le minorities	-	-	-	-	-	-	-	-	10.040
Altri movimenti	-	-	-	-	(1.855)	-	-	(1.855)	(4.360)
Totale contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci	-	-	-	-	204.183	(12.322)	(205.188)	(13.327)	5.680
Effetto acquisizione di partecipazioni non totalitarie	-	-	-	-	(922)	-	-	(922)	6.270
Totale operazioni con soci	-	-	-	-	203.261	(12.322)	(205.188)	(14.249)	11.950
31.12.2020	68.688	13.738	23.034	-	727.261	(13.042)	(479.868)	339.811	59.881

RENDICONTO FINANZIARIO

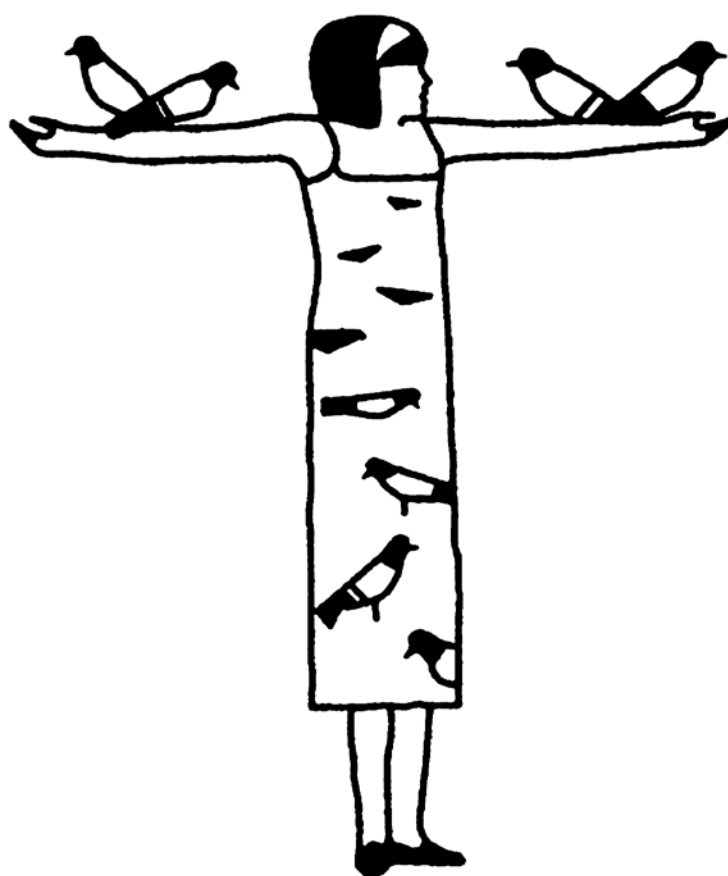
(k€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali	555.391	243.783
Risultato ante imposte e oneri finanziari netti dell'esercizio *	120.386	(525.058)
Ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni, al netto delle rivalutazioni (Nota XXXIV)	536.955	671.098
Proventi (oneri) su partecipazioni	(122)	192
Rettifiche di valore di attività finanziarie	(1.634)	13.241
Plusvalenze da realizzo di partecipazioni (Nota XXXV)	(133.550)	(19.562)
Plusvalenze da realizzo di immobilizzazioni	(788)	(101)
Altre poste non monetarie	1.285	(5.706)
Variazione del capitale di esercizio	120.066	(136.596)
Variazione netta delle attività e passività non correnti non finanziarie	(606)	9.536
Flusso monetario da attività operativa **	641.992	7.044
Imposte pagate	(51.379)	(2.025)
Oneri finanziari netti pagati ***	(72.925)	(31.548)
Interessi netti impliciti nei canoni di locazione ****	(32.008)	(26.649)
Flusso monetario netto da attività operativa	485.680	(53.178)
Investimenti pagati in immobili, impianti e macchinari e in attività immateriali	(150.383)	(183.943)
Prezzo di realizzo delle immobilizzazioni cedute	8.262	1.964
Liquidità assorbita da acquisto di partecipazioni	-	(1.892)
Liquidità generata da cessioni di partecipazioni (Nota 2)	322.736	(1.352)
Variazione netta delle attività finanziarie non correnti	(94)	763
Flusso monetario da attività di investimento	180.521	(184.460)
Rimborsi di obbligazioni	(274.795)	(21.888)
Utilizzo di linee di credito disponibili a medio-lungo termine	493.152	737.090
Rimborsi di finanziamenti a medio-lungo termine	(1.221.396)	-
Accensione di finanziamenti a breve termine al netto dei rimborsi	(144.820)	135.479
Quota capitale dei canoni di locazione rimborsata nel periodo	(153.284)	(102.865)
Rinegoziazione Covid-19 su debiti per leasing	(174.668)	(182.634)
Acquisto azioni proprie	-	(12.322)
Aumento di capitale al netto dei costi dell'Offerta	579.391	-
Altri movimenti *****	(24.455)	7.510
Flusso monetario da attività di finanziamento	(920.875)	560.370
Flusso monetario dell'esercizio	(254.674)	322.732
Differenze cambio su disponibilità liquide nette	9.682	(11.124)
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali	310.399	555.391

- * Include la voce "Risultato ante imposte" per € 19.461k (€ -637.983k nel 2020) escluse le voci "Proventi finanziari" per € 7.124k (€ 8.394k nel 2020) e "Oneri finanziari" per € 108.049k (€ 121.320k nel 2020).
- ** Rispetto al Prospetto di generazione di cassa netto incluso nella Relazione sulla Gestione, redatto sulla base delle prassi prevalenti di settore, non include le voci "Quota capitale dei canoni di locazione rimborsata nel periodo" e "Rinegoziazione Covid-19 su debiti per leasing" che sono esposte nel flusso monetario da attività di finanziamento del presente prospetto.
- *** Include interessi passivi pagati per € 74.924k (€ 34.498k nel 2020), inclusivi del costo per il *make-whole* pari a € 20.201k e interessi attivi incassati per € 1.999k (€ 2.950k nel 2020).
- **** Include interessi passivi impliciti nei canoni di locazione pagati per € 33.417k (€ 28.980k nel 2020) e interessi attivi impliciti nei canoni di locazione incassati per € 1.409k (€ 2.331k nel 2020).
- ***** Include principalmente la distribuzione di interessenze ai soci di minoranza delle società consolidate, al netto degli aumenti di capitale.

RICONCILIAZIONE CASSA E ALTRE DISPONIBILITÀ LIQUIDE NETTE

(k€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali al 1° gennaio 2021 e al 1° gennaio 2020	555.391	243.783
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	613.545	284.091
Scoperti di conto corrente	(58.154)	(40.308)
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali al 31 dicembre 2021 e al 31 dicembre 2020	310.399	555.391
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	343.208	613.545
Scoperti di conto corrente	(32.809)	(58.154)

NOTE ILLUSTRATIVE



ATTIVITÀ DEL GRUPPO

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

1. PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI CONSOLIDAMENTO

PRINCIPI GENERALI

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

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

Il bilancio consolidato annuale al 31 dicembre 2021 è redatto nella prospettiva della continuità aziendale e adotta l'Euro come valuta di presentazione. I prospetti di bilancio e i valori indicati nelle Note Illustrative, salvo dove diversamente indicato, sono rappresentati in migliaia di Euro (k€).

Si riportano di seguito i principi contabili, emendamenti e interpretazioni emessi dallo IASB e omologati dall'Unione Europea da adottare obbligatoriamente nei bilanci degli esercizi che iniziano il 1° gennaio 2021:

- modifiche all'IFRS 9, allo IAS 39, all'IFRS 7, all'IFRS 4 e all'IFRS 16 16 derivanti dagli emendamenti contenuti nel documento "Riforma degli indici di riferimento per la determinazione dei tassi di interesse - fase 2" pubblicato da IASB in data 27 agosto 2020 ed entrato in vigore dal 1° gennaio 2021;
- *Covid-19 - Related Rent Concessions beyond 30 June 2021 (Amendments to IFRS 16)*; tale emendamento, pubblicato in data 31 marzo 2021 e applicabile a partire dal 1° aprile 2021, è stato omologato in data 30 agosto 2021.

Ad eccezione dell'emendamento "*Covid-19 - Related Rent Concession beyond 30 June 2021*", l'applicazione degli emendamenti sopra elencati non ha determinato effetti significativi sul bilancio del Gruppo da evidenziare nelle presenti Note Illustrative.

L'ulteriore modifica all'IFRS 16 sopra menzionata, prevede l'estensione del periodo di tempo durante il quale è possibile applicare l'espedito pratico previsto dall'emendamento emesso il 28 maggio 2020 (e omologato il 9 ottobre 2020). Poiché gli effetti della pandemia da Covid-19 sono tuttora in corso e significativi, tale emendamento prevede la possibilità da parte del locatario di contabilizzare direttamente a Conto economico i benefici derivanti dalla riduzione e cancellazione dei pagamenti minimi originariamente dovuti da parte del locatore entro il 30 giugno 2022, anziché entro il 30 giugno 2021 definito nell'espedito pratico del 2020, senza verificare se sia rispettata la definizione di lease modification prevista dall'IFRS 16. L'ammontare complessivo dei benefici netti derivanti dalle negoziazioni con i landlord riflesso nel Conto economico dell'esercizio 2021 per l'effetto dell'applicazione degli emendamenti sopra menzionati è pari a € 174.668k (€ 182.634k nell'esercizio 2020).

Infine, si segnala che il prospetto dell'indebitamento finanziario netto riportato nel presente bilancio consolidato previsto dalla comunicazione CONSOB del 28 luglio 2006 è stato aggiornato in conformità alle ultime raccomandazioni emesse dall'ESMA lo scorso 4 marzo 2021.

Si riportano di seguito i principi contabili, emendamenti e interpretazioni emessi dallo IASB e omologati dall'Unione Europea da adottare obbligatoriamente nei bilanci degli esercizi che iniziano il, o successivamente al, 1° gennaio 2022 e non adottati in via anticipata al 31 dicembre 2021:

- *Amendments to IFRS 3 Business Combinations*: le modifiche hanno lo scopo di aggiornare il riferimento presente nell'IFRS 3 al *Conceptual Framework* nella versione rivista, senza che ciò comporti modifiche alle disposizioni del principio;
- *Amendments to IAS 16 Property, Plant and Equipment*: le modifiche hanno lo scopo di non consentire la deduzione dal costo delle attività materiali l'importo ricevuto dalla vendita di beni prodotti nella fase di test dell'attività stessa. Tali ricavi di vendita e i relativi costi saranno pertanto rilevati nel Conto economico;
- *Amendments to IAS 37 Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets*: l'emendamento chiarisce che nella stima sull'eventuale onerosità di un contratto si devono considerare tutti i costi direttamente imputabili al medesimo. Di conseguenza, la valutazione sull'eventuale onerosità di un contratto include non solo i costi incrementali (come ad esempio, il costo del materiale diretto impiegato nella lavorazione), ma anche tutti i costi che l'impresa non può evitare in quanto ha stipulato il contratto (come, ad esempio, la quota dell'ammortamento dei macchinari impiegati per l'adempimento del contratto);
- *Annual Improvements 2018-2020*: le modifiche sono state apportate all'IFRS 1 *First-time Adoption of International Financial Reporting Standards*, all'IFRS 9 *Financial Instruments*, allo IAS 41 *Agriculture* e agli *Illustrative Examples* dell'IFRS 16 *Leases*.

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

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

- in data 23 gennaio 2020 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements: Classification of Liabilities as Current or Non-current*". Il documento ha l'obiettivo di chiarire come classificare i debiti e le altre passività a breve o lungo termine. Le modifiche entrano in vigore dal 1° gennaio 2023;
- in data 12 febbraio 2021 lo IASB ha pubblicato due emendamenti denominati "*Disclosure of Accounting Policies - Amendments to IAS 1 and IFRS Practice Statement 2*" e "*Definition of Accounting Estimates - Amendments to IAS 8*". Le modifiche sono volte a migliorare la disclosure sulle accounting policy in modo da fornire informazioni più utili agli investitori e agli altri utilizzatori primari del bilancio nonché ad aiutare le società a distinguere i cambiamenti nelle stime contabili dai cambiamenti di accounting policy. Le modifiche si applicheranno dal 1° gennaio 2023;
- in data 7 maggio 2021 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "*Amendments to IAS 12 Income Taxes: Deferred Tax related to Assets and Liabilities arising from a Single Transaction*". Il documento chiarisce come devono essere contabilizzate le imposte

differite su alcune operazioni che possono generare attività e passività di pari ammontare, quali il leasing e gli obblighi di smantellamento. Le modifiche si applicheranno dal 1° gennaio 2023.

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

STRUTTURA, FORMA E CONTENUTO DEL BILANCIO CONSOLIDATO

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

Ai sensi dello IAS 1 par. 24 e 25 si conferma che il bilancio consolidato è stato redatto utilizzando principi contabili di funzionamento in quanto la Capogruppo e il Gruppo operano in continuità aziendale; tale conferma avviene tenuto conto (i) del livello di patrimonializzazione, su cui ha inciso positivamente l'operazione di aumento di capitale sociale deliberata in data 25 febbraio 2021 e finalizzata agli inizi del mese di luglio 2021 (Nota XXVII), (ii) delle disponibilità di cassa e linee di credito esistenti al 31 dicembre 2021 di circa € 1.060m, su cui hanno influito l'operazione di rifinanziamento conclusasi positivamente nel corso del mese di dicembre 2021 (Nota XXI) e la cessione delle attività autostradali statunitensi che ha generato flussi di cassa positivi per € 322,7m (paragrafo 2) e (iii) nessuna scadenza significativa del debito prima di ottobre 2024.

Gli schemi del bilancio consolidato previsti dallo IAS 1 e dallo IAS 7 e utilizzati nel bilancio consolidato al 31 dicembre 2021 sono i seguenti:

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

I bilanci di ciascuna società inclusa dell'area di consolidamento vengono preparati nella valuta dell'area geografica primaria in cui detta società opera (valuta funzionale). Ai fini della presentazione del bilancio consolidato le attività e le passività delle società estere consolidate con valute funzionali diverse dall'Euro, incluso l'avviamento e gli adeguamenti al fair value generati dall'acquisizione di un'impresa estera, sono convertite ai cambi correnti alla data di chiusura dell'esercizio. I ricavi e proventi e i costi e oneri sono convertiti ai cambi medi dell'esercizio che approssimano quelli di svolgimento delle relative operazioni. Le differenze cambio sono rilevate tra le componenti di Conto economico complessivo e presentate nel prospetto delle variazioni del Patrimonio netto nella "Riserva di conversione". Gli utili e le perdite su cambi derivanti da crediti o debiti monetari verso gestioni estere, il cui incasso o pagamento non è né pianificato né probabile nel prevedibile futuro, vengono considerati parte dell'investimento netto in gestioni estere e sono contabilizzati tra le altre componenti di Conto economico complessivo e presentati nel prospetto delle variazioni del Patrimonio netto nella "Riserva di conversione".

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

	2021		2020	
	Corrente al 31 dicembre	Medio dell'esercizio	Corrente al 31 dicembre	Medio dell'esercizio
Dollaro USA	1,1326	1,1827	1,2271	1,1422
Dollaro canadese	1,4393	1,4826	1,5634	1,5311
Franco svizzero	1,0331	1,0811	1,0802	1,0705

AREA E METODI DI CONSOLIDAMENTO

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

Il bilancio consolidato include i bilanci dell'esercizio 2021 di Autogrill S.p.A. e di tutte le società nelle quali la Capogruppo detiene o ha detenuto nell'esercizio direttamente o indirettamente il controllo. In particolare rientrano nell'area di consolidamento una società non interamente posseduta, operativa in Francia, e altre appartenenti alla controllata statunitense HMSHost Corporation (in entrambi i casi dettagliate nell'allegato "Elenco delle società incluse nel perimetro di consolidamento e delle altre partecipazioni") e controllate, nonostante l'interessenza risulti pari o inferiore al 50% del capitale sociale in virtù di un contratto che conferisce al Gruppo la gestione dell'attività.

Il consolidamento delle situazioni contabili delle imprese controllate è stato effettuato secondo il metodo del consolidamento integrale, attraverso l'assunzione dell'intero importo delle attività e delle passività alla chiusura dell'esercizio, dei costi e dei ricavi delle singole società per l'anno intero o per frazioni di anno per le quali è stato mantenuto il controllo, e mediante l'eliminazione del valore contabile delle partecipazioni consolidate detenute a fronte del relativo Patrimonio netto.

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

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

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

In caso di perdita del controllo, il Gruppo elimina le attività e le passività della controllata, le eventuali partecipazioni di terzi e le altre componenti di Patrimonio netto relative alle controllate. L'utile o perdita derivante dalla perdita del controllo viene rilevato nell'utile o perdita dell'esercizio. Qualsiasi partecipazione mantenuta nella ex controllata viene valutata al fair value alla data della perdita del controllo. Successivamente viene valutata

secondo il metodo del Patrimonio netto o come un'attività finanziaria in base al livello di influenza mantenuto.

Si segnala che HMSHost Corporation e le sue controllate, secondo la prassi in vigore nei paesi anglosassoni, chiudono l'esercizio il venerdì più prossimo al 31 dicembre e lo suddividono in 13 periodi di 4 settimane ciascuno, a loro volta raggruppati in "trimestri" di 12 settimane, a eccezione dell'ultimo trimestre che è di 16 settimane. Di conseguenza, le rispettive situazioni contabili incluse nel bilancio consolidato al 31 dicembre 2021 sono riferite al periodo 2 gennaio – 31 dicembre 2021, mentre quelle di confronto sono relative al periodo 4 gennaio 2020 – 1° gennaio 2021. Tale prassi non determina effetti significativi sulla rappresentazione della situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2021 e del risultato dell'esercizio.

Rispetto al 31 dicembre 2020 l'area di consolidamento non ha subito variazioni significative, fatta eccezione per la cessione di alcune società operanti sul canale autostradale negli Stati Uniti. Per maggiori dettagli in merito a tale operazione, si rimanda al successivo paragrafo 2 "Cessioni di imprese" e alla Relazione sulla Gestione.

Si segnala, in particolare, che il Gruppo detiene una presenza diretta in Russia irrilevante (ricavi per € 4,1m nel 2021, pari allo 0,1% dei ricavi del Gruppo).

PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI VALUTAZIONE

Il Gruppo applica il criterio generale del costo storico, a eccezione delle voci di bilancio che secondo gli IFRS sono rilevate al fair value ai sensi dell'IFRS 9 e dell'IFRS 13, specificate nei criteri di valutazione delle singole voci di seguito riportati.

AGGREGAZIONI D'IMPRESE

Il Gruppo contabilizza le acquisizioni aziendali in conformità all'IFRS 3 (rivisto nel 2008) - Aggregazioni aziendali.

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

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

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

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

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

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

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

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

AGGREGAZIONI AZIENDALI SOTTO COMUNE CONTROLLO

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

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

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

ACQUISIZIONI DI PARTECIPAZIONI DI TERZI

Il Gruppo applica l'IFRS 10 a tutte le acquisizioni di quote di partecipazione effettuate successivamente all'assunzione del controllo. In conformità a tale principio contabile, le acquisizioni di partecipazioni di terzi sono contabilizzate come operazioni effettuate con soci nella loro qualità di soci; pertanto tali operazioni non danno luogo alla rilevazione dell'avviamento. Le rettifiche alle partecipazioni di terzi si basano su un importo proporzionale delle attività nette della controllata. In precedenza, la rilevazione dell'avviamento derivante dall'acquisizione di una partecipazione di terzi in una controllata, rappresentava l'eccedenza del costo dell'investimento aggiuntivo rispetto al valore contabile dell'interessenza nelle attività nette acquisite alla data di scambio.

PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE E JOINT VENTURE

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

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

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

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

RICONOSCIMENTO DEI RICAVI E DEI COSTI

Il principio “*IFRS 15 – Revenue from Contracts with Customers*” stabilisce il seguente modello di riconoscimento dei ricavi che prevede:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

RICONOSCIMENTO DEI PROVENTI E ONERI FINANZIARI

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

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

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

BENEFICI AI DIPENDENTI

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

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

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

I programmi a contribuzione definita sono piani di benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro, in base ai quali il Gruppo versa contributi predeterminati a un'entità distinta (un

fondo) e non ha, o avrà, un'obbligazione legale o implicita a pagare ulteriori contributi qualora il fondo non disponga di attività sufficienti a far fronte alle obbligazioni nei confronti dei dipendenti.

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

L'ammontare maturato è proiettato al futuro per stimare l'ammontare da corrispondere al momento della risoluzione del rapporto di lavoro e successivamente attualizzato, utilizzando il “projected unit credit method”, che si caratterizza per la determinazione della passività sulla base delle condizioni lavorative in essere alla data di valutazione della stessa.

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

La valutazione attuariale è affidata ad attuari esterni al Gruppo. Gli utili e le perdite attuariali da modifica delle variabili storiche e per cambiamenti nelle ipotesi economiche e demografiche vengono rilevati nel Conto economico complessivo.

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

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

PAGAMENTI BASATI SU AZIONI

Nel caso di operazioni con pagamento basato su azioni, regolate con strumenti rappresentativi di capitale della Società, in cui ricade il piano di Performance Share Unit, il fair value alla data di assegnazione delle opzioni concesse ai dipendenti viene rilevato tra i costi del personale, con un corrispondente aumento del Patrimonio netto nella voce “Altre riserve e utili indivisi”, lungo il periodo durante il quale i dipendenti ottengono il diritto incondizionato agli incentivi. La stima del fair value delle opzioni considera tutte le condizioni di maturazione relative al mercato, quali ad esempio l'andamento del titolo Autogrill e di indici di Borsa (market condition). Inoltre, affinché l'importo finale rilevato si basi sul numero di incentivi che effettivamente matureranno, il costo viene rettificato per riflettere sia le condizioni di permanenza in servizio, sia il conseguimento di condizioni c.d. “non di mercato” (non-market condition).

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

Nel caso di operazioni con pagamento basato su azioni regolate per cassa (o su azioni o altri strumenti finanziari non emessi dalla Società), in cui ricade il piano di Phantom Stock Option del Gruppo, il fair value dell'importo da versare ai dipendenti viene rilevato come

costo con contropartita un aumento delle passività lungo il periodo durante il quale i dipendenti maturano il diritto incondizionato a ricevere il pagamento. La passività viene valutata a ciascuna data di chiusura dell'esercizio e alla data di estinzione, sulla base della rideterminazione del fair value dei diritti di opzione. Le eventuali variazioni del fair value della passività sono rilevate nell'utile o perdita dell'esercizio tra i costi del personale per benefici ai dipendenti.

IMPOSTE SUL REDDITO

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

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

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

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

Il Regolamento sottoscritto prevede:

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

Il credito o il debito netto per imposte correnti dell'esercizio, limitatamente all'IRES, è pertanto rilevato nei confronti di Edizione S.p.A. e perciò non è rappresentato alle voci "Debiti per imposte sul reddito" o "Crediti per imposte sul reddito" bensì alle voci "Altri debiti" o "Altri crediti".

Le passività fiscali differite sono generalmente rilevate per tutte le differenze temporanee imponibili, mentre le attività fiscali differite, relative a differenze temporanee deducibili e al beneficio connesso al riporto a nuovo di perdite fiscali, sono rilevate e mantenute in bilancio nella misura in cui si ritenga probabile che vi saranno risultati fiscali imponibili in futuro, che consentano l'utilizzo di tali attività. In particolare, il valore contabile delle attività fiscali differite è rivisto a ogni chiusura di bilancio sulla base delle previsioni aggiornate dei redditi imponibili futuri, anche con riferimento alle società del sub-gruppo che include tutte le società controllate italiane, come riconosciuto dal Regolamento che definisce i rapporti con Edizione S.p.A.

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

Le attività e le passività per imposte differite sono calcolate in base all'aliquota fiscale che sarà in vigore al momento del realizzo dell'attività o dell'estinzione della passività, tenendo in considerazione le aliquote fiscali vigenti alla data di chiusura dell'esercizio.

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

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

ATTIVITÀ NON CORRENTI

AVVIAMENTO

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

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

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

ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI

Le "Altre attività immateriali" sono iscritte al costo di acquisto o di produzione o al valore derivante dall'allocazione del plusvalore delle aggregazioni d'imprese, incluso degli oneri accessori, e assoggettate ad ammortamento in base al loro periodo di utilità futura, quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri.

Il Gruppo rivede la stima della vita utile e la metodologia di ammortamento delle "Altre attività immateriali" a ogni chiusura di esercizio e ogni qualvolta vi sia indicazione di una modifica del periodo di attesa di redditività futura dell'attività immateriale. Qualora risulti una perdita di valore, determinata secondo i criteri descritti nel paragrafo "Perdita o ripristino di valore delle attività", l'attività viene corrispondentemente svalutata.

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

Concessioni, licenze, marchi e similari:	
Licenze d'uso di software applicativo	Da 3 a 10 anni o durata della licenza
Costi delle autorizzazioni alla rivendita di generi di monopolio	Durata della licenza
Diritti contrattuali	Durata dei diritti
Altre:	
Software applicativo su commessa	Da 3 a 6 anni
Altri oneri da ammortizzare	Da 2 a 10 anni, o durata dei contratti sottostanti

IMMOBILI, IMPIANTI E MACCHINARI

Gli "Immobili, impianti e macchinari" sono iscritti all'attivo, quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile. Sono iscritti al costo di acquisto o di produzione,

comprensivo degli oneri accessori e dei costi diretti e indiretti per la quota ragionevolmente imputabile al bene.

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

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

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

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

I terreni non sono ammortizzati.

Per i "Beni gratuitamente devolvibili" queste aliquote, se superiori, sono sostituite da quelle risultanti dal piano di ammortamento corrispondente alla durata dei relativi contratti di concessione. La vita utile del bene è rivista annualmente e viene modificata nel caso in cui, nell'esercizio, siano effettuate manutenzioni incrementative o sostituzioni che ne comportino una variazione apprezzabile.

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

Le spese incrementative del valore dei beni e di manutenzione, che producono un significativo e tangibile incremento della capacità produttiva o della sicurezza delle attività materiali, o che comportano un allungamento della vita utile delle stesse, vengono capitalizzate e portate a incremento delle attività materiali su cui vengono realizzate e sono ammortizzate unitamente a questo. I costi di manutenzione aventi natura ordinaria sono invece imputati direttamente nel Conto economico.

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

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

DIRITTO D'USO PER BENI IN LEASING

Il "Diritto d'uso per beni in leasing" è iscritto all'attivo alla data di decorrenza del contratto di leasing, ovvero la data in cui un locatore rende disponibile l'attività sottostante per il

locatario. In alcune circostanze, il contratto di leasing può contenere componenti di leasing diversi e di conseguenza la data di decorrenza deve essere determinata a livello di singolo componente di leasing.

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

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

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

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

- non applicare l’IFRS 16 per i contratti di leasing che dovessero avere come attività sottostante un bene immateriale;
- non applicare l’IFRS 16 per alcuni contratti italiani in cui la società Autogrill Italia S.p.A. risulta già proprietaria dei suoli e degli edifici limitrofi al sedime autostradale e ha negoziato con la concedente autostradale un canone di accesso, con l’impegno di gestire i servizi di distribuzione di prodotti carbo-lubrificanti e/o di ristoro in favore degli utenti dell’autostrada;
- ai fini della determinazione della durata del contratto di leasing (“lease term”), il Gruppo analizza i contratti di leasing, definendo per ciascuno di essi il lease term come il periodo “non cancellabile” unitamente agli effetti di eventuali opzioni di estensione o chiusura anticipata, il cui esercizio è ritenuto ragionevolmente certo utilizzando le informazioni disponibili alla data di inception;
- poiché per tutti i contratti di leasing stipulati dal Gruppo, non è presente un tasso d’interesse implicito, come tasso di attualizzazione da applicare ai pagamenti per canoni minimi futuri per la determinazione della passività (tasso di finanziamento marginale) è stato determinato il tasso privo di rischio di ogni Paese del Gruppo in cui i contratti sono stati stipulati, con scadenze commisurate alla durata dei contratti di leasing, aumentato dello specifico credit spread riferibile alla società controllata.

PERDITA O RIPRISTINO DI VALORE DELLE ATTIVITÀ NON CORRENTI

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

L’avviamento e le attività immateriali in corso vengono verificati a ogni chiusura di esercizio e ogni qualvolta vi sia l’indicazione di una possibile perdita di valore.

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

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

Le perdite di valore di unità generatrici di flussi di cassa sono imputate in primo luogo a riduzione del valore contabile dell'eventuale avviamento attribuito all'unità generatrice di flussi finanziari e, per l'eventuale eccedenza, a riduzione delle altre attività dell'unità, inclusi i diritti d'uso per beni in leasing, proporzionalmente al loro valore contabile.

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

ATTIVITÀ/PASSIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA E ATTIVITÀ OPERATIVE CESSATE

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

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

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

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

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

Nei prospetti contabili di bilancio:

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

ATTIVITÀ E PASSIVITÀ - CORRENTI E NON CORRENTI

RIMANENZE

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

CREDITI COMMERCIALI E ALTRI CREDITI

I “Crediti commerciali” e gli “Altri crediti” sono rilevati inizialmente al fair value e, successivamente alla rilevazione iniziale, ove necessario, sono valutati al costo ammortizzato utilizzando il metodo dell’interesse effettivo. I crediti commerciali e gli altri crediti sono ridotti da un’appropriata svalutazione per riflettere la stima delle perdite di valore, determinata secondo procedure che possono prevedere sia svalutazioni di singole posizioni, se individualmente significative, per le quali si manifesta un’oggettiva condizione di inesigibilità totale o parziale, sia svalutazioni su base collettiva formulate sulla base di dati storici e statistici (cd. “Expected Credit Losses” o “ECL”).

In applicazione del principio contabile internazionale IFRS 9, il credito ceduto attraverso accordi di factoring è eliminato contabilmente se la cessione prevede il trasferimento totale dei rischi e benefici connessi (diritti contrattuali a ricevere i flussi dell’attività finanziaria). La differenza fra il valore contabile dell’attività ceduta e il corrispettivo ricevuto è rilevata nel Conto economico tra gli oneri finanziari.

ATTIVITÀ PER BENI IN LEASING

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

I sub-leasing vengono determinati facendo riferimento all’attività per il diritto d’uso dei beni in leasing derivante dal leasing principale, piuttosto che all’attività sottostante. Per tale ragione, considerando l’iscrizione di un diritto d’uso per effetto dell’IFRS 16 e che i sub-leasing hanno tipicamente una durata coincidente con quella del contratto originario, il Gruppo provvede a ridurre il valore del diritto d’uso per beni in leasing e a iscrivere come contropartita un’attività per beni in leasing, classificata tra le attività finanziarie correnti e non correnti.

L’attività per beni in leasing corrisponde al valore attuale dei pagamenti minimi da ricevere per i leasing e non incassati alla data di decorrenza, inclusi di quelli determinati sulla base di un indice o di un tasso (inizialmente valutati utilizzando l’indice o il tasso alla data di decorrenza del contratto), nonché eventuali penali previste nel caso in cui la durata del contratto di leasing (“Lease term”) preveda l’opzione per l’esercizio di estinzione anticipata del contratto di leasing e l’esercizio della stessa sia stimata ragionevolmente certa. Il valore attuale è determinato utilizzando il tasso di interesse implicito del leasing. Laddove non sia possibile determinare tale tasso con facilità, il Gruppo utilizza il tasso di finanziamento marginale, quale tasso di sconto. L’attività per beni in leasing viene successivamente incrementata degli interessi che maturano su detta attività e diminuita degli incassi ricevuti per il leasing.

L’attività è rideterminata nel caso di modifica degli incassi minimi futuri da ricevere per il leasing, a seguito di:

- una variazione dell’indice o del tasso utilizzato per determinare tali incassi: in tali casi l’attività per beni in leasing è rideterminata attualizzando i nuovi incassi del leasing al tasso di attualizzazione iniziale;

- una variazione della durata del contratto di leasing o di un cambiamento nella valutazione dell'esercizio o meno del diritto di opzione di acquisto, proroga o risoluzione anticipata del contratto: in tali casi l'attività per beni in leasing è rideterminata attualizzando i nuovi incassi minimi da ricevere per leasing al tasso di attualizzazione rivisto;
- modifiche contrattuali che non rientrino nelle casistiche per la rilevazione separata di un nuovo contratto di leasing: anche in tali casi, l'attività per beni in leasing è rideterminata attualizzando i nuovi pagamenti minimi dovuti per leasing al tasso di attualizzazione rivisto.

L'uso di stime connesso alla rilevazione delle attività per beni in leasing è esposto nel precedente paragrafo relativo al "Diritto d'uso per beni in leasing".

ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE

L'IFRS 9 prevede un unico approccio per l'analisi e la classificazione di tutte le attività finanziarie, incluse quelle contenenti derivati incorporati. La classificazione e la relativa valutazione è effettuata considerando sia il modello di gestione dell'attività finanziaria, sia le caratteristiche contrattuali dei flussi di cassa ottenibili dall'attività. In funzione delle caratteristiche dello strumento e del modello di business adottato per la relativa gestione, si distinguono le seguenti tre categorie: (i) attività finanziarie valutate al costo ammortizzato; (ii) attività finanziarie valutate al fair value con imputazione degli effetti tra le altre componenti dell'utile complessivo (di seguito anche OCI); (iii) attività finanziarie valutate al fair value con imputazione degli effetti a Conto economico.

L'attività finanziaria è valutata con il metodo del costo ammortizzato qualora entrambe le seguenti condizioni siano soddisfatte: (i) il modello di gestione dell'attività finanziaria consiste nella detenzione della stessa con la sola finalità di incassare i relativi flussi finanziari; e (ii) l'attività finanziaria genera, a date predeterminate contrattualmente, flussi finanziari rappresentativi esclusivamente del rendimento dell'attività finanziaria stessa. Secondo il metodo del costo ammortizzato il valore di iscrizione iniziale è successivamente rettificato per tener conto dei rimborsi in quota capitale, delle eventuali svalutazioni e dell'ammortamento della differenza tra il valore di rimborso e il valore di iscrizione iniziale. L'ammortamento è effettuato sulla base del tasso di interesse interno effettivo che rappresenta il tasso che rende uguali, al momento della rilevazione iniziale, il valore attuale dei flussi di cassa attesi e il valore di iscrizione iniziale. I crediti e le altre attività finanziarie valutati al costo ammortizzato sono presentati nello stato patrimoniale al netto del relativo fondo svalutazione.

Le attività finanziarie rappresentative di strumenti di debito il cui modello di business prevede sia la possibilità di incassare i flussi di cassa contrattuali sia la possibilità di realizzare plusvalenze da cessione (cosiddetto business model held to collect and sell), sono valutate al fair value con imputazione degli effetti a OCI. In tal caso sono rilevati a patrimonio netto, tra le altre componenti dell'utile complessivo, le variazioni di fair value dello strumento. L'ammontare cumulato delle variazioni di fair value, imputato nella riserva di patrimonio netto che accoglie le altre componenti dell'utile complessivo, è oggetto di reversal a Conto economico all'atto dell'eliminazione contabile dello strumento. Vengono rilevati a Conto economico gli interessi attivi calcolati utilizzando il tasso di interesse effettivo, le differenze di cambio e le svalutazioni.

Un'attività finanziaria rappresentativa di uno strumento di debito che non è valutata al costo ammortizzato o al FVTOCI è valutata al fair value con imputazione degli effetti a Conto economico.

CASSA E ALTRE DISPONIBILITÀ LIQUIDE

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

FINANZIAMENTI, OBBLIGAZIONI, MUTUI BANCARI E SCOPERTI BANCARI

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

DEBITI COMMERCIALI

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

PASSIVITÀ PER BENI IN LEASING

Il Gruppo rileva la passività per beni in leasing alla data di decorrenza del contratto di leasing.

La passività per beni in leasing corrisponde al valore attuale dei pagamenti minimi dovuti per i leasing e non versati alla data di decorrenza, inclusi di quelli determinati sulla base di un indice o di un tasso (inizialmente valutati utilizzando l'indice o il tasso alla data di decorrenza del contratto), nonché eventuali penali previste nel caso in cui la durata del contratto di leasing ("Lease term") preveda l'opzione per l'esercizio di estinzione anticipata del contratto di leasing e l'esercizio della stessa sia stimata ragionevolmente certa. Il valore attuale è determinato utilizzando il tasso di interesse implicito del leasing. Laddove non sia possibile determinare tale tasso con facilità, il Gruppo utilizza il tasso di finanziamento marginale, quale tasso di sconto. La passività per beni in leasing viene successivamente incrementata degli interessi che maturano su detta passività e diminuita dei pagamenti effettuati per il leasing.

La passività è rideterminata nel caso di modifica dei pagamenti minimi futuri dovuti per il leasing, a seguito di:

- una variazione dell'indice o del tasso utilizzato per determinare tali pagamenti: in tali casi la passività per beni in leasing è rideterminata attualizzando i nuovi pagamenti del leasing al tasso di attualizzazione iniziale;
- una variazione della durata del contratto di leasing o di un cambiamento nella valutazione dell'esercizio o meno del diritto di opzione di acquisto, proroga o risoluzione anticipata del contratto: in tali casi la passività per beni in leasing è rideterminata attualizzando i nuovi pagamenti minimi dovuti per leasing al tasso di attualizzazione rivisto;
- modifiche contrattuali che non rientrino nelle casistiche per la rilevazione separata di un nuovo contratto di leasing: anche in tali casi, la passività per beni in leasing è rideterminata attualizzando i nuovi pagamenti minimi dovuti per leasing al tasso di attualizzazione rivisto.

L'uso di stime connesso alla rilevazione delle passività per beni in leasing è esposto nel precedente paragrafo relativo al Diritto d'uso per beni in leasing.

STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI E CONTABILIZZAZIONE DELLE OPERAZIONI DI COPERTURA

Le passività del Gruppo sono esposte primariamente ai rischi finanziari connessi a variazioni nei tassi di interesse e di cambio. Il Gruppo utilizza strumenti finanziari derivati per gestire il rischio di fluttuazione del tasso di interesse che rientrano principalmente nelle categorie contrattuali degli Interest Rate Swap, Forward Rate Agreement, Opzioni su tassi, con eventuale combinazione di tali strumenti. L'utilizzo di strumenti finanziari derivati è regolato dalla "Policy per la gestione finanziaria e dei rischi finanziari" e dalla "Strategia Finanziaria Annuale" approvate dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, che definiscono principi e indirizzi della strategia di copertura dei rischi finanziari del Gruppo. I contratti relativi a strumenti finanziari

derivati sono stipulati con controparti scelte tra quelle finanziariamente più solide al fine di ridurre al minimo il rischio di inadempienza contrattuale. Le società del Gruppo non utilizzano strumenti finanziari derivati con scopi di mera negoziazione, bensì di copertura economica da rischi individuati.

Per una descrizione dei criteri e delle modalità di gestione dei rischi finanziari si rinvia alla policy descritta al paragrafo 6.2 “Gestione dei rischi finanziari”.

Coerentemente con quanto stabilito dall’IFRS 9, gli strumenti finanziari derivati sono contabilizzati secondo le modalità stabilite per l’hedge accounting solo quando: (i) la relazione consiste solo di strumenti di copertura ammissibili ed elementi coperti ammissibili; (ii) all’inizio della relazione di copertura vi è una designazione e documentazione formale (“hedge documentation”) della relazione di copertura, degli obiettivi nella gestione del rischio e della strategia nell’effettuare la copertura; (iii) la relazione di copertura soddisfa tutti i seguenti requisiti di efficacia.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati inizialmente al fair value coerentemente con quanto stabilito dall’IFRS 13 e dallo IFRS 9, e i costi di transazione attribuibili sono rilevati a Conto economico nel momento in cui sono sostenuti. Dopo la rilevazione iniziale, gli strumenti finanziari sono valutati al fair value. In particolare, il fair value dei contratti a termine su cambi si basa sul prezzo di mercato quotato, ove disponibile. In assenza di un prezzo di mercato quotato, il fair value viene calcolato attualizzando la differenza tra il prezzo a termine contrattuale e il tasso a pronti corrente per la scadenza del contratto utilizzando un tasso di interesse privo di rischi (basato su titoli di stato) del paese/valuta dell’utilizzatore dello strumento.

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

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

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

strumento di copertura viene rilevata direttamente tra le componenti del Conto economico complessivo ed è presentata nella “Riserva di conversione” all’interno del Patrimonio netto e la parte non efficace viene rilevata nel Conto economico. L’utile o la perdita sullo strumento di copertura relativo alla parte efficace della copertura cumulativamente rilevato nella “Riserva di conversione”, è rilevato nel Conto economico alla dismissione della gestione estera coperta.

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

FONDI PER RISCHI E ONERI

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

Con l’entrata in vigore del principio contabile internazionale IFRS 16, i fondi per contratti onerosi sono rilevati al netto del Diritto d’uso per beni in leasing facente capo al punto vendita di riferimento svalutando i diritti d’uso dei beni in leasing relativi al singolo contratto a cui si associa l’onerosità. Lo stanziamento per contratti onerosi viene rilevato quando i costi non discrezionali necessari per adempiere alle obbligazioni assunte sono superiori ai benefici economici che si suppone siano ottenibili dal Gruppo in virtù del contratto. Il fondo è determinato sulla base del valore attuale del minore tra il costo di cancellazione del contratto e il costo netto per la prosecuzione del contratto. Prima di rilevare il fondo, il Gruppo rileva le eventuali perdite di valore delle attività associate al contratto.

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

CAPITALE SOCIALE E AZIONI PROPRIE

Il capitale sociale è interamente composto da azioni ordinarie che sono classificate nel Patrimonio netto. I costi incrementativi direttamente attribuibili all’emissione di azioni ordinarie sono rilevati a decremento del Patrimonio netto, al netto degli effetti fiscali.

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

UTILE PER AZIONE

Il Gruppo presenta l’utile base e l’utile diluito per azione relativamente alle proprie azioni ordinarie.

L’utile base per azione è calcolato dividendo l’utile o la perdita attribuibile ai possessori di azioni ordinarie della Società per la media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione nell’esercizio rettificata per tener conto delle azioni proprie possedute. L’utile diluito per azione è calcolato rettificando l’utile o la perdita attribuibile ai possessori di azioni ordinarie, nonché la media ponderata delle azioni in circolazione, come sopra definita, per tener conto degli effetti di tutte le potenziali azioni ordinarie

con effetto diluitivo e le opzioni su azioni concesse ai dipendenti. In caso di perdita, non si rilevano effetti diluitivi.

OPERAZIONI IN VALUTA ESTERA

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

USO DI STIME

La redazione del bilancio consolidato e delle relative Note Illustrative richiede, da parte della Direzione del Gruppo, l'effettuazione di stime e di assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività dei costi e dei ricavi rilevati in bilancio e sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data di chiusura dell'esercizio. I risultati a consuntivo potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per rilevare gli effetti delle aggregazioni aziendali (con riferimento all'allocation del plusvalore e del relativo ammortamento), le perdite o ripristini di valore delle attività (con riferimento alla stima del valore d'uso o del valore di realizzo), il fair value degli strumenti finanziari, gli accantonamenti per rischi su crediti (per la stima del rischio specifico e generico), per obsolescenza di magazzino (in funzione delle politiche di realizzo), gli ammortamenti (con riferimento alla stima della vita utile), i benefici ai dipendenti (relativamente alle ipotesi attuariali), le imposte (per la recuperabilità delle imposte anticipate) e gli accantonamenti a fondi per rischi e oneri (in relazione alla stima dei contenziosi). Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflessi nel Conto economico del presente esercizio e degli esercizi futuri in cui è effettuata la variazione delle stime. I criteri di stima adottati nell'esercizio non differiscono da quelli adottati nell'esercizio precedente, salvo dove espressamente indicato.

A seguito dell'introduzione del principio contabile internazionale IFRS 16, il Gruppo ha posto in essere alcuni elementi di giudizio professionale che comportano la definizione di alcune Policy contabili e l'utilizzo di assunzioni e di stime come già precedentemente descritto.

Come richiesto dalle linee guida e dagli orientamenti presenti nei più recenti documenti pubblicati da ESMA, alla luce della situazione di incertezza risultante dalla pandemia da Covid-19 e dalla conseguente emergenza sanitaria, le stime al 31 dicembre 2021 sono state effettuate basandosi su assunzioni relative al futuro caratterizzate da un rilevante grado di incertezza, utilizzando ipotesi di riferimento aggiornate che riflettono i presunti futuri impatti derivanti dalla diffusione del virus Covid-19 i cui potenziali effetti, per entità e durata, saranno oggetto di costante monitoraggio nel prossimo divenire.

Infine, le incertezze sull'evoluzione del conflitto russo-ucraino non hanno impatti sull'uso delle stime effettuato nel bilancio al 31 dicembre 2021 ai sensi dello IAS 10.

2. CESSIONI DI IMPRESE

In data 23 luglio 2021 HMSHost Corporation, dopo aver firmato un accordo in data 31 marzo 2021 e aver successivamente ottenuto le necessarie autorizzazioni governative oltre che il consenso dai landlord, ha definitivamente completato la cessione delle proprie attività autostradali statunitensi al consorzio controllato da Blackstone Infrastructure Partners, che include Applegreen Limited e B&J Holdings.

La cessione è avvenuta per un corrispettivo pari a \$ 381.394k per un controvalore pari a € 324.122k; tale corrispettivo è assoggettato a un meccanismo di earn out sulla base dei ricavi realizzati dalla nuova proprietà nel biennio 2022-2023, non quantificabili sulla base delle informazioni attualmente disponibili. La plusvalenza realizzata e senza considerare gli effetti degli earn out, è pari a \$ 157.950k per un controvalore pari a € 133.550k.

L'attività autostradale statunitense comprende concessioni food & beverage di vari brand quali Starbucks, Burger King e Pret (che il Gruppo continuerà a gestire in qualità di licenziatario in altri canali) e concessioni convenience retail, situati in circa 60 aree di servizio autostradali negli Stati Uniti.

Nel corso del 2021, fino alla data della cessione, l'ammontare dei ricavi realizzati dalle attività sulle autostrade statunitensi risulta pari a € 92.443k (\$ 109.332k), mentre nell'esercizio comparativo gli stessi erano pari a € 121.238k (\$ 138.478k).

Da tale operazione è risultata una generazione di cassa pari a € 322.736k (\$ 379.763k) derivante dal differenziale tra il corrispettivo ricevuto e la cassa ceduta per € 1.386k (\$ 1.631k).

3. NOTE ALLE VOCI PATRIMONIALI

ATTIVITÀ CORRENTI

I. CASSA E ALTRE DISPONIBILITÀ LIQUIDE

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Conti correnti e depositi bancari	307.034	590.255	(283.221)
Denaro e valori in cassa	36.174	23.290	12.884
Totale	343.208	613.545	(270.337)

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

La significativa riduzione della voce “Conti correnti e depositi bancari”, pari a € 283.221k, è prevalentemente relativa ai rimborsi effettuati nell'ambito dell'operazione di rifinanziamento completata nel corso del mese di dicembre 2021, come descritto nella Nota XXI e nella Relazione sulla Gestione.

Il Rendiconto finanziario evidenzia la natura delle fonti e degli impieghi di liquidità che hanno concorso alla variazione della voce, unitamente al saldo degli scoperti di conto corrente.

II. ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE

Le “Altre attività finanziarie” sono ripartite come segue:

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Crediti finanziari verso terzi	28.744	37.818	(9.074)
Crediti verso società emittenti carte di credito	7.558	5.564	1.994
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse - di copertura	-	1.698	(1.698)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio - di copertura	38	3.049	(3.011)
Totale	36.340	48.129	(11.789)

La voce “Crediti finanziari verso terzi” è prevalentemente composta da crediti correnti relativi ad anticipazioni di capitale a favore degli azionisti di minoranza di alcune delle società controllate nordamericane e tiene conto della capacità degli stessi di rimborso, tramite il realizzo di utili futuri. La variazione netta di tale voce è riferibile in larga parte ai rimborsi ricevuti nel corso dell'esercizio, in eccedenza rispetto alle nuove erogazioni.

L'incremento dei “Crediti verso società emittenti carte di credito” è attribuibile a una graduale ripresa del volume di attività nonostante il contesto della pandemia da Covid-19.

La voce “Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse - di copertura” includeva nell'esercizio comparativo la quota corrente del fair value delle operazioni di copertura del rischio tasso di interesse, per valori nozionali complessivi di \$ 100m, correlati ai prestiti obbligazionari; tali derivati sono stati estinti nell'ambito dell'operazione di rifinanziamento completata nel corso del mese di dicembre 2021 (Nota XXIV).

La voce “Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio - di copertura” accoglie la valutazione al fair value delle operazioni di copertura del rischio tasso di cambio, riferite all'acquisto e/o alla vendita a termine di valuta. La significativa diminuzione è dovuta all'estinzione degli strumenti derivati detenuti dalla Capogruppo Autogrill S.p.A. a seguito dell'estinzione del finanziamento infragruppo verso la controllata statunitense HMSHost Corporation, nell'ambito dell'operazione di rifinanziamento sopra menzionata.

III. CREDITI PER IMPOSTE SUL REDDITO

La voce ammonta a € 68.013k, rispetto a € 6.132k al 31 dicembre 2020 e si riferisce a crediti per imposte sul reddito maturati prevalentemente negli Stati Uniti (€ 65.741k). Il significativo aumento rispetto all'esercizio di confronto è dovuto alla riclassifica della quota corrente del provento realizzato nel corso del 2020 da parte della controllata statunitense a fronte del meccanismo di carry back (incluso nella voce "Altri crediti" delle Attività non correnti), quota che sarà incassata nel 2022 e che ammonta a € 55.761k (\$ 63.155k).

IV. ALTRI CREDITI

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Fornitori	44.986	46.682	(1.696)
Canoni anticipati su locazioni/concessioni e royalties	12.837	3.237	9.600
Erario e pubbliche amministrazioni	14.909	29.410	(14.501)
Crediti verso concedenti per investimenti	5.055	14.307	(9.252)
Subconcessionari	6.526	5.911	615
Personale	976	2.522	(1.546)
Altri	33.883	33.720	163
Totale	119.172	135.789	(16.617)

La voce "Fornitori" è riferita a crediti per contributi promozionali in attesa di liquidazione, nonché ad anticipi a fornitori per servizi. Il decremento di tale voce è relativo in prevalenza alla riduzione dei contributi da parte degli stessi.

La voce "Canoni anticipati su locazioni/concessioni e royalties" si riferisce a canoni di locazione corrisposti ai concedenti in via anticipata, per effetto di previsioni contrattuali.

La voce "Erario e pubbliche amministrazioni" è relativa prevalentemente a crediti per imposte indirette. La riduzione della voce è dovuta principalmente alla diminuzione dei crediti IVA delle società italiane, tenuto conto dell'operazione di cessione del credito IVA di Autogrill S.p.A., avvenuta nel mese di giugno 2021, per nominali € 12.865k a fronte di un incasso netto di € 12.756k.

La diminuzione della voce "Crediti verso concedenti per investimenti" è dovuta ai minori investimenti commerciali effettuati per conto dei concedenti in Nord America, per effetto di previsioni contrattuali.

La voce "Subconcessionari" è riferita ad attività concesse in sub-leasing e accoglie principalmente i crediti vantati verso terzi in relazione a contratti di leasing con canoni variabili.

La voce "Personale" include i crediti verso il personale per anticipi e arrotondamenti di salari e stipendi, spese a carico del personale anticipate dal Gruppo.

La voce "Altri" include principalmente risconti di canoni di manutenzione, polizze assicurative e relativi rimborsi, nonché anticipi per imposte locali e crediti diversi, che risultano in aumento per effetto della ripresa del business. Al 31 dicembre 2021 la voce include inoltre la posizione creditoria della controllata tedesca Le CroBag GmbH & Co KG verso l'autorità governativa tedesca per € 13.409k relativi a contributi concessi a fronte della pandemia da Covid-19 che, nell'ambito della domanda congiunta presentata con il Gruppo Benetton, saranno incassati in nome e per conto del Gruppo Benetton stesso, da retrocedere infine a quest'ultimo (paragrafo 11 – Altre informazioni – Rapporti con parti correlate). Tale variazione è stata controbilanciata dalla compensazione, effettuabile a partire da questo esercizio, della passività relativa all'*Employee Retention Tax Credit* (ERTC) della controllata statunitense HMSHost Corporation (€ 16.465k, pari a \$ 18.648k) con il corrispondente credito per la quota non ancora incassata (€ 16.601k, pari a \$ 18.802k).

V. CREDITI COMMERCIALI

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Crediti verso terzi	52.443	44.838	7.605
Fondo svalutazione crediti	(6.669)	(8.142)	1.473
Totale	45.774	36.696	9.078

La voce “Crediti verso terzi” è prevalentemente relativa a convenzioni per servizi di ristorazione e a rapporti di affiliazione commerciale. L’incremento rispetto al dato al 31 dicembre 2020 riflette una ripresa del volume di attività connesso al graduale miglioramento della situazione pandemica.

Si segnala che la stima del rischio di esigibilità dei crediti è già stata effettuata, come in esercizi precedenti, tenendo conto del rischio generico di inesigibilità dei crediti non scaduti alla data di riferimento, desumibile dalla esperienza storica, in linea con quanto previsto dal principio contabile internazionale IFRS 9.

Di seguito si espone la movimentazione del “Fondo svalutazione crediti”:

(k€)	
Fondo svalutazione crediti al 31 dicembre 2020	8.142
Rilasci al netto degli accantonamenti	(1.388)
Altri movimenti e differenze cambio	1.244
Utilizzi	(1.329)
Fondo svalutazione crediti al 31 dicembre 2021	6.669

I rilasci netti al fondo, pari a € 1.388k per il 2021, sono stati effettuati per tener conto delle valutazioni aggiornate circa l’esigibilità dei crediti in contenzioso e del rischio generico di inesigibilità applicabile ai crediti non scaduti, principalmente in Nord America e Italia.

Gli utilizzi relativi all’esercizio 2021, pari a € 1.329k, sono riconducibili in particolare alla chiusura nel corso dell’anno di contenziosi per i quali negli esercizi precedenti erano stati previsti accantonamenti a copertura dei rischi di inesigibilità al tempo identificati.

VI. RIMANENZE

L’ammontare delle rimanenze è pari a € 116.540k al 31 dicembre 2021, rispetto a € 97.444k del 31 dicembre 2020. L’incremento rispetto al dato al 31 dicembre 2020 riflette una ripresa del volume di attività connesso al graduale miglioramento della situazione pandemica. L’importo è esposto al netto del fondo svalutazione di € 4.286k (€ 2.856k al 31 dicembre 2020), determinato in base alle valutazioni aggiornate di recuperabilità del valore delle rimanenze sulla base delle azioni di smaltimento di prodotti a lento rigiro. Le rimanenze del Gruppo sono maggiormente concentrate in Italia e negli Stati Uniti e si riferiscono prevalentemente a materie prime alimentari, bevande, prodotti confezionati e generi di monopolio.

Come anticipato nella Relazione sulla Gestione, l’impatto negativo rilevato a Conto economico in termini di rimanenze smaltite o non più vendibili per sopravvenuta scadenza o danneggiamento a causa della pandemia è pari a circa € 213k (€ 9.189k nel 2020).

ATTIVITÀ NON CORRENTI

VII. IMMOBILI, IMPIANTI E MACCHINARI

Nelle tabelle seguenti si dettaglia la movimentazione della voce “Immobili, impianti e macchinari” al 31 dicembre 2021 e al 31 dicembre 2020.

(k€)	Terreni e fabbricati	Migliorie su beni di terzi	Impianti e macchinari	Attrezzature industriali e commerciali	Beni gratuitamente devolvibili	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
Valore lordo								
Saldo al 1° gennaio 2020	104.044	1.379.326	199.803	989.752	340.670	56.258	157.087	3.226.940
Acquisizioni	-	9.449	-	5.703	-	35	2.170	17.357
Cessioni	(1.174)	-	-	(19.849)	(38.898)	(1.664)	-	(61.585)
Differenze cambio	282	(84.835)	488	(39.906)	-	(525)	(6.271)	(130.767)
Incrementi	5.025	21.975	5.505	16.943	20.077	2.227	114.931	186.683
Decrementi	(2.165)	(27.627)	(4.252)	(29.871)	(28.394)	(1.233)	(272)	(93.814)
Altri movimenti	2.450	98.972	8.893	52.028	18.969	837	(182.290)	(141)
Saldo al 31 dicembre 2020	108.462	1.397.260	210.437	974.800	312.424	55.935	85.355	3.144.673
Cessioni	-	(239.478)	-	(53.931)	-	(1.756)	(3.149)	(298.314)
Differenze cambio	2.554	66.237	5.712	34.085	-	874	6.029	115.491
Incrementi	2.427	14.843	3.170	12.289	6.529	666	82.304	122.228
Decrementi	(1.301)	(98.934)	(10.015)	(53.288)	(21.286)	(1.585)	(582)	(186.991)
Altri movimenti	704	39.055	7.870	20.773	16.345	716	(80.407)	5.056
Saldo al 31 dicembre 2021	112.846	1.178.983	217.174	934.728	314.012	54.850	89.550	2.902.143
Ammortamenti e svalutazioni								
Saldo al 1° gennaio 2020	(57.777)	(844.881)	(155.917)	(761.947)	(264.021)	(51.483)	-	(2.136.027)
Acquisizioni	-	(6.536)	-	(4.250)	-	(31)	-	(10.817)
Cessioni	1.161	-	-	17.366	34.117	1.539	-	54.183
Differenze cambio	(184)	49.804	(354)	27.698	-	471	-	77.435
Incrementi (Nota XXXIV)	(3.228)	(111.810)	(9.832)	(78.416)	(18.284)	(2.527)	-	(224.097)
Svalutazioni (Nota XXXIV)	(1)	(24.588)	(38)	(3.083)	(3.019)	(9)	-	(30.738)
Decrementi	1.547	27.467	4.252	29.611	28.394	1.220	-	92.491
Altri movimenti	158	1.785	-	(1.223)	(3)	126	-	843
Saldo al 31 dicembre 2020	(58.324)	(908.759)	(161.889)	(774.244)	(222.816)	(50.694)	-	(2.176.727)
Cessioni	-	110.352	-	39.789	-	1.667	-	151.808
Differenze cambio	(1.929)	(43.077)	(4.454)	(26.320)	-	(825)	(86)	(76.691)
Incrementi (Nota XXXIV)	(2.479)	(95.405)	(10.856)	(63.842)	(15.632)	(2.171)	-	(190.385)
Svalutazioni (Nota XXXIV)	-	(4.324)	(845)	(1.063)	(4.489)	-	(1.956)	(12.677)
Decrementi	1.074	96.190	9.961	49.986	21.276	1.537	-	180.024
Altri movimenti	138	2.144	-	(1.585)	(1)	2	-	698
Saldo al 31 dicembre 2021	(61.520)	(842.879)	(168.083)	(777.279)	(221.662)	(50.484)	(2.042)	(2.123.950)
Valore netto								
Saldo al 31 dicembre 2020	50.138	488.501	48.548	200.556	89.608	5.241	85.355	967.946
Saldo al 31 dicembre 2021	51.326	336.104	49.091	157.449	92.350	4.366	87.508	778.193

Nel corso del 2021 sono stati effettuati investimenti per a € 122.228k, mentre il valore netto contabile delle dismissioni è stato pari a € 6.967k, oltre a cessioni per un valore netto di € 146.506k relative alle attività autostradali americane (paragrafo 2 – Cessioni di imprese); sulle dismissioni non sono state rilevate plusvalenze nette significative. La voce “Altri movimenti” è relativa principalmente alle riclassifiche delle immobilizzazioni in corso al momento del completamento delle stesse. L’analisi della natura degli investimenti per canale e per le principali location è fornita in Relazione sulla Gestione a cui si rimanda.

Gli ammortamenti dell’esercizio sono pari a € 190.385k (€ 224.097k nel 2020).

Nell’esercizio sono state effettuate svalutazioni nette pari a € 12.677k (€ 30.738k nel 2020) a seguito della verifica dell’esistenza di perdite di valore effettuata a livello di punto vendita, ovvero del venir meno di presupposti di svalutazione di esercizi precedenti, con conseguente ripristino dei valori svalutati nei limiti del costo storico ammortizzato alla data di ripristino per importi non significativi (€ 675k nel 2021). Tale verifica, in coerenza con la metodologia adottata nella redazione del bilancio consolidato 2020, è basata sulla stima dei flussi di cassa prospettici specifici per punto vendita (senza incorporare ipotesi di maggiore efficienza) attualizzati al costo medio del capitale, che riflette il costo del denaro e del rischio specifico dell’attività attribuibili a ogni Paese.

La voce “Migliorie su beni di terzi” si riferisce agli oneri sostenuti per realizzare o per adeguare immobili e aziende condotti in locazione o concessione. In particolare, la voce include le spese sostenute per realizzare i punti vendita gestiti in ambito aeroportuale e nei centri commerciali nordamericani, nonché molti punti vendita prevalentemente sulle autostrade italiane.

Le “Immobilizzazioni in corso e acconti” sono prevalentemente concentrate negli Stati Uniti e in Italia e includono investimenti per nuove aperture e rinnovi contrattuali.

VIII. DIRITTO D'USO PER BENI IN LEASING

Nelle tabelle seguenti si dettaglia la movimentazione della voce “Diritto d'uso per beni in leasing” al 31 dicembre 2021 e al 31 dicembre 2020:

(k€)	Fabbricati	Altri beni	Totale
Valore lordo			
Saldo al 1° gennaio 2020	2.710.972	5.693	2.716.665
Acquisizioni	17.158	-	17.158
Cessioni	(98.036)	(584)	(98.620)
Differenze cambio	(121.619)	(80)	(121.699)
Incrementi	113.864	2.446	116.310
Decrementi	(233.355)	(444)	(233.799)
Altri movimenti	(4.388)	(42)	(4.430)
Saldo al 31 dicembre 2020	2.384.596	6.989	2.391.585
Cessioni	(264.836)	-	(264.836)
Differenze cambio	104.174	119	104.293
Incrementi	328.981	1.142	330.123
Decrementi	(159.828)	(320)	(160.148)
Altri movimenti	(19.588)	(592)	(20.180)
Saldo al 31 dicembre 2021	2.373.499	7.338	2.380.837
Ammortamenti e svalutazioni			
Saldo al 1° gennaio 2020	(355.325)	(2.367)	(357.692)
Acquisizioni	(3.480)	-	(3.480)
Cessioni	31.166	369	31.535
Differenze cambio	26.600	42	26.642
Incrementi (Nota XXXIV)	(354.837)	(2.077)	(356.914)
Svalutazioni (Nota XXXIV)	(27.661)	-	(27.661)
Decrementi	40.000	342	40.342
Altri movimenti	4.388	42	4.430
Saldo al 31 dicembre 2020	(639.149)	(3.649)	(642.798)
Cessioni	39.523	-	39.523
Differenze cambio	(37.181)	(81)	(37.262)
Incrementi (Nota XXXIV)	(304.116)	(1.778)	(305.894)
Svalutazioni (Nota XXXIV)	(41)	-	(41)
Decrementi	32.667	251	32.918
Altri movimenti	19.592	588	20.180
Saldo al 31 dicembre 2021	(888.705)	(4.669)	(893.374)
Valore netto			
Saldo al 31 dicembre 2020	1.745.447	3.340	1.748.787
Saldo al 31 dicembre 2021	1.484.794	2.669	1.487.463

La voce “Diritto d’uso per beni in leasing” è pari a € 1.487.463k al 31 dicembre 2021 (€ 1.748.787k al 31 dicembre 2020).

La variazione netta della voce è imputabile per € 330.123k (pari a € 116.310k al 31 dicembre 2020) a nuove aggiudicazioni di contratti e alle rimisurazioni dei contratti di leasing prevalentemente riconducibili alle estensioni dei lease term concordate con i landlord e alla proroga biennale concessa dal governo italiano ai sensi del D.L. 121/2021 sulle concessioni autostradali a seguito della diffusione della pandemia da Covid-19, in misura residuale derivanti dalle negoziazioni dovute alla pandemia da Covid-19, nonché al decremento per risoluzioni anticipate per € 127.230k (pari a € 193.457k al 31 dicembre 2020), all’operazione di cessione delle autostrade nordamericane per € 225.313k (paragrafo 2 – Cessioni di imprese), oltre alle differenze cambio. Le soprammenzionate operazioni non hanno avuto effetti economici significativi.

La voce è assoggettata ad ammortamento contabilizzato nel corso del 2021 nella misura di € 305.894k (€ 356.914k nel 2020).

Si segnala che, a seguito del test di verifica dell’esistenza di perdite di valore effettuato a livello di punto vendita, sono state altresì rilevate svalutazioni per € 8.927k (pari a € 27.661k nel 2020, principalmente negli Stati Uniti e in Italia), al netto di ripristini per € 8.886k.

Si precisa che la voce “Fabbricati” è sostanzialmente riferibile a contratti di concessione di area, affitti di azienda e locazione commerciale, mentre la voce “Altri beni” è principalmente riferibile al noleggio di autovetture.

In particolare:

- le concessioni d’area sono contratti mediante i quali il gestore dell’infrastruttura (autostrada o aeroporto) affida in concessione a imprese specializzate la gestione e l’erogazione dei servizi di ristoro e/o oil autorizzandole i) a costruire e installare, su suoli di proprietà dello stesso concedente, edifici, impianti, arredi e attrezzature adibiti alle attività di vendita di cibi e bevande, prodotti complementari e market, e/o alla distribuzione di carburante, nonché ii) a gestire i relativi servizi a fronte del pagamento di un canone commisurato al fatturato, con vincoli attinenti alle modalità e alla continuità di erogazione dei servizi negli orari stabiliti dalla società concedente.
Si ricorda che sono frequenti i casi in cui la sub-concessione, che ha per oggetto tutti i servizi relativi a un’intera area di servizio autostradale o a un terminal aeroportuale, venga assegnata a un unico soggetto che provveda, a sua volta, a sub-affidare i singoli servizi a una pluralità di ulteriori operatori specializzati. Solitamente, alla scadenza dei contratti, i beni predisposti per la gestione dei servizi in autostrada devono essere gratuitamente devoluti alla società concedente, mentre all’interno dei terminal aeroportuali, la devoluzione gratuita non è quasi mai prevista;
- l’affitto d’azienda o di rami d’azienda ha per oggetto l’utilizzo di diritti e/o di beni organizzati per la somministrazione di cibi e bevande. In alcuni casi, l’azienda è costituita da un’autorizzazione a operare e da licenze amministrative: l’operatore procede agli investimenti e all’erogazione dei servizi. In altri casi, l’operatore prende in affitto un’azienda costituita dalle autorizzazioni e dai beni necessari per il servizio. L’affitto di azienda nei canali della concessione comporta l’obbligo di continuità del servizio e il pagamento di un canone di affitto e, nel caso di un contratto primario di concessione fra petrolifera e società autostradale, il pagamento della royalty dovuta dalla petrolifera;
- la locazione commerciale ha per oggetto l’utilizzo di immobili per l’attività operativa a fronte del pagamento di un canone. L’allestimento dei locali con impianti, arredi e attrezzature è realizzato seguendo alcune specifiche e a spese dell’operatore, che deve liberare i locali alla scadenza.

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

IX. AVVIAMENTO

Al 31 dicembre 2021 la voce ammonta a € 816.944k rispetto a € 819.473k al 31 dicembre 2020.

Le unità generatrici di flussi finanziari (Cash Generating Unit o “CGU”) sono identificate sulla base dei settori operativi, secondo una logica geografica/gestionale, coerentemente con le responsabilità di governance dei Chief Executive Officer dei settori operativi stessi e con il livello minimo a cui l’avviamento viene monitorato ai fini gestionali interni.

I valori contabili dell’avviamento articolati per CGU e per area geografica sono esposti qui di seguito.

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Nord America	400.593	412.950	(12.357)
International	69.219	65.544	3.675
Europa			
Italia	83.631	83.631	-
Altri Paesi europei	263.501	257.348	6.153
Totale	816.944	819.473	(2.529)

Le variazioni rispetto all’anno precedente sono da ascrivere alla cessione delle attività autostradali statunitensi (€ 44.988k), il cui effetto è parzialmente compensato dalle differenze cambio (€ 42.459k), principalmente legate al dollaro statunitense.

In un contesto contrassegnato dal perdurare della pandemia da Covid-19 nel corso di tutto il 2021, il test di impairment è stato eseguito in continuità metodologica rispetto agli esercizi precedenti, come raccomandato dalle comunicazioni dell’ESMA dell’ultimo biennio⁵⁶.

In considerazione della significatività dell’ammontare dell’avviamento iscritto, la recuperabilità del valore dell’avviamento allocato a ciascuna CGU è stata verificata tramite stima del valore d’uso della stessa, inteso come il valore attuale dei flussi finanziari attesi, attualizzati a un tasso differenziato per area geografica e che riflette i rischi specifici delle singole CGU alla data di valutazione. Per la determinazione del tasso di attualizzazione si è fatto riferimento alla metodologia Capital Assets Pricing Model, basata su indicatori e parametri osservabili sul mercato.

I flussi finanziari attesi per il periodo quinquennale 2022-2026 per ciascuna CGU, utilizzati nella determinazione del valore recuperabile, sono stati elaborati dal management dei Paesi, validate dalle Direzioni dei Paesi stessi e delle CGU di appartenenza, approvate dall’Alta Direzione (Amministratore Delegato e Group Chief Financial Officer) ed esaminati dal Consiglio di Amministrazione.

Tali flussi sono stati determinati sulla base del budget 2022 e delle proiezioni finanziarie 2023-2026 (anni di previsione esplicita), elaborate dal management delle CGU a partire delle curve di traffico atteso nei canali di presenza del Gruppo predisposte e modellate in considerazione delle specificità dei canali di presenza stessi e dei dati messi a disposizione dalle autorità aeroportuali e da altre fonti esterne.

I flussi finanziari successivi al periodo coperto dalle proiezioni finanziarie sono stati stimati normalizzando le informazioni contenute nelle proiezioni finanziarie, utilizzando il tasso di attualizzazione descritto precedentemente, applicando tassi di crescita nominali (“g rate”) che non eccedono le stime di crescita di lungo termine del settore e dei Paesi in cui ogni CGU opera (coerenti con le stime di inflazione a medio-lungo termine elaborate dal Fondo Monetario Internazionale) e utilizzando la rendita perpetua come metodologia per il calcolo del valore terminale. Per tutte le CGU gli investimenti di sviluppo sono correlati alle scadenze contrattuali, mentre gli investimenti di manutenzione sono stati assunti in linea

⁵⁶ ESMA – “European common enforcement priorities for 2020 annual financial reports” del 28 ottobre 2020 e “European common enforcement priorities for 2021 annual financial reports” del 29 ottobre 2021.

con le medie storiche; nelle proiezioni finanziarie, in linea con le previsioni dello IAS 36 e in continuità con i precedenti test, non sono inclusi gli effetti derivanti da ipotesi di acquisizione di nuovi contratti, non ancora aggiudicati.

Le considerazioni e le conclusioni del test di impairment sono, inoltre, supportate da una Fairness Opinion rilasciata da una società terza indipendente a conferma, anche a seguito di verifiche autonome, della ragionevolezza complessiva dei risultati raggiunti, oltre alla corretta applicazione del modello di impairment adottato.

Nella tabella che segue sono riportati i tassi di attualizzazione impiegati nell'effettuazione del test di impairment, confrontati con i tassi di attualizzazione utilizzati al 31 dicembre 2019 e al 31 dicembre 2020:

	Tasso di attualizzazione 31.12.2021	Tasso di attualizzazione 31.12.2020	Tasso di attualizzazione 31.12.2019
Nord America	6,4%	6,5%	5,7%
International	7,2%	7,4%	6,7%
Italia	6,6%	6,6%	5,8%
Altri Paesi europei	5,3%	5,1%	4,4%

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

Sono state poi sviluppate analisi di sensitività considerando le variazioni del tasso di attualizzazione e del tasso di crescita "g"; sono state inoltre individuate le "soglie" in termini di WACC e di "EBITDA" di rottura (oltre i quali risulterebbe necessaria una svalutazione dell'avviamento).

In dettaglio:

- la tabella seguente evidenzia i livelli dei parametri di tasso di attualizzazione ai quali si avrebbe un annullamento del differenziale esistente tra il valore d'uso della singola CGU e il suo valore contabile (c.d. Tassi di Rottura);

	Tasso di attualizzazione 31.12.2021	Tasso di attualizzazione "di rottura" 31.12.2021
Nord America	6,4%	12,1%
International	7,2%	12,4%
Italia	6,6%	8,3%
Altri Paesi europei	5,3%	7,6%

- si tenga inoltre presente che, nell'analisi di sensitività del tasso di attualizzazione "di rottura", la probabilità che si verifichi un ulteriore aumento del WACC si può valutare remota, in quanto tale impatto si andrebbe a sommare all'importante incremento già registrato a seguito della pandemia (pari nel 2021 a +0,7% come media di Gruppo, rispetto al test del 2019), aumento che già incorpora la maggior volatilità e incertezza presente nel settore di riferimento del Gruppo e in generale nell'intero mercato azionario;
- si segnala che per ottenere l'annullamento del differenziale esistente tra il valore d'uso della CGU e il suo valore contabile, il Gruppo dovrebbe incorrere in perdite di EBITDA di circa € 130m all'anno per i prossimi 5 anni, che sulla base delle proiezioni quinquennali non sono a oggi prevedibili.

Anche le analisi di sensitività sopra menzionate, quindi, hanno confermato l'integrale recuperabilità degli avviamenti.

Si rimanda al paragrafo "I fattori di rischio ESG - Cambiamento climatico e protezione dell'ambiente" in merito all'impatto del climate change sulle voci di bilancio e relativo rischio di impairment.

X. ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI

Nelle tabelle seguenti si dettaglia la movimentazione della voce “Altre attività immateriali” al 31 dicembre 2021 e al 31 dicembre 2020.

(k€)	Concessioni, licenze, marchi e similari	Altre	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
Valore lordo				
Saldo al 1° gennaio 2020	236.552	122.548	5.608	364.708
Acquisizioni	1.015	190	-	1.205
Cessioni	(5.768)	-	-	(5.768)
Differenze cambio	(9.042)	(106)	-	(9.148)
Incrementi	2.616	1.682	4.444	8.742
Decrementi	(4.272)	(631)	(18)	(4.921)
Altri movimenti	657	3.034	(4.415)	(724)
Saldo al 31 dicembre 2020	221.758	126.717	5.619	354.094
Cessioni	(5.493)	-	-	(5.493)
Differenze cambio	8.036	66	-	8.102
Incrementi	1.822	1.631	9.575	13.028
Decrementi	(5.861)	(62)	(252)	(6.175)
Altri movimenti	334	4.040	(3.951)	423
Saldo al 31 dicembre 2021	220.596	132.392	10.991	363.979
Ammortamenti e svalutazioni				
Saldo al 1° gennaio 2020	(133.466)	(100.426)	-	(233.892)
Acquisizioni	(92)	(187)	-	(279)
Cessioni	5.628	-	-	5.628
Differenze cambio	4.605	66	-	4.671
Incrementi (Nota XXXIV)	(18.736)	(9.695)	-	(28.431)
Svalutazioni (Nota XXXIV)	(875)	(111)	-	(986)
Decrementi	4.249	631	-	4.880
Altri movimenti	1	21	-	22
Saldo al 31 dicembre 2020	(138.686)	(109.701)	-	(248.387)
Cessioni	4.695	-	-	4.695
Differenze cambio	(4.480)	(49)	-	(4.529)
Incrementi (Nota XXXIV)	(16.909)	(9.174)	-	(26.083)
Svalutazioni (Nota XXXIV)	(1.838)	(37)	-	(1.875)
Decrementi	5.535	61	-	5.596
Altri movimenti	(478)	-	-	(478)
Saldo al 31 dicembre 2021	(152.161)	(118.900)	-	(271.061)
Valore netto				
Saldo al 31 dicembre 2020	83.071	17.016	5.619	105.706
Saldo al 31 dicembre 2021	68.434	13.492	10.991	92.917

Nel corso del 2021 sono stati effettuati investimenti per € 13.028k, relativi principalmente a software gestionali, mentre gli ammortamenti sono stati pari a € 26.083k (€ 28.431k nel 2020).

Le “Cessioni” sono relative alla cessione delle attività autostradali statunitensi (paragrafo 2 – Cessioni di imprese).

La voce “Altri movimenti” è relativa principalmente alle riclassifiche delle immobilizzazioni in corso al momento del completamento delle stesse.

Tutte le “Altre attività immateriali” sono a vita utile definita.

A seguito della verifica dell’esistenza di perdite di valore effettuata a livello di punto vendita, svolta congiuntamente a quella eseguita con riferimento agli immobili, impianti e macchinari, descritta alla Nota VII, sono state rilevate perdite di valore delle attività immateriali nel 2021 per € 1.875k (€ 986k nell’esercizio precedente).

XI. PARTECIPAZIONI

La voce “Partecipazioni” include prevalentemente partecipazioni in società collegate e in joint venture, valutate con il metodo del Patrimonio netto.

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

Per completezza si segnala che, in applicazione del metodo del Patrimonio netto, nell’esercizio sono state rilevate:

- rettifiche positive nette di valore per € 122k, iscritte nel Conto economico alla voce “Proventi (oneri) su partecipazioni” (negative per € 192k al 31 dicembre 2020);
- differenze cambio non significative (rettifiche negative per € 59k nell’esercizio precedente) che hanno interessato il Conto economico complessivo.

Di seguito il dettaglio delle partecipazioni al 31 dicembre 2021 e al 31 dicembre 2020:

31.12.2021

Denominazione	Sede	Stato	% di possesso	Valuta	Ricavi	Totale attività	Totale passività	Utile (perdita) dell'esercizio	Valore di carico
					In valuta/000			In €/000	
DLV-WSE, LLC *	California	Stati Uniti	49%	USD	-	-	-	33	-
QA HMSHost LLC	Doha	Qatar	49%	QAR	-	-	-	-	-
Caresquick N.V.	Anversa	Belgio	50%	EUR	4.317	1.820	1.011	89	910
Altre									51
Totale 31 dicembre 2021								122	961

* Società sciolta nel 2021.

31.12.2020

Denominazione	Sede	Stato	% di possesso	Valuta	Ricavi	Totale attività	Totale passività	Utile (perdita) dell'esercizio	Valore di carico
					in valuta/000			In €/000	
DLV-WSE, LLC	California	Stati Uniti	49%	USD	473	-	-	(69)	-
Caresquick N.V.	Anversa	Belgio	50%	EUR	3.436	2.103	1.481	(123)	821
Altre									64
Totale 31 dicembre 2020								(192)	885

XII. ATTIVITÀ PER BENI IN LEASING

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Attività per beni in leasing – corrente	15.964	15.003	961
Attività per beni in leasing – non corrente	59.890	61.808	(1.918)
Totale	75.854	76.811	(957)

La rilevazione della voce “Attività per beni in leasing” rappresenta il trasferimento di alcuni dei diritti d’uso in capo al Gruppo a favore di terze parti mediante contratti di sublocazione (prevalentemente in Nord America). Al 31 dicembre 2021 la voce è complessivamente pari a € 75.854k (€ 76.811k al 31 dicembre 2020), di cui € 15.964k (€ 15.003k al 31 dicembre 2020) classificati tra le attività correnti e € 59.890k (€ 61.808k al 31 dicembre 2020) classificati tra le attività non correnti.

La variazione netta della voce nel corso dell’esercizio è imputabile per € 15.160k (€ 22.523k al 31 dicembre 2020) all’iscrizione di nuovi contratti di sublocazione e alla rimisurazione di contratti esistenti, nonché a risoluzioni anticipate per € 4.798k (€ 8.166k al 31 dicembre 2020), all’effetto derivante dalla cessione delle attività autostradali statunitensi per € 2.193k e per il resto a differenze cambio positive per € 5.241k.

Gli interessi impliciti attivi maturati risultano pari a € 2.384k (€ 4.342k nel 2020), mentre gli incassi ricevuti risultano pari a € 9.468k (€ 8.343k al 31 dicembre 2020).

Inoltre, le attività finanziarie si sono ridotte a fronte di accordi di riduzione permanente dei canoni da ricevere sui contratti di sublocazione, già conclusi con i subconcessionari a seguito dell’emergenza Covid-19 (si veda Nota XXIX per l’impatto a Conto economico).

XIII. ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Disponibilità fruttifere presso terzi	3.943	12.021	(8.078)
Depositi cauzionali	18.978	18.398	580
Crediti finanziari verso terzi	7.974	2.272	5.702
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura	-	4.659	(4.659)
Totale	30.895	37.350	(6.455)

La voce “Disponibilità fruttifere presso terzi” è relativa a depositi cauzionali fruttiferi. La diminuzione rispetto all’esercizio comparativo è dovuta alla cessione delle attività autostradali statunitensi.

La voce “Depositi cauzionali” si attesta a valori sostanzialmente in linea con l’esercizio comparativo.

La voce “Crediti finanziari verso terzi” è prevalentemente composta da crediti non correnti relativi ad anticipazioni di capitale a favore degli azionisti di minoranza di alcune delle società controllate nordamericane ovvero di società non controllate e tiene conto della capacità degli stessi di rimborso tramite il realizzo di utili futuri. L’incremento della voce è riconducibile a nuovi crediti concessi, oltre al rilascio di parte delle svalutazioni contabilizzate nel corso dell’esercizio comparativo e a differenze cambio.

La voce “Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura” includeva nell’esercizio comparativo la quota non corrente del fair value delle operazioni di copertura del rischio tasso di interesse, per valori nozionali complessivi di \$ 100m, correlati ai prestiti obbligazionari; tali derivati sono stati estinti nell’ambito dell’operazione di rifinanziamento completata nel corso del mese di dicembre 2021 (Nota XXIV).

XIV. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ PER IMPOSTE DIFFERITE

Le “Attività per imposte differite” non compensabili ammontano a € 62.279k al 31 dicembre 2021 (€ 76.694k al 31 dicembre 2020). Al 31 dicembre 2021 le “Passività per imposte differite” non compensabili con le attività ammontano a € 16.243k (€ 46.241k al 31 dicembre 2020).

Le passività per imposte differite e le attività per imposte anticipate si analizzano come segue:

(k€)	31.12.2021	31.12.2020
Passività per imposte differite	78.246	111.823
Attività per imposte anticipate compensabili	(62.003)	(65.582)
Passività per imposte differite nette non compensabili	16.243	46.241
Attività per imposte anticipate non compensabili	62.279	76.694

Nelle tabelle seguenti si dettaglia la movimentazione lorda delle imposte differite al 31 dicembre 2021 e al 31 dicembre 2020.

(k€)	31.12.2020	Iscritte a Conto economico	Riconosciute nel Conto economico complessivo	Differenze cambio e altre variazioni	Variazioni perimetro	31.12.2021
Attività per imposte anticipate						
Immobili, impianti e macchinari e altre attività immateriali	28.882	3.969	(3)	(3.080)	-	29.768
Diritto d'uso per beni in leasing	13.700	9.174	-	574	-	23.448
Crediti commerciali	14.826	(3.582)	-	1.024	-	12.268
Altre attività	3.494	(4.358)	-	6.298	-	5.434
Piani a benefici definiti e altri fondi relativi al personale	17.868	(1.287)	(1.069)	1.057	-	16.569
Fondi per rischi e oneri	2.524	(766)	-	-	-	1.758
Altre riserve e utili indivisi	5.086	-	-	(5.086)	-	-
Altre passività	526	(163)	-	180	-	543
Perdite fiscali portate a nuovo	55.371	(33.956)	-	13.079	-	34.494
Totale	142.276	(30.969)	(1.072)	14.048	-	124.282
Passività per imposte differite						
Immobili, impianti e macchinari e altre attività immateriali	72.689	(28.302)	-	3.495	-	47.882
Diritto d'uso per beni in leasing	1.048	(567)	-	57	-	538
Altre attività	34.812	(10.255)	-	2.244	-	26.801
Fondi per rischi e oneri	145	(80)	-	3	-	68
Piani a benefici definiti e altri fondi relativi al personale	1.866	-	-	53	-	1.919
Altre riserve e utili indivisi	54	1	-	3	-	58
Altre passività	1.211	(294)	-	63	-	980
Totale	111.823	(39.497)	-	5.918	-	78.246

(k€)	31.12.2019	Iscritte a Conto economico	Riconosciute nel Conto economico complessivo	Differenze cambio e altre variazioni	Variazioni perimetro	31.12.2020
Attività per imposte anticipate						
Immobili, impianti e macchinari e altre attività immateriali	22.789	6.613	24	(641)	96	28.882
Diritto d'uso per beni in leasing	9.270	6.173	-	(813)	(930)	13.700
Crediti commerciali	3.303	12.624	-	(1.101)	-	14.826
Altre attività	2.165	860	-	469	-	3.494
Piani a benefici definiti e altri fondi relativi al personale	26.291	(6.400)	(1.026)	(997)	-	17.868
Fondi per rischi e oneri	1.329	1.195	-	-	-	2.524
Altre riserve e utili indivisi	-	5.464	-	(378)	-	5.086
Altre passività	1.791	(1.377)	-	112	-	526
Perdite fiscali portate a nuovo	40.196	135.220	-	(118.963)	(1.082)	55.371
Totale	107.134	160.372	(1.002)	(122.314)	(1.916)	142.276
Passività per imposte differite						
Immobili, impianti e macchinari e altre attività immateriali	59.340	18.320	-	(4.971)	-	72.689
Diritto d'uso per beni in leasing	683	430	-	(65)	-	1.048
Altre attività	26.166	11.489	-	(2.844)	-	34.812
Fondi per rischi e oneri	157	(13)	-	1	-	145
Piani a benefici definiti e altri fondi relativi al personale	1.858	-	-	8	-	1.866
Altre riserve e utili indivisi	4.333	(4.275)	-	(4)	-	54
Altre passività	1.650	(440)	-	-	-	1.211
Totale	94.187	25.511	-	(7.876)	-	111.823

Il valore delle perdite fiscali esistenti al 31 dicembre 2021 su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ammonta a € 462.903k, principalmente in Italia. Il corrispondente beneficio fiscale non rilevato sarebbe pari a € 114.030k.

Come descritto anche nel paragrafo relativo ai principi contabili, la rilevazione delle imposte anticipate sulle perdite fiscali è prudenzialmente effettuata nei limiti della probabilità del loro recupero tenendo conto, per le società italiane che rientrano nel subgruppo fiscale facente capo ad Autogrill S.p.A., dell'esistenza del contratto di consolidato fiscale.

XV. ALTRI CREDITI

L'importo degli "Altri crediti" iscritti nell'attivo non corrente al 31 dicembre 2021 è pari a € 44.344k (€ 104.916k al 31 dicembre 2020). La significativa diminuzione, pari a € 60.572k rispetto all'esercizio precedente, è dovuta principalmente alla riclassifica nella voce "Crediti per imposte sul reddito" del provento realizzato nel corso del 2020 da parte della controllata statunitense a fronte del meccanismo di carry back che sarà incassata nel corso 2022 e che ammonta a € 55.761k (\$ 63.155k).

PASSIVITÀ CORRENTI

XVI. DEBITI COMMERCIALI

I “Debiti commerciali” al 31 dicembre 2021 sono pari a € 357.609k. L’incremento netto rispetto al saldo al 31 dicembre 2020, il cui valore era pari a € 292.097k, è dovuto prevalentemente all’incremento degli acquisti dell’esercizio, per effetto di una ripresa del volume di attività connesso all’andamento della pandemia da Covid-19.

XVII. DEBITI PER IMPOSTE SUL REDDITO

La quota corrente dei debiti per imposte sul reddito ammonta a € 1.164k (€ 1.176k al 31 dicembre 2020) e si riferisce al debito per le imposte maturate nell’anno al netto dei crediti tributari compensabili. La voce risulta sostanzialmente in linea con l’esercizio comparativo.

XVIII. ALTRI DEBITI

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Personale	98.444	64.227	34.217
Fornitori per investimenti	75.164	87.450	(12.286)
Istituti di previdenza e piani a contribuzione definita	43.605	34.023	9.582
Erario e pubbliche amministrazioni	59.738	32.905	26.833
Ritenute	7.122	6.097	1.025
Altri	94.920	41.661	53.259
Totale	378.993	266.363	112.630

L’incremento della voce “Personale” è correlato principalmente alla ripresa delle attività e a un allentamento delle iniziative che il management del Gruppo ha posto in essere nel corso del 2020 per mitigare gli effetti negativi derivanti dalla crisi conseguente alla pandemia. Le azioni intraprese e per le quali vi è stato un rallentamento rispetto al 2020 riguardano principalmente la riduzione delle ore di lavoro in linea con la contrazione del traffico e l’utilizzo di ammortizzatori sociali messi a disposizione, sotto varie forme, dai governi locali e misure equivalenti nei paesi di operatività del Gruppo, nonché dalla maturazione di premi e ratei relativi al 2021.

La riduzione della voce “Fornitori per investimenti” riflette la contrazione degli investimenti a seguito della pandemia da Covid-19. La significativa riduzione è inoltre ascrivibile al pagamento dei debiti per investimenti in concomitanza con l’operazione di cessione delle attività autostradali statunitensi (paragrafo 2 – Cessione di imprese).

La voce “Istituti di previdenza e piani a contribuzione definita” si riferisce principalmente al debito verso gli istituti di previdenza locali e alle obbligazioni contributive su programmi a contribuzione definita. L’incremento della voce è correlato prevalentemente alle dilazioni di pagamento concesse nei Paesi dai governi in connessione alla pandemia da Covid-19 (€ 6.401k).

La voce “Erario e pubbliche amministrazioni” è relativa prevalentemente a debiti per imposte indirette. L’incremento della voce è dovuto principalmente alle dilazioni di pagamento concesse dalle Autorità fiscali olandesi a seguito di una normativa governativa introdotta in tema di emergenza Covid-19 (€ 24.490k).

La voce “Altri” include i debiti verso amministratori e sindaci nonché risconti di contributi promozionali da fornitori e ratei di utenze e manutenzione di competenza dell’esercizio, che hanno rilevato un incremento a fronte della ripresa delle attività, oltre che debiti di natura diversa. Al 31 dicembre 2021 la voce include inoltre la posizione debitoria della controllata tedesca Le CroBag GmbH & Co KG verso il Gruppo Benetton per € 13.409k, relativa a contributi concessi a fronte della pandemia da Covid-19 che, nell’ambito della domanda congiunta presentata con il Gruppo Benetton, saranno incassati in nome e per conto dello stesso e a cui saranno retrocessi una volta incassati dall’autorità governativa tedesca (paragrafo 11 – Altre informazioni – Rapporti con parti correlate).

XIX. ALTRE PASSIVITÀ FINANZIARIE

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Ratei e risconti per interessi su prestiti	1.212	14.231	(13.019)
Debiti verso altri finanziatori	226	989	(763)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio - di copertura	151	97	54
Altri ratei e risconti finanziari	-	23	(23)
Totale	1.589	15.340	(13.751)

La voce “Ratei e risconti per interessi su prestiti” nell’esercizio comparativo includeva principalmente gli oneri finanziari sul prestito obbligazionario americano contratto dalla controllata statunitense HMSHost Corporation. La significativa diminuzione è prevalentemente relativa all’operazione di rifinanziamento completata nel corso del mese di dicembre 2021, come descritto nella Nota XXIV.

La voce “Debiti verso altri finanziatori” si riferisce esclusivamente a debiti finanziari verso gli azionisti di minoranza di alcune società controllate nordamericane.

La voce “Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio - di copertura” accoglie la valutazione del fair value delle operazioni di copertura del rischio tasso di cambio riferite alla vendita e/o all’acquisto a termine di valuta, riconducibili alla controllata statunitense e ad Autogrill Europe S.p.A.

PASSIVITÀ NON CORRENTI

XX. ALTRI DEBITI

L'importo ammonta a € 16.166k (€ 29.177k al 31 dicembre 2020) e include i debiti verso il personale per i piani a contribuzione definita per € 7.920k (€ 7.837k al 31 dicembre 2020).

La variazione netta rispetto al 31 dicembre 2020 si riferisce principalmente alla compensazione, effettuabile a partire da questo esercizio, della passività relativa all'*Employee Retention Tax Credit* (ERTC) della controllata statunitense HMSHost Corporation (€ 16.465k, pari a \$ 18.648k) con il corrispondente credito per la quota non ancora incassata (€ 16.601k, pari a \$ 18.802k).

XXI. FINANZIAMENTI

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Scoperti su conti correnti bancari	32.809	58.154	(25.345)
Debiti bancari non assistiti da garanzie reali	5.312	206.975	(201.663)
Totale corrente	38.121	265.129	(227.008)
Debiti verso banche per finanziamenti non assistiti da garanzie reali	549.401	1.190.681	(641.280)
Fair value adjustment per modifica dei flussi contrattuali	-	11.722	(11.722)
Commissioni su prestiti	(5.157)	(5.302)	145
Totale non corrente	544.244	1.197.101	(652.857)
Totale	582.365	1.462.230	(879.865)

I “Debiti bancari non assistiti da garanzie reali” si riferiscono prevalentemente a operazioni di denaro caldo poste in essere dalla Capogruppo e dalle controllate nordamericane con le banche, nonché alle quote a breve termine dei finanziamenti Covid-19 erogati alle società controllate europee.

La variazione rispetto all'esercizio comparativo è dovuta al rimborso integrale di operazioni di denaro caldo poste in essere principalmente dalla Capogruppo e da alcune controllate nordamericane con le banche e al rimborso a scadenza delle quote a breve di alcuni finanziamenti a medio-lungo termine. Nell'esercizio comparativo la voce includeva, infatti, la quota a breve della linea Term Loan amortizing in capo ad Autogrill S.p.A. di € 12,5m rimborsata a luglio 2021 e la quota a breve di \$ 50m (pari a € 40.746k) della linea Term Loan amortizing in capo a HMSHost Corporation in scadenza a giugno 2021 e le quote a breve termine dei finanziamenti ottenuti dalle controllate europee per € 5.413k.

La variazione della voce “Debiti verso banche per finanziamenti non assistiti da garanzie reali” è dovuta al rimborso integrale delle linee di credito in essere a fine 2020 utilizzando la liquidità disponibile nel Gruppo e le risorse messe a disposizione dall'operazione di rifinanziamento conclusasi nel corso del mese di dicembre 2021 (linea Term loan amortizing di € 200m in capo ad Autogrill S.p.A. e linea Term loan amortizing in capo a HMSHost Corporation di \$ 347.790k, pari a € 307.072k).

L'attività di rifinanziamento del Gruppo ha determinato il rilascio integrale a Conto economico del saldo residuo del “Fair value adjustment per modifica dei flussi contrattuali” e delle commissioni su finanziamenti riferiti ai contratti estinti (Nota XXXVI).

La composizione dei “Debiti verso banche per finanziamenti non assistiti da garanzie reali” al 31 dicembre 2021 e al 31 dicembre 2020 è la seguente:

	Scadenza	31.12.2021		31.12.2020	
		Ammontare (k€)	Utilizzi (k€) *	Ammontare (k€)	Utilizzi (k€) *
Term Amortizing Facility - HMSHost Corporation	Giugno 2023	-	-	122.239	122.239
Revolving Amortizing Facility - HMSHost Corporation	Giugno 2023	-	-	162.986	162.986
Linee 2018		-	-	285.225	285.225
Term Amortizing Facility - Autogrill S.p.A.	Gennaio 2025	-	-	100.000	100.000
Revolving Amortizing Facility - Autogrill S.p.A.	Gennaio 2025	-	-	200.000	200.000
Linee 2018		-	-	300.000	300.000
Revolving Facility - Autogrill S.p.A.	Gennaio 2023	-	-	100.000	100.000
Linea 2018		-	-	100.000	100.000
Revolving Facility - Autogrill S.p.A.	Agosto 2024	-	-	25.000	25.000
Linea 2019		-	-	25.000	25.000
Term Amortizing Facility - Autogrill S.p.A.	Agosto 2024	-	-	50.000	50.000
Linea 2019		-	-	50.000	50.000
Term Amortizing Facility - Autogrill S.p.A.	Marzo 2025	-	-	150.000	150.000
Term Loan Facility (garantito da SACE)	Giugno 2025	-	-	300.000	300.000
Linee 2020		-	-	450.000	450.000
Term Loan Facility - Autogrill S.p.A.	Novembre 2021	-	-	-	-
Term Loan Facility - Autogrill S.p.A. (Tranche I)	Ottobre 2026	200.000	200.000	-	-
Term Loan Facility – HMSHost Corporation (Tranche II) **	Ottobre 2026	307.072	307.072	-	-
Revolving Amortizing Facility ***	Ottobre 2026	500.000	-	-	-
Linee 2021		1.007.072	507.072	-	-
Altre linee di credito		48.488	47.641	42.703	38.703
Linee 2020 e 2021		48.488	47.641	42.703	38.703
Totale		1.055.560	554.713	1.252.928	1.248.928
di cui a breve termine ****		5.312	5.312	58.247	58.247
Totale al netto della quota corrente		1.050.248	549.401	1.194.681	1.190.681

* Gli utilizzi in valuta sono valorizzati al tasso di cambio al 31 dicembre 2021 e 31 dicembre 2020.

** Pari a \$ 347.790k.

*** Linea utilizzabile da Autogrill S.p.A. e HMSHost Corporation (quest'ultima fino a un massimo di \$ 200m).

**** Al 31 dicembre 2021 al saldo è riferito alle controllate francese, svizzera e greca (rispettivamente per € 3.660k, € 1.452k e € 200k). Nell'esercizio di confronto il saldo includeva \$ 50m relativi all'Amortized Term Loan americano, € 12,5m relativi al Term amortizing Facility di Autogrill S.p.A. (linea 2019) e € 5m relativi alle altre linee di credito con riferimento alla controllata belga.

Al 31 dicembre 2021 le linee di credito bancarie “committed” per finanziamenti concesse al Gruppo sono utilizzate per il 53% (interamente utilizzate al 31 dicembre 2021).

Il 1° aprile 2021, Autogrill S.p.A. ha sottoscritto una linea term pari a € 100m utilizzata in data 9 aprile 2021 e integralmente rimborsata in data 2 luglio 2021.

A partire dal secondo trimestre 2021 e durante il periodo estivo sono stati rimborsati gli utilizzi delle linee committed revolving in capo ad Autogrill S.p.A. per un ammontare pari a € 325m e HMSHost Corporation per un ammontare pari a \$ 200m, utilizzando la liquidità disponibile nelle due società.

A fine giugno HMSHost Corporation ha rimborsato \$ 50m relativi alla quota in scadenza del finanziamento term amortizing sottoscritto nel 2018 di originari \$ 200m e Autogrill S.p.A. ha rimborsato a luglio la quota in scadenza del finanziamento term amortizing sottoscritto nel 2019 di originari € 50m, per un ammontare pari a € 12,5m.

Nel corso del quarto trimestre il Gruppo ha rivisto la composizione dei propri debiti finanziari, al fine di ridurre il costo complessivo del debito, migliorarne la flessibilità finanziaria e allungarne la durata media residua in continuità con le operazioni di finanza straordinaria già completate nel corso dei primi nove mesi dell'anno.

In tale contesto Autogrill S.p.A. ha sottoscritto in data 28 ottobre 2021 un contratto di finanziamento per un ammontare massimo complessivo in linea capitale di un miliardo di Euro con un pool di primarie banche, al quale la controllata statunitense HMSHost Corporation ha aderito in data 22 novembre 2021.

Il finanziamento si compone di:

- una linea term amortizing per € 500m, da suddividersi in due tranches: i) Tranche I per massimi € 200m utilizzabile da Autogrill S.p.A. e ii) Tranche II utilizzabile in Dollari USA dalla controllata HMSHost Corporation per un controvalore massimo di € 300m (\$ 347.790k); la Tranche I prevede il rimborso annuale, a partire da ottobre 2024, di 2 rate da € 66m e l'estinzione del capitale residuo pari a € 68m nel mese di ottobre 2026, mentre la Tranche II prevede il rimborso annuale, a partire da ottobre 2024, di 2 rate da \$ 114,8m e l'estinzione del capitale residuo pari a \$ 118,2m nel mese di ottobre 2026, e
- una linea revolving per € 500m utilizzabile da Autogrill S.p.A. e per massimi \$ 200m da HMSHost Corporation, con scadenza finale ottobre 2026.

Il suddetto contratto prevede il mantenimento entro valori prestabiliti dei seguenti indicatori economico-finanziari: un Leverage Ratio (Indebitamento Finanziario Netto/EBITDA Adjusted) non superiore a 3,5 volte e un Interest Cover Ratio (EBITDA Adjusted/Oneri Finanziari Netti) non inferiore a 4,5 volte, calcolati sui dati consolidati del Gruppo. Il primo covenant test verrà effettuato sui valori di bilancio al 31 dicembre 2022.

Si segnala che, per la determinazione del Leverage Ratio e dell'Interest Cover Ratio, il contratto di finanziamento fa riferimento a definizioni contrattuali di indebitamento finanziario netto, EBITDA Adjusted e oneri finanziari che differiscono dai saldi risultanti dalle voci di bilancio o da loro aggregazioni e che pertanto i livelli consuntivi di tali ratio non sono immediatamente desumibili dalla lettura del bilancio stesso.

Il predetto contratto prevede, tra l'altro, come è d'uso per questa tipologia di contratti, il diritto degli istituti finanziatori di cancellare i finanziamenti in essere, con la conseguente obbligazione della società finanziata di rimborsare anticipatamente tutte le somme da essa utilizzate, in caso di cambio di controllo sulla società stessa. Ai fini di tale contratto, il “cambio di controllo” si verificherebbe qualora uno o più soggetti – diversi dagli attuali soci di riferimento di Edizione S.p.A. – agendo singolarmente o di concerto, acquisissero il controllo della Società ai sensi dell'art. 2359, comma 1, numero 1 e 2, Cod. Civ.

In data 3 dicembre 2021 sono state completate le attività legate al rifinanziamento di Gruppo attraverso l'utilizzo della Tranche I - Term amortizing per € 200m da parte di Autogrill S.p.A. e della Tranche II - Term amortizing per € 300m (\$ 347.790k) da parte di HMSHost Corporation.

La liquidità derivante dall'utilizzo delle linee sopra riportate e - ove necessario - la liquidità disponibile nel Gruppo, sono state utilizzate per la contestuale estinzione mediante rimborso integrale anticipato dei finanziamenti in capo alle due società.

In particolare, relativamente a HMSHost Corporation, è stato rimborsato integralmente e cancellato il finanziamento sottoscritto nel 2018 composto di i) una linea term amortizing di originari \$ 200m (utilizzata per \$ 100m al momento del rimborso) e ii) una linea revolving di \$ 200m interamente disponibile. Entrambe le linee avevano scadenza finale a giugno 2023.

Con riferimento ad Autogrill S.p.A., sono stati rimborsati integralmente e cancellati:

- la linea di credito term amortizing di € 300m sottoscritta a novembre 2020 e assistita da garanzia SACE S.p.A., con scadenza finale giugno 2025;
- la linea di credito term amortizing di € 150m sottoscritta a marzo 2020, con scadenza finale marzo 2025;
- la linea di credito revolving di € 100m milioni sottoscritta a gennaio 2018 con scadenza finale gennaio 2023 interamente disponibile alla data di cancellazione;
- il contratto di finanziamento composto da una linea di credito term amortizing di € 100m e una linea revolving amortizing di € 200m (quest'ultima interamente disponibile alla data di cancellazione) stipulato a gennaio 2018 e con scadenza finale gennaio 2025;
- il contratto di finanziamento composto da linea di credito term amortizing di € 50m (in essere per € 37,5m alla data di rimborso) e di una linea revolving amortizing di € 25m (quest'ultima interamente disponibile alla data di cancellazione) stipulato ad agosto 2019 e con scadenza finale agosto 2024.

Il rimborso e la cancellazione dei finanziamenti sopra descritti hanno comportato la risoluzione dei covenant finanziari correlati, delle limitazioni derivanti dai waiver negoziati nel corso del 2020 e 2021 per la temporanea sospensione ("covenant holiday") della verifica dei parametri finanziari (Leverage Ratio e Interest Cover Ratio) inclusa l'applicazione di un incremento del margine applicato agli utilizzi delle linee di credito durante l'holiday period, consentendo al Gruppo di ridurre in prospettiva il costo complessivo del debito e di migliorare la flessibilità finanziaria.

Le "Altre linee di credito" si riferiscono prevalentemente a finanziamenti governativi concessi ad alcune società controllate europee per far fronte all'emergenza Covid-19 e a sostegno degli investimenti.

Nel corso dei primi sei mesi del 2021 sono stati ottenuti: (i) finanziamenti bancari assistiti da garanzia governativa a sostegno della liquidità a disposizione delle attività svolte nei rispettivi Paesi da parte delle controllate indirette con sede in Francia (€ 8,4m) e in Germania (€ 4m); (ii) una linea di credito pari a € 2,5m a sostegno degli investimenti da parte della controllata indiretta con sede in Belgio, utilizzata a fine dicembre per € 1.654k.

XXII. PASSIVITÀ PER BENI IN LEASING

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Passività per beni in leasing – corrente	309.098	377.289	(68.191)
Passività per beni in leasing – non corrente	1.383.163	1.590.384	(207.221)
Totale	1.692.261	1.967.673	(275.412)

La voce include la quota corrente e non corrente della passività derivante dall'attualizzazione dei pagamenti per canoni minimi garantiti futuri, per effetto dell'applicazione del principio contabile internazionale IFRS 16.

Nel corso dell'esercizio 2021 la variazione della voce è imputabile per € 344.830k (€ 139.509k al 31 dicembre 2020) all'iscrizione di nuovi contratti e alle rimisurazioni dei contratti di leasing prevalentemente riconducibili alle estensioni dei lease term concordate con i landlord e alla proroga biennale concessa dal governo italiano ai sensi del D.L. 121/2021 sulle concessioni autostradali a seguito della diffusione della pandemia da Covid-19, in

misura residuale derivanti dalle negoziazioni dovute alla pandemia da Covid-19, nonché al decremento per risoluzioni anticipate per € 133.631k (pari a € 208.179k al 31 dicembre 2020), all'operazione di cessione delle attività autostradali statunitensi per € 241.269k (paragrafo 2 – Cessioni di imprese), oltre che a differenze cambio positive per € 86.320k.

Gli interessi impliciti maturati risultano pari a € 45.048k (€ 64.850k nel 2020), mentre i pagamenti effettuati risultano pari a € 194.760k (€ 138.532k al 31 dicembre 2020).

Inoltre, le passività finanziarie si sono incrementate anche a seguito delle dilazioni temporanee di pagamento ottenute attraverso le negoziazioni che le società del Gruppo hanno posto in essere con i concedenti, ma tale effetto risulta ampiamente compensato dalle riduzioni effettuate a fronte di accordi di riduzione permanente dei canoni da corrispondere, già conclusi con i concedenti a seguito dell'emergenza Covid-19 e rientranti nell'ambito di applicazione dall'emendamento al principio IFRS 16 (si veda Nota XXXII per l'impatto a Conto economico).

XXIII. ALTRE PASSIVITÀ FINANZIARIE

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Debiti verso altri finanziatori	922	1.283	(361)
Totale	922	1.283	(361)

I "Debiti verso altri finanziatori" si riferiscono prevalentemente a debiti finanziari verso gli azionisti di minoranza di alcune società controllate nordamericane.

XXIV. OBBLIGAZIONI

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Obbligazioni correnti	-	32.597	(32.597)
Fair value adjustment per modifica dei flussi contrattuali	-	209	(209)
Totale corrente	-	32.806	(32.806)
Obbligazioni non correnti	-	238.021	(238.021)
Fair value adjustment per modifica dei flussi contrattuali	-	2.883	(2.883)
Commissioni emissione prestiti	-	(1.217)	1.217
Totale non corrente	-	239.687	(239.687)
Totale	-	272.493	(272.493)

La voce "Obbligazioni" si riferiva a titoli obbligazionari non quotati ("Private Placement") emessi da HMSHost Corporation, interamente rimborsati nel corso dell'anno nell'ambito dell'operazione di rifinanziamento precedentemente esposta, come di seguito dettagliato:

- rimborso anticipato di Private Placement per complessivi \$ 150m emessi a gennaio 2013, con scadenza gennaio 2023 e cedole semestrali in corso al tasso fisso del 6,12%;
- rimborso anticipato di Private Placement per complessivi \$ 135m relativi a un'emissione di marzo 2013 per un importo originario di \$ 200m (di cui \$ 25m e \$ 40m rimborsati rispettivamente nel mese di settembre 2020 e 2021), con cedole semestrali e suddivisi in tranche come riassunto nella tabella seguente:

Valore nominale (m\$)	Data emissione	Cedola	Data scadenza
80	Marzo 2013	6,40%	Settembre 2024
55	Marzo 2013	6,45%	Settembre 2025

In concomitanza con il rimborso anticipato di cui sopra, la controllata statunitense HMSHost Corporation ha riconosciuto agli obbligazionisti un importo previsto

contrattualmente (c.d. “*make-whole*”, corrispondente al valore attuale delle cedole future calcolate sulla base del differenziale tra il tasso d’interesse previsto contrattualmente e il rendimento dello US Treasury applicabile per la stessa scadenza). Il costo del *make-whole*, pari a € 20.201k (\$ 23.915k) è incluso nella voce “Altri oneri finanziari” dell’esercizio.

Il pagamento anticipato dei Private Placement e la conseguente risoluzione dei covenant finanziari correlati e delle limitazioni derivanti dai waiver legati al covenant holiday, consentono al Gruppo di abbassare il costo complessivo del debito e di migliorare la flessibilità finanziaria.

Gli strumenti di copertura del rischio tasso di interesse sottoscritti per un importo nozionale di \$ 100m a copertura dei flussi relativi ai prestiti obbligazionari sono stati anch’essi estinti. Da tale estinzione anticipata (c.d. “*unwind*”) è stato originato un provento pari a € 2.721k (per un controvalore pari a \$ 3.219k).

L’attività di rifinanziamento del Gruppo ha determinato il rilascio integrale a Conto economico del saldo residuo del “Fair value adjustment per modifica dei flussi contrattuali” e delle commissioni sui Private Placement estinti (Nota XXXVI).

XXV. PIANI A BENEFICI DEFINITI

La voce “Piani a benefici definiti” al 31 dicembre 2021 ammonta a un valore netto pari a € 44.905k (€ 60.082k al 31 dicembre 2020).

Nella tabella che segue si riporta il dettaglio dei piani a benefici ai dipendenti iscritti in bilancio alla voce “Piani a benefici definiti”. Si precisa inoltre che la passività legale relativa al T.F.R. italiano è pari a € 32.993k, rispetto all’importo di € 37.276k determinato su basi attuariali.

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Piani a benefici definiti:			
Trattamento di fine rapporto	37.276	40.707	(3.431)
Altri piani a benefici definiti	7.629	19.375	(11.746)
Totale	44.905	60.082	(15.177)

Si espone la riconciliazione del valore attuale dell’obbligazione e del fair value delle attività con la passività iscritta in bilancio:

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2017
Valore attuale dei piani finanziati	84.821	98.630	101.714	94.741	92.547
Fair value delle attività a servizio dei piani	(80.423)	(82.841)	(80.103)	(71.695)	(69.430)
	4.398	15.789	21.611	23.046	23.117
Valore attuale dei piani non finanziati	40.507	44.293	46.390	47.990	56.993
Passività netta rilevata in bilancio	44.905	60.082	68.001	71.036	80.110

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

	Italia		Svizzera		Altri piani	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Tasso di attualizzazione	0,4%	0,0%	0,4%	0,2%	0,7%-1,1%	0,0%-1,1%
Tasso di inflazione	1,8%	0,8%	0,6%	0,6%	1,8%	0,6%-1,4%
Tasso di rendimento atteso delle attività	-	-	-	-	1,1%	1,9%
Tasso atteso di incremento delle retribuzioni	-	-	1,0%	1,0%	1%-2,3%	1,0%-1,8%
Tasso atteso di incremento delle pensioni	2,8%	2,1%	-	-	-	-

I tassi di attualizzazione sono determinati sulla base del rendimento di mercato di obbligazioni societarie di elevato standing alla data del presente bilancio.

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

(k€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	2.384	3.264	(880)
Perdita (Utile) relativi alle prestazioni di lavoro passate	(5.167)	(516)	(4.651)
Interessi passivi netti	111	233	(122)
Totale	(2.672)	2.981	(5.653)

Gli interessi passivi pari a € 111k sono iscritti nel Conto economico fra gli “Oneri finanziari” al netto degli interessi attivi relativi alle attività a servizio del piano, mentre il costo previdenziale è iscritto nella voce “Costo del personale”.

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

(k€)	Italia	Svizzera	Altri piani	Totale
Valore attuale dell’obbligazione al 31 dicembre 2019	42.289	96.554	9.261	148.105
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	-	2.460	804	3.264
Utile (perdita) relativi alle prestazioni di lavoro passate	-	-	(516)	(516)
Interessi passivi	139	287	90	516
Perdite (Utili) attuariale derivanti da:				
– ipotesi demografiche	-	(2.581)	82	(2.499)
– ipotesi finanziarie	394	1.408	614	2.417
– rettifiche basate sull’esperienza	316	(2.352)	(43)	(2.078)
Contributi versati dai dipendenti	-	2.149	-	2.149
Benefici liquidati	(2.430)	(6.024)	(363)	(8.817)
Differenze cambio	-	507	(12)	494
Altro	-	-	(110)	(110)
Valore attuale dell’obbligazione al 31 dicembre 2020	40.707	92.408	9.808	142.923
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	-	2.009	375	2.384
Utile (perdita) relativi alle prestazioni di lavoro passate	-	(5.167)	-	(5.167)
Interessi passivi	42	180	68	290
Perdite (Utili) attuariale derivanti da:				
– ipotesi demografiche	-	(4.035)	(64)	(4.100)
– ipotesi finanziarie	271	(1.963)	(691)	(2.383)
– rettifiche basate sull’esperienza	946	(1)	(148)	797
Contributi versati dai dipendenti	-	1.487	(71)	1.417
Benefici liquidati	(4.688)	(8.857)	(263)	(13.809)
Differenze cambio	-	3.435	18	3.453
Altro	-	(394)	(84)	(478)
Valore attuale dell’obbligazione al 31 dicembre 2021	37.276	79.102	8.947	125.327

Di seguito si espone la movimentazione del valore attuale delle attività a servizio dei piani:

(k€)	Italia	Svizzera	Altri piani	Totale
Fair value delle attività al 31 dicembre 2019	-	75.097	5.006	80.103
Interessi attivi	-	231	52	283
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano, esclusi gli interessi attivi	-	1.732	584	2.316
Contributi versati dai dipendenti	-	2.149	-	2.149
Contributi versati dal Gruppo	-	3.256	361	3.617
Benefici liquidati	-	(6.024)	(58)	(6.082)
Differenze cambio	-	456	-	456
Fair value delle attività al 31 dicembre 2020	-	76.897	5.944	82.841
Interessi attivi	-	155	24	180
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano, esclusi gli interessi attivi	-	645	(747)	(102)
Contributi versati dai dipendenti	-	1.487	-	1.487
Contributi versati dal Gruppo	-	1.763	372	2.135
Benefici liquidati	-	(8.857)	(129)	(8.986)
Differenze cambio	-	3.262	-	3.262
Altro	-	(394)	-	(394)
Fair value delle attività al 31 dicembre 2021	-	74.959	5.464	80.423

Le principali categorie di attività a servizio del piano sono:

(k€)	Svizzera	Belgio	
Cassa	-	5.464	100,0%
Strumenti di capitale	17.622	-	0,0%
Obbligazioni	34.748	-	0,0%
Valori immobiliari	15.885	-	0,0%
Altri valori mobiliari	6.703	-	0,0%
Fair value delle attività al 31 dicembre 2021	74.959	5.464	100,0%

Per gli strumenti di capitale e le obbligazioni esiste una quotazione ufficiale sui mercati attivi.

Il verificarsi di variazioni ragionevolmente possibili nelle ipotesi attuariali alla data di chiusura dell'esercizio avrebbe avuto un effetto sull'obbligazione a benefici definiti pari agli importi indicati in tabella.

	Italia		Svizzera		Belgio	
(k€)	+0,25%	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,5%	-0,5%
Tasso di attualizzazione	(615)	633	2.587	(2.429)	1.027	82
Incrementi retributivi attesi	-	-	471	-	-	-
Incrementi futuri delle pensioni	-	-	-	-	-	-
Tasso di inflazione	386	(382)	-	-	-	-

Per effetto della revisione di stima, la passività a benefici definiti ha subito un incremento lordo di € 5.584k che al netto del relativo effetto fiscale di € 1.069k, ha determinato un impatto netto di € 4.515k, rilevato nel Conto economico complessivo (Nota XXVII). Le passività per benefici ai dipendenti hanno subito una diminuzione netta pari a € 5.654k, che ha più che compensato la variazione rilevata a OCI, per effetto delle liquidazioni nette di

periodo (€ 4.824k) e del provento registrato a Conto economico (€ 5.167k) determinato dall'impatto delle *significant involuntary leavings* sulla definizione delle prestazioni di lavoro passate riconducibili alla società svizzera.

XXVI. FONDI PER RISCHI E ONERI

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

(k€)	31.12.2020	Altri movimenti e differenze cambio	Accanto- namenti	Rilasci	Utilizzi	31.12.2021
Fondo per imposte	2.843	244	169	-	(27)	3.229
Fondo rischi diversi	6.750	6.105	4.242	-	(10.532)	6.565
Fondo rischi investimenti	43	4	-	-	(47)	-
Fondo oneri per ristrutturazioni	6.533	(1)	-	(255)	(5.688)	589
Fondo rischi vertenze verso terzi	10.629	136	1.351	(154)	(3.195)	8.767
Fondo per contratti onerosi	-	-	507	-	-	507
Fondo ripristino beni di terzi	435	41	759	-	-	1.235
Totale fondi per rischi e oneri correnti	27.233	6.529	7.028	(409)	(19.489)	20.892
Fondo rischi diversi	25.508	(5.251)	870	-	(586)	20.541
Fondo rischi vertenze verso terzi	1.981	-	711	(153)	(818)	1.721
Fondo ripristino beni di terzi	7.733	1.505	2.068	(298)	(1.638)	9.370
Totale fondi per rischi e oneri non correnti	35.223	(3.746)	3.649	(451)	(3.042)	31.633

(k€)	31.12.2019	Altri movimenti e differenze cambio	Accanto- namenti	Rilasci	Utilizzi	31.12.2020
Fondo per imposte	2.319	(250)	241	-	533	2.843
Fondo rischi diversi	8.325	2.697	7.886	-	(12.158)	6.750
Fondo rischi investimenti	1.416	(1.413)	-	-	40	43
Fondo oneri per ristrutturazioni	-	(87)	6.620	-	-	6.533
Fondo rischi vertenze verso terzi	2.408	(561)	10.083	(117)	(1.184)	10.629
Fondo ripristino beni di terzi	192	(13)	256	-	-	435
Totale fondi per rischi e oneri correnti	14.660	373	25.086	(117)	(12.769)	27.233
Fondo rischi diversi	29.724	(5.114)	1.545	(60)	(587)	25.508
Fondo rischi vertenze verso terzi	2.028	(1.406)	2.298	(493)	(446)	1.981
Fondo ripristino beni di terzi	7.500	(143)	1.168	-	(792)	7.733
Totale fondi per rischi e oneri non correnti	39.253	(6.663)	5.011	(553)	(1.825)	35.223

FONDO PER IMPOSTE

La voce è relativa, principalmente, a importi stanziati a fronte di contenziosi per imposte indirette statunitensi, il cui ammontare tiene conto delle valutazioni dei consulenti fiscali che assistono il Gruppo nelle relative controversie. Nel corso dell'esercizio non sono stati effettuati accantonamenti significativi.

FONDO RISCHI DIVERSI

La voce include il fondo di autoassicurazione statunitense iscritto a fronte delle franchigie sui danni a terzi previste nei programmi assicurativi, liquidati su base annuale. Nel corso del 2021 sono stati effettuati accantonamenti al suddetto fondo, relativamente sia alla quota a

breve termine che a quella a lungo termine, per un totale di € 3.953k, determinato da valutatori indipendenti sulla base di serie storiche e stime future sugli infortuni, mentre gli utilizzi per liquidazioni dell'esercizio sono stati pari a € 11.009k.

FONDO RISCHI VERTENZE VERSO TERZI

Viene iscritto a fronte del rischio di soccombenza in contenziosi che interessano le società del Gruppo, tenendo conto delle valutazioni dei consulenti legali che assistono il Gruppo nelle controversie. Gli utilizzi sono stati effettuati a fronte delle effettive liquidazioni avvenute, in linea con le previsioni di accantonamento.

FONDO RIPRISTINO BENI DI TERZI

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

FONDO ONERI PER RISTRUTTURAZIONI

Il fondo, iscritto nel corso del 2020, è relativo ai piani di efficientamento messi in atto in Italia e Europa. Tali piani sono finalizzati alla centralizzazione delle funzioni strategiche della Business Unit Europa nell'headquarter con sede a Rozzano (MI) e a una riorganizzazione permanente delle funzioni Corporate. La variazione significativa è principalmente riconducibile agli utilizzi a fronte degli oneri sostenuti nel corso del primo semestre 2021 a esecuzione di tali piani.

FONDO PER CONTRATTI ONEROSI

Il fondo si riferisce a contratti pluriennali di locazione o di concessione di unità commerciali con redditività insufficiente a coprire i contributi promozionali e i canoni per servizi, con riferimento a una location relativa alla controllata austriaca per cui il landlord ha esercitato l'opzione di uscita anticipata.

XXVII. PATRIMONIO NETTO

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

CAPITALE SOCIALE

Nel corso del primo semestre 2021, in seguito al conferimento della delega ad aumentare il capitale da parte dell'Assemblea Straordinaria convocata per il 25 febbraio 2021, in data 14 giugno 2021 è stato avviato il periodo di offerta in opzione, conclusosi in data 29 giugno 2021, estremi inclusi. Durante il periodo di offerta in opzione sono stati esercitati n. 249.110.975 diritti di opzione per la sottoscrizione di 129.537.707 azioni di nuova emissione, pari al 99,16% del totale delle nuove azioni, per un controvalore complessivo di € 594.578k, di cui € 76.427k attribuiti a capitale sociale e per la differenza a riserva sovrapprezzo azioni.

Al termine del periodo di opzione risultavano non esercitati n. 2.107.375 diritti di opzione relativi alla sottoscrizione di n. 1.095.835 nuove azioni, corrispondenti allo 0,84%. Tali diritti sono stati offerti sul Mercato Telematico Azionario di Borsa Italiana e integralmente venduti in data 1° luglio 2021. Gli stessi risultano successivamente integralmente esercitati, per un controvalore complessivo di € 5.030k, di cui € 647k attribuiti a capitale sociale e per la differenza a riserva sovrapprezzo azioni.

In data 20 luglio 2021 è stato effettuato il deposito presso il Registro delle Imprese di Novara dell'attestazione di avvenuta esecuzione dell'aumento di capitale.

Al 31 dicembre 2021, pertanto, il capitale sociale di Autogrill S.p.A., interamente sottoscritto e versato, ammonta a € 145.762k (€ 68.688k al 31 dicembre 2020) ed è costituito da n. 385.033.542 azioni ordinarie prive d'indicazione del valore nominale (254.400.000 azioni al 31 dicembre 2020).

Al 31 dicembre 2021 Schematrentaquattro S.p.A., interamente controllata da Edizione S.p.A., detiene azioni pari al 50,3% del Capitale sociale.

RISERVA LEGALE

La “Riserva legale”, pari a € 13.738k, rappresenta la parte di utili della Capogruppo Autogrill S.p.A. non distribuibile a titolo di dividendo, come disposto dall’art. 2430 del Codice Civile italiano.

RISERVA DI CONVERSIONE

Le differenze di conversione sono generate dalla conversione in Euro dei bilanci espressi in valuta estera delle società consolidate con il metodo integrale e di quelle valutate con il metodo del Patrimonio netto, al netto del fair value degli strumenti designati come “Net investment hedge”. L’incremento è dato per € 33.366k dalle differenze di cambio da conversione dei bilanci in valuta estera e per € 36k dalla variazione del fair value degli strumenti designati come “Net investment hedge”, al netto del relativo effetto fiscale.

RISERVA SOVRAPPREZZO AZIONI

La Riserva sovrapprezzo azioni, costituitasi a seguito dell’operazione di aumento di capitale sopra descritta, include l’attribuzione a sovrapprezzo di parte del corrispettivo relativo all’aumento di capitale per un importo pari a € 524.083k (inclusivo di un importo pari a € 1.549k derivante dalla cessione dei diritti inopinati), al netto di costi attribuibili all’operazione per € 21.766k.

ALTRE RISERVE E UTILI INDIVISI

Includono i risultati delle controllate non distribuiti come dividendi nonché l’ammontare imputato a riserva relativamente ai costi iscritti a Conto economico in relazione ai piani di stock option.

Le Altre riserve e utili indivisi includono altresì l’ammontare degli utili e perdite attuariali non realizzati, al netto dell’effetto fiscale, che derivano dalla rimisurazione delle attività e passività relative ai piani a benefici definiti.

La variazione della voce è principalmente attribuibile al riporto a nuovo della perdita dell’esercizio 2020 sulla base di quanto deliberato dall’Assemblea degli Azionisti in data 23 aprile 2021, oltre a € 1.028k relativi a contribuzioni effettuate per conto di un partner di una partecipata nordamericana successivamente divenuta controllata al 100% e a € 35k relativamente alle riprese fiscali effettuate dalle società italiane Autogrill Italia S.p.A. e Autogrill Europe S.p.A., conferitarie dei rami d’azienda ICT e Payroll da parte di Autogrill Advanced Business Services S.p.A. (“business combination under common control” realizzata nel corso del 2020).

AZIONI PROPRIE

Al 31 dicembre 2021 Autogrill S.p.A. detiene n° 3.181.641 azioni proprie per un valore di carico pari a € 13.042k, invariato rispetto al 31 dicembre 2020.

PATRIMONIO NETTO DI TERZI

Il Patrimonio netto di terzi risulta pari a € 51.002k rispetto a € 59.881k al 31 dicembre 2020. La variazione è imputabile prevalentemente al risultato dell’esercizio che registra un utile di € 17.331k, a differenze cambio positive per € 4.267k, al netto della riduzione delle interessenze di terzi dovuta alla diminuzione delle contribuzioni a copertura degli investimenti per € 30.477k.

COMPONENTI DEL CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

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

(k€)	Esercizio 2021			Esercizio 2020		
	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto
Utili (perdite) attuariali sull'obbligazione per benefici definiti	5.584	(1.069)	4.515	4.476	(1.026)	3.450
Altre componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificate nel risultato dell'esercizio	5.584	(1.069)	4.515	4.476	(1.026)	3.450
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto - quota delle altre componenti del Conto economico complessivo	-	-	-	(59)	-	(59)
Differenze di cambio da conversione delle gestioni estere	37.633	-	37.633	(33.364)	-	(33.364)
Utili (perdite) su coperture di investimenti netti	39	(3)	36	(95)	24	(71)
Altre componenti del Conto economico complessivo che saranno riclassificate nel risultato dell'esercizio	37.672	(3)	37.669	(33.518)	24	(33.494)
Totale componenti del Conto economico complessivo consolidato dell'esercizio	43.256	(1.072)	42.184	(29.042)	(1.002)	(30.044)

4. NOTE ALLE VOCI ECONOMICHE

XXVIII. RICAVI

Il dettaglio della voce “Ricavi” è il seguente:

(k€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione
Ricavi di vendita Food & Beverage	2.596.802	1.983.668	613.134
Ricavi di vendita di carburanti	285.832	232.106	53.726
Totale	2.882.634	2.215.774	666.860

Nel corso del 2021 il Gruppo ha registrato un incremento dei ricavi, in continuo miglioramento nel corso dell'anno, determinato da un maggior volume di attività a seguito del rallentamento della pandemia con la conseguente progressiva riduzione delle restrizioni e degli effetti della campagna vaccinale.

Per un'esposizione dettagliata dell'andamento dei ricavi si rinvia alla Relazione sulla Gestione.

XXIX. ALTRI PROVENTI OPERATIVI

(k€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione
Contributi promozionali da fornitori	40.248	36.223	4.025
Canoni di locazione d'azienda	24.377	19.143	5.234
Canoni di affiliazione	2.927	2.921	6
Plusvalenze da cessione di immobili, impianti e macchinari	2.008	300	1.708
Altri proventi	107.468	54.531	52.937
Totale	177.028	113.118	63.910

La voce “Contributi promozionali da fornitori” si incrementa di € 4.025k principalmente per i maggiori volumi di acquisti registrati a seguito della graduale ripresa post pandemia del traffico su tutti i canali di vendita e nei paesi in cui il Gruppo opera.

La voce “Canoni di locazione d'azienda” si riferisce a beni dati in leasing con canone variabile; l'incremento è dovuto da un lato a una ripresa del business, dall'altro alla conseguente riduzione dell'impatto delle rinegoziazioni già concluse con i sub-concessionari delle condizioni contrattuali a seguito dell'emergenza da Covid-19 rispetto all'esercizio comparativo (rispettivamente € 7.282k e € 11.625k).

La voce “Canoni di affiliazione” è imputabile ai proventi realizzati dalle società Le CroBag e Autogrill Italia S.p.A., relativamente ai punti vendita gestiti in franchising; il saldo si è mantenuto stabile in entrambi gli esercizi.

La voce “Plusvalenze da cessione di immobili, impianti e macchinari” si incrementa nel corso del 2021 a fronte delle dismissioni effettuate negli Stati Uniti.

La componente “Altri proventi”, che include i ricavi per prestazioni di servizi, riaddebiti di costi a terzi e rimborsi assicurativi, si incrementa di € 52.937k per effetto di:

- un incremento dei ricavi derivanti dall'attività di somministrazione di alimenti e bevande nelle lounge aeroportuali di American Airlines (da € 24.598k, pari a \$ 28.096k nel periodo di confronto a € 38.289k, pari a \$ 45.284k al 31 dicembre 2021) di cui il Gruppo, a partire dal mese di maggio 2019 e mediante la controllata statunitense HMSHost Corporation, è fornitore esclusivo per 5 anni;
- contributi governativi a diverso titolo a sostegno della redditività a seguito degli effetti negativi della pandemia da Covid-19 per un ammontare pari a € 36.531k (€ 0k nel 2020), principalmente in Germania Francia e Svizzera.

Si mantengono sostanzialmente invariate le commissioni relative alla vendita di beni e servizi per le quali il Gruppo opera in qualità di agente (principalmente schede telefoniche, carburanti e lotterie).

XXX. COSTO DELLE MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE E MERCI

(k€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione
Acquisti	1.190.623	902.267	288.356
Variazione rimanenze	(20.659)	32.910	(53.569)
Totale	1.169.964	935.177	234.787

L'incremento della voce è correlato all'incremento del volume di ricavi. Per un'esposizione dettagliata si rinvia alla Relazione sulla Gestione.

XXXI. COSTO DEL PERSONALE

(k€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione
Ritribuzioni e oneri sociali	740.635	671.614	69.021
Benefici ai dipendenti	21.100	29.118	(8.018)
Altri costi	58.344	72.451	(14.107)
Totale	820.079	773.183	46.896

L'incremento della voce è correlato principalmente alla ripresa delle attività e a un allentamento delle iniziative che il management del Gruppo ha posto in essere nel corso del 2020 per mitigare gli effetti negativi derivanti dalla crisi conseguente alla pandemia. Le azioni intraprese e per le quali vi è stato un rallentamento rispetto al 2020 riguardano principalmente la riduzione delle ore di lavoro in linea con la contrazione del traffico e l'utilizzo di ammortizzatori sociali messi a disposizione, sotto varie forme, dai governi locali e misure equivalenti nei paesi di operatività del Gruppo. Questi ultimi hanno fatto rilevare una riduzione significativa rispetto all'esercizio di confronto (rispettivamente pari a € 79.784k e € 155.479k).

La diminuzione della voce "Benefici ai dipendenti" è strettamente correlata al provento registrato in Svizzera (€ 5.167k) per effetto dell'impatto delle *significant involuntary leavings* sulla determinazione dei past service costs.

Si precisa che la voce "Altri costi" include la quota di competenza dell'esercizio del costo dei piani di incentivazione al management basati su azioni (stock option) e i compensi agli Amministratori maturati nel periodo stesso, dettagliati al successivo paragrafo 11. La riduzione è dovuta al fatto che l'esercizio comparativo era stato impattato da significativi costi di ristrutturazione (€ 18.916k).

L'organico risulta pari a 34.639 unità (31.092 unità nel 2020).

XXXII. COSTO PER AFFITTI, CONCESSIONI E ROYALTIES SU UTILIZZO MARCHI

(k€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione
Affitti e concessioni	90.454	18.956	71.498
Royalties su utilizzo di marchi	61.524	45.332	16.192
Totale	151.978	64.288	87.690

Il saldo della voce "Affitti e concessioni" al 31 dicembre 2021 include i canoni variabili per affitti e concessioni (€ 252.384k), i canoni su beni in leasing a breve termine per € 13.118k, i canoni su beni in leasing di modesto valore (€ 5.035k) e i canoni per diritti di accesso

(€ 3.448k); l'incremento della voce è dovuto sia all'incremento della componente variabile (pari a € 153.885k nell'esercizio comparativo), sia alla rilevazione del provento derivante dal rilascio a Conto economico effettuato a fronte della riduzione/cancellazione della passività per effetto degli accordi di rinegoziazione già conclusi con i concedenti a seguito del propagarsi della pandemia da Covid-19, che hanno comportato una riduzione dei canoni minimi garantiti futuri pari a € 181.950k (€ 194.260k nel 2020).

La voce "Royalties su utilizzo di marchi" si incrementa anch'essa rispetto all'esercizio comparativo in linea con l'andamento del business.

XXXIII. ALTRI COSTI OPERATIVI

(k€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione
Utenze energetiche e idriche	52.386	60.888	(8.502)
Manutenzione	60.056	65.757	(5.701)
Pulizia e disinfestazione	32.434	29.606	2.828
Consulenze e prestazioni professionali	41.557	39.580	1.977
Commissioni su incassi con carte di credito	35.633	23.596	12.037
Costi di trasporto e logistica	14.474	11.799	2.675
Pubblicità	9.350	8.361	989
Spese di viaggio	12.228	12.804	(576)
Spese postali e telefoniche	14.448	16.368	(1.920)
Assicurazioni	5.829	5.484	345
Vigilanza	1.956	2.065	(109)
Trasporto valori	1.912	2.652	(740)
Servizi bancari	3.968	3.723	245
Altri materiali	23.486	19.702	3.784
Altre prestazioni e servizi	47.020	43.629	3.391
Costi per materiali e servizi esterni	356.737	346.014	10.723
Svalutazione dei crediti commerciali e degli altri crediti (Nota V)	(2.535)	10.545	(13.080)
Per imposte	169	241	(72)
Per rischi su vertenze	1.755	11.771	(10.017)
Per contratti onerosi	507	-	507
Per ristrutturazioni	(255)	6.620	(6.875)
Per altri rischi	5.112	9.370	(4.257)
Accantonamenti per rischi (Nota XXVI)	7.288	28.002	(20.714)
Imposte indirette e tasse	20.332	19.692	640
Altri costi operativi	13.784	12.079	1.705
Totale	395.606	416.332	(20.726)

L'incremento dei "Costi per materiali e servizi esterni" è connesso principalmente a un incremento delle commissioni legate agli incassi con carte di credito. Le altre voci risultano sostanzialmente in linea con l'esercizio comparativo, beneficiando delle misure di efficientamento dei costi operativi poste in essere dalle società del Gruppo a partire dal mese di marzo 2020 per far fronte alle minori vendite dovute alla propagazione della pandemia da Covid-19. Come meglio dettagliato nella Relazione sulla Gestione, si segnala tuttavia che tale voce ha risentito della consuntivazione di costi non ricorrenti di logistica, nonché all'introduzione di importanti misure adottate dal management per salvaguardare la salute e la sicurezza dei propri collaboratori e clienti per € 1.971k (€ 5.667k nel 2020).

La voce “Accantonamenti per rischi” si riduce significativamente rispetto all’esercizio comparativo che risultava significativamente influenzato dagli accantonamenti effettuati dalle controllate nordamericane per far fronte a controversie legali con dipendenti e terzi e agli accantonamenti per oneri di ristrutturazione relativi ai Paesi europei. Si rimanda alla Nota XXVI per ulteriori dettagli.

XXXIV. AMMORTAMENTI, (SVALUTAZIONI) RIPRISTINI PER PERDITE DI VALORE DI ATTIVITÀ MATERIALI, IMMATERIALI E DIRITTO D’USO PER BENI IN LEASING

La seguente tabella riepiloga gli ammortamenti per categoria di beni:

(k€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione
Altre attività immateriali	26.083	28.431	(2.348)
Immobili, impianti e macchinari	174.753	205.813	(31.060)
Beni gratuitamente devolvibili	15.632	18.284	(2.652)
Diritto d’uso per beni in leasing	305.894	356.914	(51.020)
Totale	522.362	609.442	(87.080)

Si riporta di seguito il dettaglio per categoria di beni degli ammortamenti su “Diritto d’uso per beni in leasing”:

(k€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione
Fabbricati	304.116	354.837	(50.721)
Altri beni	1.778	2.077	(299)
Totale	305.894	356.914	(51.020)

La significativa riduzione della voce relativa agli “Immobili, impianti e macchinari” riflette la contrazione degli investimenti a seguito della pandemia da Covid-19, nonché, relativamente ai “Beni gratuitamente devolvibili” in Italia, l’effetto della proroga delle concessioni autostradali per due anni, così come stabilito dal Decreto Legge 121 del 2021 articolo 2 comma 2.

L’ammortamento della categoria “Diritto d’uso per beni in leasing” si riduce ulteriormente rispetto al precedente esercizio, per effetto del rallentamento del business registratosi nel 2020, che ha comportato minori aperture di punti vendita e delle rimisurazioni dei contratti di leasing derivanti dalle rinegoziazioni a seguito di estensioni contrattuali concordate con i landlord.

Alla riduzione di entrambe le voci hanno infine contribuito la cessione delle attività operative in Spagna alla fine del 2020 (€ 20.709k per l’intero esercizio comparativo) e la cessione delle autostrade statunitensi a fine luglio 2021 (€ 13.384k per il periodo agosto-dicembre dell’esercizio comparativo).

Nel corso dell’esercizio sono state altresì rilevate perdite di valore per un totale di € 23.479k (€ 61.656k 2020), a seguito delle verifiche di recuperabilità dei valori contabili effettuate, basate su flussi di cassa prospettici di ciascun punto vendita. Tali svalutazioni sono state principalmente rilevate negli Stati Uniti, in Italia, in Belgio e in Svizzera.

Come già richiamato in precedenza, tali svalutazioni riflettono le nuove proiezioni di redditività di alcune location che, a causa della pandemia da Covid-19 e delle aspettative di medio termine di ritorno ai livelli di redditività precedenti alla pandemia da Covid-19, hanno indotto il management a modificare le strategie di gestione delle location stesse prevedendo un disimpegno del Gruppo nel corso dei prossimi mesi con uscita dai relativi contratti.

A tal riguardo, nel corso del 2021 è stato rilevato anche l'effetto positivo pari a € 8.886k, derivante dalla chiusura anticipata di due location statunitensi per le quali il management aveva già previsto il relativo disimpegno in tempi più lunghi nell'esercizio 2020.

La seguente tabella riassume la ripartizione delle svalutazioni nette per categoria di beni:

(k€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione
Avviamento	-	2.271	(2.271)
Altre attività immateriali	1.875	986	889
Immobili, impianti e macchinari	8.188	27.719	(19.531)
Beni gratuitamente devolvibili	4.489	3.019	1.470
Diritto d'uso per beni in leasing	41	27.661	(27.620)
Totale	14.593	61.656	(47.063)

Si rinvia alle Note VII, VIII, IX e X per il dettaglio sulle assunzioni e sui criteri adottati in tali verifiche di recuperabilità delle citate componenti di attivo non corrente.

XXXV. PLUSVALENZE DA CESSIONE DI ATTIVITÀ OPERATIVE

La voce "Plusvalenze da cessione di attività operative" si riferisce per il 2021 alla cessione delle attività operative nelle autostrade statunitensi e per il 2020 alla cessione dell'intera partecipazione in Autogrill Iberia S.L.U. Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo 2 delle presenti Note Illustrative.

XXXVI. PROVENTI E ONERI FINANZIARI

(k€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione
Interessi attivi	1.090	1.320	(230)
Differenze cambio attive	-	1.103	(1.103)
Proventi su attività per beni in leasing	2.384	4.342	(1.958)
Altri proventi finanziari	3.650	1.629	2.021
Totale proventi finanziari	7.124	8.394	(1.270)

(k€)	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Variazione
Interessi passivi	31.184	54.785	(23.601)
Oneri su passività per beni in leasing	45.048	64.850	(19.802)
Attualizzazione di passività a lungo termine	501	426	75
Differenze cambio passive	64	-	64
Differenziali di interessi su operazioni copertura rischio cambio	914	504	410
Commissioni	8.391	199	8.192
Componente inefficace di strumenti di copertura	-	6	(6)
Altri oneri finanziari	21.947	550	21.397
Totale oneri finanziari	108.049	121.320	(13.271)
Totale oneri finanziari netti	(100.925)	(112.926)	12.001

Gli oneri finanziari netti del 2021 sono pari a € 100.925k (€ 112.926k nell'esercizio precedente) e includono interessi impliciti netti sui beni in leasing derivanti dall'applicazione del principio contabile internazionale IFRS 16 per € 42.664k (€ 60.508k nel 2020).

A seguito del perdurare della pandemia da Covid-19 si è proceduto a effettuare nel corso del mese di marzo 2021 un'ulteriore serie di accordi con le banche finanziatrici e i bondholder per la temporanea sospensione ("covenant holiday") della verifica dei parametri finanziari (leverage ratio e interest cover ratio). Tali modifiche contrattuali, in applicazione del principio contabile internazionale IFRS 9, hanno determinato l'aggiornamento del calcolo effettuato nel corso del 2020 per la determinazione della differenza tra il valore attuale dei flussi finanziari modificati scontati utilizzando il tasso d'interesse effettivo originale e il valore attuale dei flussi finanziari originali, comportando l'iscrizione di un componente negativo pari a € 13.648k (€ 22.300k nel 2020, con riferimento ai primi accordi di covenant holiday), classificato nella voce "Interessi passivi". Nel corso dell'esercizio, precedentemente all'operazione di rifinanziamento già precedentemente citata, sono stati effettuati rilasci a Conto economico per € 20.803k (€ 6.976k nell'esercizio comparativo).

L'attività di rifinanziamento del debito di Gruppo conclusasi nel corso del mese di dicembre 2021 ha comportato:

- l'incremento della voce "Commissioni" per effetto del rilascio a Conto economico delle commissioni upfront non ancora ammortizzate riferite ai finanziamenti rimborsati anticipatamente per € 7.938k;
- l'incremento della voce "Altri oneri finanziari" dovuto principalmente al pagamento agli obbligazionisti statunitensi di un importo previsto contrattualmente (c.d. "*make-whole*"), corrispondente al valore attuale delle cedole future calcolate sulla base del differenziale tra il tasso d'interesse previsto contrattualmente e il rendimento dello US Treasury applicabile per la stessa scadenza. L'onere relativo al *make-whole* rilevato negli oneri finanziari dell'esercizio, pari a € 20.201k (\$ 23.915k), è stato in parte ridotto per effetto della chiusura anticipata (c.d. "*unwind*") dei contratti derivati per la gestione del rischio tasso d'interesse a copertura della variazione del fair value dei prestiti obbligazionari emessi da HMSHost Corporation (nozionale pari a \$ 100m) che hanno originato un provento pari a € 2.721k (per un controvalore pari a \$ 3.219k).

Il rimborso anticipato dei finanziamenti bancari e dei prestiti obbligazionari statunitensi, oggetto di covenant holiday, ha comportato il rilascio a Conto economico di una componente positiva pari a € 7.735k relativa alla quota non ancora ammortizzata dei flussi rilevati a seguito dell'applicazione del principio contabile internazionale IFRS 9 classificata nella voce "Interessi passivi".

Tale componente è stata parzialmente compensata dai maggiori interessi passivi maturati nel corso del 2021 per effetto dell'incremento dei margini applicati ai finanziamenti bancari e alle cedole dei prestiti obbligazionari durante il periodo di covenant holiday iniziato nel mese di giugno 2020 e conclusosi a dicembre 2021 con il rimborso integrale e la cancellazione dei relativi contratti di finanziamento e dei prestiti obbligazionari.

Si rileva inoltre la riduzione della voce "Oneri su passività per beni in leasing", dovuta alla diminuzione generale dell'incremental borrowing rate utilizzato per i nuovi contratti e per le rimisurazioni non connesse all'aggiornamento di indici.

XXXVII. RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

La voce "Rettifiche di valore di attività finanziarie", pari a € 1.634k al 31 dicembre 2021 include il ripristino della svalutazione sui crediti concessi a favore degli azionisti di minoranza di alcune società controllate nordamericane classificati nelle voci "Crediti finanziari verso terzi" a seguito del venir meno dei presupposti della svalutazione effettuata in esercizi precedenti (€-13.242k al 31 dicembre 2020, per effetto del sopravvenuto effetto pandemico).

XXXVIII. IMPOSTE SUL REDDITO

L'importo negativo di € 39.976k (positivo di € 134.094k nel 2020) si riferisce a imposte correnti per € 48.002k (rispetto a € 6k nel 2020) e per € 8.528k a imposte differite attive nette (€ 134.861k imposte differite attive nette nel 2020). Le imposte risentono dell'ammontare delle imposte dovute da parte di HMSHost Corporation sulla plusvalenza sulla cessione delle attività operative nelle autostrade statunitensi per € 44.659k (per un controvalore pari a \$ 52.820k).

Si ricorda che l'ammontare per l'esercizio 2020 includeva un provento di \$ 119m (con un controvalore pari a € 104,2m) per il rimborso fiscale che la controllata HMSHost Corporation ha diritto a ottenere, generato dal meccanismo di compensazione della perdita fiscale relativa alle federal tax per l'esercizio 2020, causata dall'impatto della pandemia da Covid-19, con gli imponibili degli anni pregressi a partire dal 2015 ("carry back"), in conformità alla norma introdotta nel corso del 2020 dall'ordinamento fiscale degli Stati Uniti. È inoltre stato possibile portare a nuovo le perdite operative nette ai fini dell'imposizione fiscale statale (state tax), recuperando ulteriori \$ 17m (con un controvalore pari a € 14,9m) di agevolazioni che rappresentano un beneficio fiscale differito aggiuntivo, parimenti rilevato nel Conto economico.

Inoltre, al 31 dicembre 2021 la voce include l'IRAP per € 232k (€ 71k nel 2020), che grava sulle attività italiane e ha una base imponibile sostanzialmente pari alla somma del risultato operativo e del costo del lavoro a tempo determinato, e la CVAE, per € 269k (€ 690k nel 2020) che grava sulle attività francesi ed è calcolata in funzione dei ricavi e del valore aggiunto.

Di seguito la riconciliazione tra imposte sul reddito teoriche e imposte iscritte a bilancio:

(k€)	Esercizio 2021	%	Esercizio 2020	%
Imposte sul reddito teoriche	(2.182)	11,2% *	155.372	24,4% *
Minori imposte per la tassazione diretta in capo al partecipante minoritario di joint venture statunitensi consolidate integralmente	3.665		(5.975)	
Effetto netto della mancata valorizzazione di perdite fiscali dell'esercizio, dell'utilizzo di perdite fiscali pregresse non iscritte e della revisione di stime sulla recuperabilità/imponibilità di differenze temporanee	(37.419)		(17.405)	
Adeguamento imposte differite in Francia in seguito alla variazione dell'aliquota da 25% a 26,5% (da 28% a 25% nell'esercizio comparativo)	1.010		(1.267)	
Plusvalenza da cessione attività operative – disallineamento tra valore civilistico e fiscale degli asset ceduti	(8.934)		6.309	
Agevolazioni fiscali sul costo lavoro negli Stati Uniti	4.952		1.442	
Altre differenze permanenti	(565)		(3.621)	
Imposte iscritte in bilancio escluse IRAP e CVAE	(39.473)	202,8%	134.855	21,1%
IRAP e CVAE	(502)		(761)	
Imposte iscritte in bilancio	(39.975)	205,4%	134.094	21,0%

* Media dei tax rate dei Paesi in cui il Gruppo opera.

XXXIX. UTILE BASE E DILUITO PER AZIONE

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

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

	Esercizio 2021	Esercizio 2020
Risultato attribuibile agli azionisti (k€)	(37.846)	(479.868)
Numero medio ponderato delle azioni in circolazione (n./000)	317.424	251.915
Risultato base per azione (€)	-0,1192	-1,9049

	Esercizio 2021	Esercizio 2020
Risultato attribuibile agli azionisti (k€)	(37.846)	(479.868)
Numero medio ponderato delle azioni in circolazione (n./000)	317.424	251.915
Effetto diluitivo delle azioni asservibili ai piani di stock option (n./000)	-	-
Numero medio ponderato delle azioni in circolazione – diluito (n./000)	317.424	251.915
Risultato base per azione (€)	-0,1192	-1,9049

5. INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO

Si fornisce di seguito il dettaglio della posizione finanziaria netta (indebitamento finanziario netto) al 31 dicembre 2021 e al 31 dicembre 2020:

Note	(m€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
I	A) Cassa	36,2	23,3	12,9
I	B) Mezzi equivalenti e altre disponibilità liquide	307,0	590,3	(283,3)
	C) Altre attività finanziarie correnti	-	-	-
	D) Liquidità (A + B + C)	343,2	613,5	(270,3)
*	E) Debito finanziario corrente (inclusi gli strumenti di debito, ma esclusa la parte corrente del debito finanziario non corrente)	34,4	222,2	(187,8)
**	F) Parte corrente del debito finanziario non corrente	314,4	468,3	(153,9)
	G) Indebitamento finanziario corrente (E + F)	348,8	690,6	(341,8)
	H) Indebitamento finanziario corrente netto (G - D)	5,6	77,0	(71,4)
***	I) Debito finanziario non corrente (esclusi la parte corrente e gli strumenti di debito)	1.927,4	2.787,5	(860,1)
XXIV	J) Strumenti di debito	-	239,7	(239,7)
XXIII	K) Debiti commerciali e altri debiti non correnti	0,9	1,3	(0,4)
	L) Indebitamento finanziario non corrente (I + J + K)	1.928,3	3.028,5	(1.100,2)
	M) Indebitamento finanziario netto - Com. CONSOB (04/03/2021 ESMA 32-382-1138) (H + L) ¹	1.933,9	3.105,5	(1.171,6)
****	N) Altre attività finanziarie correnti e non correnti	120,2	131,9	(11,7)
	Indebitamento finanziario netto (M - N)	1.813,8	2.973,6	(1.159,8)

¹ Così come previsto dalla comunicazione CONSOB, in conformità con la raccomandazione ESMA 32-232-1138 del 4 marzo 2021.

* Include le seguenti voci di bilancio: "Debiti bancari" esclusa la parte corrente del debito finanziario non corrente per € 32,8m e "Altre passività finanziarie" per € 1,6m.

** Include le seguenti voci di bilancio: "Debiti bancari" per la parte corrente del debito finanziario non corrente pari a € 5,3m e "Passività per beni in leasing" correnti per € 309,1m.

*** Include le seguenti voci di bilancio delle passività non correnti: "Finanziamenti" per la parte non corrente del debito finanziario pari a € 544,2m e "Passività per beni in leasing" per € 1.383,2m.

**** Include le seguenti voci di bilancio: "Attività per beni in leasing" correnti per € 16,0m, "Altre attività finanziarie" correnti per € 36,3m, "Attività per beni in leasing" non correnti per € 59,9m e "Altre attività finanziarie" non correnti al netto dei depositi cauzionali e delle disponibilità liquide fruttifere presso terzi per € 7,9m.

La diminuzione dell'indebitamento finanziario netto è strettamente correlata all'operazione di aumento di capitale e all'operazione di cessione delle autostrade statunitensi, che hanno permesso la generazione di cassa necessaria per concludere l'operazione rifinanziamento del debito di Gruppo nel corso del mese di dicembre 2021 (Note XXI e XXIV).

Per gli ulteriori commenti si rinvia a quanto già indicato nelle note richiamate a margine delle corrispondenti voci che compongono l'indebitamento finanziario netto; il Gruppo ha una presenza diretta in Russia irrilevante anche con riferimento all'impatto sull'indebitamento finanziario netto.

Si segnala che il Gruppo, con riferimento alle sue controllate olandesi, ha iscritto passività verso l'Autorità fiscale locale per € 24.490k (Nota XVIII), per effetto delle dilazioni di pagamento concesse seguito da una normativa governativa introdotta in tema di emergenza Covid-19; tali passività non sono state incluse nel prospetto dell'Indebitamento finanziario netto in quanto non presentano una significativa componente di finanziamento implicita o esplicita secondo quanto indicato dagli orientamenti in materia di obblighi informativi ai sensi della raccomandazione ESMA 32-232-1138 del 4 marzo 2021.

PROSPETTO DI RICONCiliaZIONE DELLE PASSIVITÀ DERIVANTI DA ATTIVITÀ FINANZIARIE

Come richiesto dallo IAS 7 (§44A), di seguito si presenta un prospetto contenente la riconciliazione delle variazioni delle passività derivanti da attività di finanziamento, distinguendo tra variazioni derivanti da flussi finanziari e altre variazioni non monetarie.

(m€)	Valori a bilancio 01.01.2021	Flusso di cassa *****	Variazioni non monetarie			Valori a bilancio 31.12.2021
			Differenze di conversione	Altre variazioni *****	Variazioni totali	
Debiti bancari *	1.411,8	(877,4)	26,3	(9,9)	16,4	550,8
Obbligazioni	279,0	(274,8)	10,5	(14,7)	(4,2)	-
Passività per beni in leasing **	1.967,7	(160,9)	80,1	(194,6)	(114,5)	1.692,3
Altre passività finanziarie ***	2,4	(1,0)	0,1	(0,2)	(0,1)	1,3
Attività per beni in leasing **	(76,8)	(8,1)	(5,2)	14,3	9,0	(75,9)
Altre attività finanziarie ****	(44,8)	(5,5)	(4,4)	10,5	6,1	(44,3)
Totale	3.539,2	(1.327,7)	107,3	(194,6)	(87,3)	2.124,2

* La voce include la voce "Debiti bancari" per la quota corrente (al netto degli "Scoperti su conti correnti bancari") per € 5,3m, la voce "Finanziamenti al netto della quota corrente" per € 544,2m, nonché la quota dei ratei interessi in corso di maturazione per € 1,2m, inclusi nella voce "Altre passività finanziarie" correnti della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata. Ai fini della riconciliazione con il Rendiconto finanziario consolidato, i flussi di cassa sono inclusi nella voce "Utilizzo di linee di credito disponibili a medio-lungo termine" per € 499,7m, nella voce "Rimborsi di finanziamenti a medio-lungo termine" per l'intero ammontare e nella voce "Accensione di finanziamenti a breve termine al netto dei rimborsi" per € 155,7m.

** Ai fini della riconciliazione con il Rendiconto finanziario, i flussi di cassa sono inclusi nella voce "Quota capitale dei canoni di locazione rimborsata nel periodo" al netto delle una tantum pagate per € 0,5m.

*** La voce include le voci "Altre passività finanziarie correnti" (al netto dei ratei interessi in corso di maturazione) per € 0,4m e "Altre passività non correnti per € 0,9m. Ai fini della riconciliazione con il Rendiconto finanziario consolidato, i flussi di cassa sono inclusi nella voce "Utilizzo di linee di credito disponibili a medio-lungo termine" per € 0,2m e nella voce "Accensione di finanziamenti a breve termine al netto dei rimborsi" per € 0,8m.

**** La voce include le voci "Altre attività finanziarie" correnti per € 36,3m e "Altre attività finanziarie" non correnti (al netto dei depositi cauzionali e delle disponibilità liquide fruttifere presso terzi) per € 7,9m. Ai fini della riconciliazione con il Rendiconto finanziario consolidato, i flussi di cassa sono inclusi nella voce "Utilizzo di linee di credito disponibili a medio-lungo termine" per € 6,4m e nella voce "Accensione di finanziamenti a breve termine al netto dei rimborsi" per € -11,9m.

***** Flussi esposti nel rendiconto finanziario della cassa e delle altre disponibilità liquide.

***** La colonna "Altre variazioni" include lo stanziamento ratei interessi dell'esercizio, le variazioni delle attività e passività per beni in leasing dovute all'applicazione dell'exemption e alle rimisurazioni dei contratti.

6. STRUMENTI FINANZIARI – FAIR VALUE E GESTIONE DEI RISCHI

6.1 GERARCHIA DEL FAIR VALUE

Le tabelle di seguito forniscono una ripartizione delle attività e passività per categoria al 31 dicembre 2021 e 2020 e analizza gli strumenti finanziari rilevati al fair value, per metodo di valutazione. I differenti livelli sono definiti come segue:

Livello 1 – quotazioni (non aggiustate) rilevate su mercati attivi per identiche attività o passività;

Livello 2 – input diversi dai prezzi quotati di cui al livello 1, che sono osservabili per attività, passività direttamente (prezzi) o indirettamente (derivati dai prezzi);

Livello 3 – input per attività e passività che non sono basati su dati di mercato osservabili (cioè input non osservabili).

Il Gruppo ha valutato le attività finanziarie sulla base del business model test per l'applicazione del costo ammortizzato (modello “held to collect”) e per la misurazione FVTOCI (modello “held to collect & sell”), sulla base dei fatti e circostanze esistenti a quella data.

(k€)	31.12.2021							
	Valore contabile				Fair value			
	FVTPL – derivati designati in relazione di copertura	Costo ammortizzato	FVOCI	Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
Attività finanziarie valutate al fair value								
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	-	-	-	-	-	-	-	-
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio *	38	-	-	38	-	38	-	38
	38	-	-	38				
Attività finanziarie non valutate al fair value								
Cassa e altre disponibilità	-	343.208	-	343.208	-	-	-	-
Crediti commerciali	-	45.774	-	45.774	-	-	-	-
Altri crediti correnti	642	118.530	-	119.172	-	-	-	-
Altri crediti non correnti	-	44.344	-	44.344	-	-	-	-
Attività per beni in leasing	-	75.854	-	75.854	-	-	-	-
Altre attività finanziarie correnti	-	36.302	-	36.302	-	-	-	-
Altre attività finanziarie non correnti	-	30.895	-	30.895	-	-	-	-
	642	694.907	-	695.549				
Passività finanziarie valutate al fair value								
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	-	-	-	-	-	-	-	-
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio **	151	-	-	151	-	151	-	151
	151	-	-	151				
Passività finanziarie non valutate al fair value								
Scoperti di conti correnti bancari	-	32.809	-	32.809	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale ***	-	549.556	-	549.556	-	200.361	-	200.361
Passività per beni in leasing	-	1.692.261	-	1.692.261	-	-	-	-
Debiti verso altri finanziatori ****	-	1.148	-	1.148	-	-	-	-
Obbligazioni	-	-	-	-	-	-	-	-
Debiti commerciali	-	357.609	-	357.609	-	-	-	-
Debiti verso fornitori per investimenti	-	75.164	-	75.164	-	-	-	-
Totale	-	2.708.547	-	2.708.547				

* Incluso nella voce “Altre attività finanziarie” correnti della situazione patrimoniale-finanziaria.

** Incluso nella voce “Altre passività finanziarie” correnti della situazione patrimoniale-finanziaria.

*** Il fair value si riferisce alle linee di credito di Autogrill S.p.A., utilizzate al 31 dicembre 2021 per € 200.000k.

**** Incluso nella voce “Altre passività finanziarie non correnti” per € 922k e “Altre passività correnti” per € 226k.

(k€)	31.12.2020							
	Valore contabile				Fair value			
	FVTPL - derivati designati in relazione di copertura	Costo ammortizzato	FVOCI	Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
Attività finanziarie valutate al fair value								
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse *	6.356	-	-	6.356	-	6.356	-	6.356
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio **	3.049	-	-	3.049	-	3.049	-	3.049
	9.405	-	-	9.405				
Attività finanziarie non valutate al fair value								
Cassa e altre disponibilità	-	613.545	-	613.545	-	-	-	-
Crediti commerciali	-	36.696	-	36.696	-	-	-	-
Altri crediti correnti	828	134.961	-	135.789	-	-	-	-
Altri crediti non correnti	-	104.916	-	104.916	-	-	-	-
Attività per beni in leasing	-	76.811	-	76.811	-	-	-	-
Altre attività finanziarie correnti	-	43.371	-	43.371	-	-	-	-
Altre attività finanziarie non correnti	-	30.796	-	30.796	-	-	-	-
	828	1.041.096	-	1.041.924				
Passività finanziarie valutate al fair value								
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	-	-	-	-	-	-	-	-
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio ***	97	-	-	97	-	97	-	97
	97	-	-	97				
Passività finanziarie non valutate al fair value								
Scoperti di conti correnti bancari	-	58.154	-	58.154	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale ****	-	1.404.076	-	1.404.076	-	916.309	-	916.309
Passività per beni in leasing	-	1.967.673	-	1.967.673	-	-	-	-
Debiti verso altri finanziatori	-	2.273	-	2.273	-	-	-	-
Obbligazioni	-	272.493	-	272.493	-	292.359	-	292.359
Debiti commerciali	-	292.097	-	292.097	-	-	-	-
Debiti verso fornitori per investimenti	-	87.450	-	87.450	-	-	-	-
Totale	-	4.084.215	-	4.084.215				

* Incluso nella voce "Altre attività finanziarie" correnti per € 1.698k e nella voce "Altre attività finanziarie" non correnti per € 4.659k della situazione patrimoniale-finanziaria.

** Incluso nella voce "Altre attività finanziarie" non correnti della situazione patrimoniale-finanziaria.

*** Incluso nella voce "Altre passività finanziarie" correnti della situazione patrimoniale-finanziaria.

**** Il fair value si riferisce alle linee di credito di Autogrill S.p.A., utilizzate al 31 dicembre 2020 per € 925.000k.

Sono escluse le informazioni sul fair value delle attività e passività finanziarie, quando il valore contabile rappresenta una ragionevole approssimazione del fair value.

Durante il 2021 non vi sono stati trasferimenti tra differenti livelli gerarchici.

(a) Strumenti finanziari nel livello 1

Il fair value di uno strumento finanziario scambiato in un mercato attivo si basa sui prezzi quotati del mercato alla data del bilancio. Un mercato è considerato attivo se i prezzi quotati sono osservabili e regolarmente disponibili per uno scambio, intermediario, agente, gruppo industriale, servizio di pricing o ente regolatore e tali prezzi rappresentano le transazioni di mercato attuali e ricorrenti avvenute a normali condizioni di mercato. Il prezzo quotato di mercato utilizzato per le attività finanziarie detenute dal Gruppo è il prezzo corrente di offerta.

(b) Strumenti finanziari nel livello 2

Il fair value degli strumenti finanziari non scambiati in un mercato attivo (per esempio, strumenti derivati non quotati) è determinato utilizzando tecniche di valutazione che massimizzino l'utilizzo di dati di mercato osservabili e riducano al minimo il ricorso a specifiche stime da parte dell'entità. Se tutti gli input rilevanti ai fini del fair value di uno strumento finanziario sono osservabili, lo strumento è incluso nel livello 2. Se uno o più input rilevanti non si basano su dati di mercato osservabili allora lo strumento è incluso nel livello 3.

Per il livello 2, le tecniche specifiche di valutazione includono:

- il fair value dei contratti di interest rate swap è stato stimato considerando il valore attuale dei flussi di cassa futuri, sulla base di curve di rendimento osservabili. Tale fair value tiene conto del rischio di credito della controparte determinato sulla base di dati di mercato osservabili. Esso inoltre tiene conto del rischio di solvibilità del Gruppo determinato sulla base del merito di credito e dei diversi ratio finanziari e analisi di benchmarking;
- il fair value dei finanziamenti e delle obbligazioni è stato stimato tramite l'attualizzazione dei futuri flussi di cassa a un tasso di mercato risk free al lordo di uno spread determinato sulla base del rischio di credito del Gruppo, di ratio finanziari e di analisi di benchmarking.

GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

Il Gruppo è esposto ai seguenti rischi derivanti dall'utilizzo di strumenti finanziari:

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

La responsabilità complessiva per la creazione e la supervisione di un sistema di gestione dei rischi del Gruppo è del Consiglio di Amministrazione della Società, il quale ha istituito al suo interno il Comitato Controllo, Rischi e Corporate Governance. Quest'ultimo ha il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al Sistema di Controllo e Gestione dei Rischi della Società e del Gruppo.

Le politiche di gestione dei rischi del Gruppo hanno lo scopo di identificare e analizzare i rischi ai quali il Gruppo è esposto, di stabilire appropriati limiti e controlli e monitorare i rischi e il rispetto di tali limiti. Queste politiche e i relativi sistemi sono rivisti regolarmente al fine di riflettere eventuali variazioni delle condizioni di mercato e delle attività del Gruppo. Tramite la formazione, gli standard e le procedure di gestione, il Gruppo mira a creare un ambiente dei controlli disciplinato e costruttivo, nel quale i propri dipendenti siano consapevoli dei propri ruoli e delle proprie responsabilità. La funzione Internal Audit affianca il suddetto Comitato nelle attività di controllo, svolgendo verifiche periodiche e *ad hoc* sui controlli e sulle procedure di gestione dei rischi, riportandone i risultati al Consiglio di Amministrazione.

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

RISCHIO DI MERCATO

Il rischio di mercato deriva dall'esposizione alle fluttuazioni delle variabili rilevanti per le transazioni finanziarie ovvero dei prezzi dei fattori rilevanti per le attività del Gruppo, in seguito alle variazioni dei tassi di cambio, di interesse o delle quotazioni degli strumenti rappresentativi di capitale. Gli obiettivi della gestione del rischio di mercato riguardano la messa in atto di attività atte a minimizzare gli impatti sul Conto economico o sul bilancio consolidato, indotti dalla volatilità di tali variabili. Per "minimizzazione della volatilità" si intende il suo mantenimento entro limiti ritenuti accettabili, anche in considerazione dell'economicità delle operazioni di copertura rispetto al rischio sottostante.

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

RISCHIO DI TASSO D'INTERESSE

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

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

Gli strumenti finanziari di copertura del rischio di fluttuazione del tasso di interesse sono contabilizzati come strumenti di copertura di flussi di cassa futuri ("Cash Flow Hedge") nei bilanci delle società del Gruppo interessate dal rischio in oggetto. Sono rilevati nelle attività o passività finanziarie, in una specifica voce del Conto economico complessivo e nella voce "Riserva da valutazione di strumenti derivati di copertura" del Patrimonio netto.

Gli strumenti finanziari di gestione del rischio di variazione del fair value della passività sono contabilizzati come strumenti di copertura di fair value ("Fair Value Hedge") nei bilanci delle società del Gruppo interessate dal rischio in oggetto e sono rilevati nelle attività o passività finanziarie con contropartita nel Conto economico.

Al 31 dicembre 2021 l'indebitamento finanziario netto escluse le attività e le passività per beni in leasing è denominato quasi interamente in Dollari USA (rispetto al 51% del 31 dicembre 2020).

Alla stessa data l'indebitamento finanziario netto escluse le attività e le passività per beni in leasing risulta essere interamente a tasso variabile, mentre al 31 dicembre 2020 la percentuale di debito a tasso fisso risultava pari al 17%.

RISCHIO DI CAMBIO

Il Gruppo opera in alcuni Paesi con valute funzionali diverse dall'Euro. In tali Paesi la politica di approvvigionamento prevede che gli acquisti delle materie prime e degli altri costi operativi siano effettuati nelle medesime valute, minimizzando in tal modo il rischio di cambio. Permane un rischio di cambio sui finanziamenti infragruppo quando concessi

a controllate con valute diverse dall'Euro. In tali circostanze, l'obiettivo della gestione del rischio di cambio è assicurare una parziale neutralizzazione del rischio di cambio sui debiti/crediti in valuta che derivano dalle operazioni di finanziamento, non denominate in Euro.

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

(in valuta/000)	USD	CAD	CHF
Patrimonio netto	481.719	43.715	26.891
Utile (perdita)	102.231	(10.358)	(5.869)

Rispetto alle valute sopra riportate, un apprezzamento e un deprezzamento dell'Euro del 10% avrebbero comportato al 31 dicembre 2021 una variazione del Patrimonio netto e del risultato evidenziati nella tabella che segue (dati espressi in migliaia di Euro):

(k€)	USD 1,1326		CAD 1,4381		CHF 1,0331	
	10%	-10%	10%	-10%	10%	-10%
Patrimonio netto	(38.666)	47.258	(2.763)	3.378	(2.366)	2.892
Utile (perdita)	(7.858)	9.604	635	(776)	493	(603)

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

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

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

Al 31 dicembre 2021, il fair value degli strumenti di copertura del rischio tasso di cambio è dettagliato nella tabella che segue:

	Valore nozionale (in valuta/000)	Scadenza	Tasso cambio forward	Fair value (k€)
CHF	10.985	Novembre 2021	1,0470	(141)
NOK	28.500	Febbraio 2022	10,2209	21
GBP	2.000	Febbraio 2022	0,8480	17
USD	8.000	Febbraio 2022	11,0980	(10)

RISCHIO DI CREDITO

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

Il valore contabile delle attività finanziarie rappresenta la massima esposizione del Gruppo al rischio di credito, oltre al valore nominale delle garanzie prestate su debiti o impegni di terzi, dettagliati nel paragrafo 10.

Al 31 dicembre 2021 e al 31 dicembre 2020 l'esposizione era la seguente:

(k€)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Conti correnti e depositi bancari	307.034	590.255	(283.221)
Altre attività finanziarie correnti	36.311	43.371	(7.060)
Attività per beni in leasing – quota corrente	15.964	15.003	961
Crediti commerciali	45.774	36.696	9.078
Altri crediti – quota corrente *	79.767	89.061	(9.294)
Strumenti finanziari derivati **	38	9.405	(9.367)
Altre attività finanziarie – quota non corrente	30.895	32.692	(1.797)
Attività per beni in leasing – quota non corrente	59.890	61.808	(1.918)
Altri crediti – quota non corrente	44.344	104.916	(60.572)
Totale	620.017	983.207	(363.190)

* La voce esclude le seguenti: "Personale" per € 976k (€ 2.522k nel 2020), "Erario e pubbliche amministrazioni" per € 14.909k (€ 29.410k nel 2020) e ratei e risconti per € 23.520k (€ 14.796k nel 2020), rispetto alla voce "Altri crediti correnti" della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata pari complessivamente a € 119.172k (€ 135.789k nel 2020).

** Incluso nella voce "Altre attività finanziarie" correnti per € 38k (€ 1.698k nel 2020) e nella voce "Altre attività finanziarie" non correnti per € 0k (€ 4.659k nel 2020) della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata.

L'esposizione al rischio di credito risulta poco rilevante in quanto i clienti della Gruppo sono rappresentati dal consumatore finale con vendite generalmente regolate per cassa o moneta elettronica nel momento in cui viene effettuata la transazione; ciò determina una scarsa rilevanza della voce Crediti commerciali e del corrispondente livello di rischio sul totale delle attività finanziarie.

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

Gli altri crediti, correnti e non correnti, sono prevalentemente riferiti ad anticipi per servizi o investimenti commerciali effettuati per conto dei concedenti, pertanto presentano un limitato rischio di credito.

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

31.12.2021						
(k€)	Scaduto non svalutato					Totale
	Non scaduto	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	Più di 1 anno	
Compagnie aeree	15.632	5.387	284	341	18	21.662
Affiliati	3.968	392	161	84	680	5.283
Convenzioni per servizi di ristorazione	664	466	150	92	497	1.869
Partner autostradali	2.394	2.539	108	9	729	5.780
Altro	5.178	2.339	813	2.484	365	11.179
Totale	27.836	11.123	1.516	3.010	2.289	45.774

31.12.2020						
(k€)	Scaduto non svalutato					Totale
	Non scaduto	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	Più di 1 anno	
Compagnie aeree	4.042	1.373	25	33	104	5.577
Affiliati	3.874	3.353	323	67	1.629	9.246
Convenzioni per servizi di ristorazione	1.327	304	90	122	471	2.314
Partner autostradali	6.637	233	172	168	576	7.786
Altro	5.995	3.997	692	544	546	11.773
Totale	21.875	9.258	1.302	934	3.327	36.696

Si rileva infine che non sussiste un'apprezzabile concentrazione del rischio di credito: i primi 10 clienti rappresentano il 28% (26% al 31 dicembre 2020) del totale crediti commerciali e il primo cliente, American Airlines, il 10% (7% al 31 dicembre 2020).

RISCHIO DI LIQUIDITÀ

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

L'approccio del Gruppo nella gestione della liquidità prevede che vi siano sempre, per quanto possibile, fondi sufficienti per adempiere alle proprie obbligazioni alla scadenza, senza dover sostenere oneri eccessivi o rischiare di danneggiare la propria reputazione.

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

Al 31 dicembre 2021 e al 31 dicembre 2020 l'esposizione e le caratteristiche di scadenza erano le seguenti:

31.12.2021								
Passività finanziarie non derivate (k€)	Valore contabile	Flussi finanziari contrattuali						
		Totale	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	1-2 anni	2-5 anni	Oltre 5 anni
Scoperti di conti correnti bancari	32.809	32.809	32.809	-	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	554.713	554.713	684	484	4.144	19.000	530.401	-
Passività per beni in leasing	1.692.261	1.692.261	91.140	68.609	149.350	281.321	597.913	503.928
Debiti verso altri finanziatori	1.148	1.148	-	-	226	-	585	337
Obbligazioni	-	-	-	-	-	-	-	-
Debiti commerciali	357.609	357.609	351.916	4.463	1.230	-	-	-
Debiti verso fornitori per investimenti	75.164	75.164	74.814	350	-	-	-	-
Totale	2.713.704	2.713.704	551.364	73.906	154.950	300.321	1.128.899	504.265

31.12.2021								
Passività finanziarie derivate (k€)	Valore contabile	Flussi finanziari contrattuali						
		Totale	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	1-2 anni	2-5 anni	Oltre 5 anni
Contratti a termine su cambi	151	151	151	-	-	-	-	-
Totale	151	151	151	-	-	-	-	-

31.12.2020								
Passività finanziarie non derivate (k€)	Valore contabile	Flussi finanziari contrattuali						
		Totale	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	1-2 anni	2-5 anni	Oltre 5 anni
Scoperti di conti correnti bancari	58.154	58.154	58.154	-	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	1.409.378	1.409.378	161.229	-	45.746	48.795	1.123.608	30.000
Passività per beni in leasing	1.967.673	1.967.673	96.436	82.489	198.365	397.394	619.826	573.164
Debiti verso altri finanziatori	2.273	2.273	989	1	-	633	328	322
Obbligazioni	273.710	273.710	-	-	32.806	-	240.904	-
Debiti commerciali	292.097	292.097	287.994	1.591	2.513	-	-	-
Debiti verso fornitori per investimenti	87.450	87.450	86.877	486	87	-	-	-
Totale	4.090.735	4.090.735	691.678	84.567	279.517	446.822	1.984.665	603.486

31.12.2020								
Passività finanziarie derivate (k€)	Valore contabile	Flussi finanziari contrattuali						
		Totale	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	1-2 anni	2-5 anni	Oltre 5 anni
Contratti a termine su cambi	97	97	97	-	-	-	-	-
Totale	97	97	97	-	-	-	-	-

Per quanto riguarda l'esposizione connessa ai debiti commerciali, non sussiste una rilevante concentrazione dei fornitori, i primi 10 dei quali rappresentano il 28% del totale e il primo fornitore, Autostrade per l'Italia, il 9%.

I contratti di finanziamento (Nota XXI) in essere al 31 dicembre 2021 prevedono il rispetto di definiti parametri economico-finanziari e specificamente di un Leverage Ratio

(Indebitamento Finanziario rapportato all'EBITDA) e di un Interest Cover Ratio (EBITDA rapportato agli Oneri finanziari netti). La misurazione dei parametri economico-finanziari è effettuata con criteri e su perimetri differenti in funzione dei finanziamenti e dei beneficiari. In particolare Autogrill S.p.A. ha finanziamenti in essere per i quali il perimetro su cui sono calcolati i suddetti parametri corrisponde a quello del Gruppo Autogrill.

La durata media ponderata dei finanziamenti bancari e dei prestiti obbligazionari al 31 dicembre 2021, comprensiva delle linee inutilizzate, è di circa 4 anni e 3 mesi, rispetto ai circa 2 anni e 11 mesi del 31 dicembre 2020.

7. INFORMATIVA SULLE INTERESSENZE DI PERTINENZA DI TERZI

Le interessenze di pertinenza di terzi si riferiscono principalmente a quote di minoranza in società statunitensi che, in base alla normativa locale, sono detenute da soggetti qualificati come “soggetti svantaggiati” (definiti “*Accredited Disadvantage Business Enterprise*” o “*ADBE*”), così come previsto per l'esercizio di attività in concessione. Il Gruppo mantiene il controllo su tali società ed è il principale obbligato per gli ammontari dovuti al concedente nell'ambito del contratto di concessione.

Si riepilogano di seguito i dati principali di tali società:

	31.12.2021		31.12.2020	
	m€	m\$	m€	m\$
Attività nette	181,0	205,0	211,3	259,3
Patrimonio netto – interessenze di terzi	(44,2)	(50,1)	(51,9)	(63,3)

	Esercizio 2021		Esercizio 2020	
	m€	m\$	m€	m\$
Ricavi	664,2	785,6	368,8	421,3
Risultato netto dell'esercizio	65,6	77,5	(77,8)	(88,9)
Risultato netto dell'esercizio – interessenze di terzi	17,1	20,2	(20,7)	(23,7)

8. INFORMATIVA DI SETTORE

Il Gruppo svolge attività di ristorazione principalmente negli aeroporti, presso aree di servizio autostradali e nelle stazioni ferroviarie al servizio di una clientela locale e internazionale. Le attività sono svolte in Italia da Autogrill Italia S.p.A., in Francia, Svizzera, Germania, Belgio, Austria e Grecia da Autogrill Europe S.p.A. tramite proprie controllate dirette; in Nord America, Olanda, Regno Unito e Irlanda, Paesi scandinavi, Medio Oriente e Asia da HMSHost Corporation e tramite sue controllate. Il Gruppo opera sia impiegando marchi di proprietà sia utilizzando marchi di terzi in licenza. Le leve operative sono tipicamente affidate alle organizzazioni locali e coordinate, in ambito europeo, da strutture centrali.

I settori sono identificati secondo una logica geografica/gestionale, coerentemente con le responsabilità di governance dei Chief Executive Officer dei settori operativi stessi.

L'andamento è monitorato distintamente per ciascuna delle tre Business Unit Europa, Nord America e International (che include Nord Europa, Medio Oriente e Asia). Si segnala che l'Europa include le Cash Generating Unit “Italia” e “Altri Paesi europei” per effetto delle differenti peculiarità del mercato italiano; nel complesso sono quindi esistenti quattro Cash Generating Unit.

Sono separatamente evidenziati i costi “Corporate”, che includono i costi delle funzioni centrali, che si occupano di amministrazione, finanza e controllo, relazioni con gli investitori, pianificazione strategica, sostenibilità, legale, societario e compliance, enterprise risk management, comunicazione esterna, marketing, sistemi informativi, internal audit, risorse umane e organizzazione a livello di Gruppo.

I criteri contabili utilizzati per l’informativa di settore sono consistenti con i criteri contabili adottati per la redazione del Bilancio consolidato.

Di seguito, si espongono le informazioni rilevanti relative ai settori operativi.

Conto economico (k€)	Esercizio 2021				
	Nord America	International	Europa	Corporate	Consolidato
Totale ricavi e altri proventi operativi	1.362.343	203.090	1.494.120	109	3.059.662
Ammortamenti e svalutazioni per perdite di valore di attività materiali, immateriali e diritto d'uso per beni in leasing	(261.308)	(73.694)	(200.063)	(1.890)	(536.955)
Risultato operativo	212.656	(41.557)	(24.926)	(27.544)	118.630
Proventi (oneri) finanziari					(100.925)
Proventi (oneri) su partecipazioni					122
Rettifiche di valore di attività finanziarie					1.634
Risultato ante imposte					19.461
Imposte sul reddito					(39.976)
Risultato d'esercizio					(20.515)

Conto economico (k€)	Esercizio 2020				
	Nord America	International	Europa	Corporate	Consolidato
Totale ricavi e altri proventi operativi	892.160	238.006	1.198.456	269	2.328.892
Ammortamenti e svalutazioni per perdite di valore di attività materiali, immateriali e diritto d'uso per beni in leasing	(341.508)	(90.935)	(236.596)	(2.059)	(671.098)
Risultato operativo	(260.537)	(80.383)	(148.711)	(21.994)	(511.624)
Proventi (oneri) finanziari					(112.926)
Proventi (oneri) su partecipazioni					(192)
Rettifiche di valore di attività finanziarie					(13.241)
Risultato ante imposte					(637.983)
Imposte sul reddito					134.094
Risultato d'esercizio					(503.889)

Nella Relazione sulla Gestione sono evidenziati, per settore, gli effetti di componenti non ripetitive per ammontare o probabilità di accadimento futura che, a giudizio degli Amministratori, condizionano la percezione della redditività normalizzata del Gruppo e dei suoi settori, con evidenziazione del Risultato Operativo underlying e del Risultato delle attività operative underlying.

Si segnala, infine, che il Gruppo detiene una presenza diretta in Russia irrilevante (ricavi per € 4,1m nel 2021, pari allo 0,1% dei ricavi del Gruppo), come già richiamato nella Relazione sulla Gestione e nel paragrafo “Area di consolidamento” delle presenti Note Illustrative.

31.12.2021					
Capitale investito netto (k€)	Nord America	International	Europa	Corporate	Consolidato
Avviamento	400.593	69.219	347.132	-	816.944
Altre attività immateriali	30.359	8.368	53.173	1.016	92.917
Immobili, impianti e macchinari	332.488	60.968	380.144	4.594	778.193
Diritto d'uso per beni in leasing	585.859	165.420	732.460	3.724	1.487.463
Immobilizzazioni finanziarie ⁵⁷	3.499	13.650	5.887	846	23.882
Capitale immobilizzato	1.352.797	317.625	1.518.796	10.180	3.199.399
Capitale circolante netto ⁵⁸	(127.779)	(80.626)	(206.226)	5.471	(409.160)
Altre attività e passività non correnti non finanziarie ⁵⁹	(3.122)	8.936	(25.920)	17.782	(2.325)
Capitale investito netto	1.221.897	245.936	1.286.650	33.433	2.787.915

31.12.2020					
Capitale investito netto (k€)	Nord America	International	Europa	Corporate	Consolidato
Avviamento	412.950	65.544	340.979	-	819.473
Altre attività immateriali	38.243	12.557	53.244	1.661	105.706
Immobili, impianti e macchinari	510.114	74.882	377.887	5.063	967.946
Diritto d'uso per beni in leasing	855.435	205.968	683.211	4.174	1.748.787
Immobilizzazioni finanziarie ⁵⁷	10.212	14.419	5.821	853	31.304
Capitale immobilizzato	1.826.954	373.370	1.461.142	11.751	3.673.217
Capitale circolante netto ⁵⁸	(139.644)	(58.919)	(132.251)	20.005	(310.809)
Altre attività e passività non correnti non finanziarie ⁵⁹	29.188	4.721	(42.025)	19.004	10.888
Capitale investito netto	1.716.499	319.171	1.286.866	50.760	3.373.296

9. LA STAGIONALITÀ DEL SETTORE DI ATTIVITÀ

I livelli di attività del Gruppo sono correlati ai flussi di mobilità delle persone, caratterizzati da una stagionalità che risulta molto marcata per alcuni settori, riflettendosi anche sui dati consolidati.

Nel corso del 2021, nonostante il perdurare della pandemia da Covid-19, la ripartizione per trimestre dei ricavi si è attestata a livelli sostanzialmente simili a quelli del 2019, esercizio nel quale la concentrazione delle attività si registrava per lo più nella seconda metà dell'anno, caratterizzata da livelli di attività superiori alla media annuale, in relazione ai flussi di traffico connessi alle vacanze estive; nell'esercizio 2020, invece, in cui la ripartizione per trimestre dei ricavi del Gruppo aveva messo in evidenza come la diffusione della pandemia da Covid-19 avesse alterato il trend degli anni precedenti e pertanto quasi la metà del fatturato era stata realizzata nel corso del primo trimestre, prima della diffusione della pandemia, mostrando poi una forte flessione nel corso del secondo trimestre connotato dal picco della prima ondata e dalle forti restrizioni adottate dai governi alla circolazione della popolazione.

⁵⁷ La voce "Immobilizzazioni finanziarie" include le voci "Partecipazioni" e "Altre attività finanziarie" ad eccezione delle voci "Crediti finanziari verso terzi" (€ 7,9m al 31 dicembre 2021 e € 2,3m al 31 dicembre 2020) e "Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse - di copertura" (€ 0m al 31 dicembre 2021 e € 4,7m al 31 dicembre 2020).

⁵⁸ La voce "Capitale Circolante Netto" include le voci "Crediti per imposte sul reddito", "Altri crediti", "Crediti commerciali", "Rimanenze", "Debiti commerciali", "Debiti per imposte sul reddito", "Altri debiti" e "Fondi rischi e oneri" per la quota corrente.

⁵⁹ La voce "Altre attività e passività non correnti non finanziarie" include le voci "Attività per imposte differite", "Altri crediti", "Passività per imposte differite", "Piani a benefici definiti", "Fondi per rischi e oneri" e "Altri debiti" per la quota non corrente.

(m€)	Esercizio 2021			
	Primi tre mesi	Primi sei mesi	Primi nove mesi**	Esercizio intero
Ricavi *	370,6	938,3	1.742,0	2.596,8
Quota dell'intero esercizio	14,3%	36,1%	67,1%	100,0%
Risultato operativo	(102,2)	(90,9)	96,7	118,6
Quota dell'intero esercizio	-86,2%	-76,7%	81,5%	100,0%
Risultato ante imposte	(137,4)	(140,2)	32,3	19,5
Quota dell'intero esercizio	n.s.	n.s.	n.s.	100,0%
Risultato netto di Gruppo	(128,3)	(148,3)	(28,8)	(37,8)
Quota dell'intero esercizio	n.s.	n.s.	n.s.	100,0%

* Per omogeneità con i dati commentati nella Relazione sulla Gestione, la voce Ricavi non include la vendita di carburanti, effettuata in prevalenza presso aree di servizio italiane e svizzere.

** Dati non oggetto di procedure di revisione.

Le percentuali indicate rappresentano un riferimento generale e non possono essere utilizzate per derivarne una previsione puntuale dei risultati previsti o della generazione di cassa.

10. GARANZIE PRESTATE, IMPEGNI E PASSIVITÀ POTENZIALI

GARANZIE

Al 31 dicembre 2021 le garanzie prestate dal Gruppo Autogrill ammontano a € 455.983k (€ 460.077k al 31 dicembre 2020) e si riferiscono prevalentemente a fidejussioni e altre garanzie personali rilasciate in favore di concedenti e controparti commerciali.

IMPEGNI

Gli impegni risultanti al 31 dicembre 2021 riguardano:

- il valore dei prodotti in conto deposito presso i locali gestiti dal Gruppo (€ 217k);
- impegni per contratti di servizi (€ 204.525k);
- impegni per diritti di accesso (€ 15.037k);
- impegni sui contratti di beni in leasing di modesto valore e a breve termine (€ 7.269k).

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

PASSIVITÀ POTENZIALI

Si segnala che al 31 dicembre 2021 non vi sono passività potenziali così come descritte dallo IAS 37.

11. ALTRE INFORMAZIONI

RAPPORTI CON PARTI CORRELATE

Autogrill S.p.A. è controllata da Schematrentaquattro S.p.A. che detiene il 50,3% delle azioni ordinarie. Schematrentaquattro S.p.A. è a sua volta interamente posseduta da Edizione S.p.A.

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

Nel 2021 Autogrill S.p.A. e le sue controllate non hanno realizzato alcuna operazione con la controllante diretta, Schematrentaquattro S.p.A.

Conto economico (k€)	Ricavi		Altri proventi operativi		Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	
	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Esercizio 2021	Esercizio 2020
Controllante:						
Edizione S.p.A.	-	-	-	13	-	-
Altre società correlate:						
Gruppo Atlantia	-	2	935	885	146	77
Verde Sport S.p.A.	-	-	-	-	-	-
Olimpias Group S.r.l.	-	-	-	-	10	-
Partecipazioni valutate con il metodo del Patrimonio netto	-	-	-	-	-	-
Altre parti correlate *	-	-	-	-	-	-
Totale correlate	-	2	935	897	156	77
Totale Gruppo	2.882.634	2.215.774	177.028	113.118	1.169.964	935.177
Incidenze	0,0%	0,0%	0,5%	0,8%	0,0%	0,0%

* Le altre parti correlate si riferiscono ai rapporti con Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche.

Situazione patrimoniale-finanziaria (k€)	Crediti commerciali		Altri crediti		Debiti commerciali	
	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020
Controllante:						
Edizione S.p.A.	-	-	-	-	1	1
Altre società correlate:						
Gruppo Atlantia	1.338	1.423	5.881	6.248	47.580	19.106
Benetton Group S.r.l.	-	-	-	-	-	-
Partecipazioni valutate con il metodo del Patrimonio netto	-	-	542	2	3	-
Altre parti correlate *	-	-	-	-	-	-
Totale correlate	1.338	1.423	6.423	6.251	47.584	19.108
Totale Gruppo	45.774	36.696	119.172	135.789	357.609	292.097
Incidenze	2,9%	3,9%	5,4%	4,6%	13,3%	6,5%

* Le altre parti correlate si riferiscono ai rapporti con Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche.

	Costo per affitti, concessioni e royalties su utilizzo di marchi		Altri costi operativi		Costo del personale		(Oneri) Proventi finanziari	
	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Esercizio 2021	Esercizio 2020	Esercizio 2021	Esercizio 2020
	-	-	-	6	141	112	-	-
	5.185	(14.298)	9.478	5.151	-	-	(5.552)	(6.023)
	-	-	45	45	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-
	795	(480)	288	(298)	-	-	-	-
	-	-	385	360	7.953	4.728	-	-
	5.980	(14.778)	10.197	5.263	8.094	4.840	(5.552)	(6.023)
	151.978	64.288	395.606	416.332	820.079	773.183	(100.925)	(112.926)
	3,9%	-23,0%	2,6%	1,3%	1,0%	0,6%	5,5%	5,3%

	Altri debiti		Passività per beni in leasing-correnti		Passività per beni in leasing-non correnti	
	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020
	146	874	-	-	-	-
	184	2.176	39.917	39.202	268.867	210.284
	13.460	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	2.569	1.188	-	-	-	-
	16.360	4.238	39.917	39.202	268.867	210.284
	378.993	266.363	309.098	377.289	1.383.163	1.590.384
	4,3%	1,6%	12,9%	10,4%	19,4%	13,2%

Edizione S.p.A.

La voce “Costi del personale” si riferisce al debito maturato al 31 dicembre 2021 per il compenso spettante a un Consigliere di Autogrill S.p.A., dirigente di Edizione S.p.A., da riversare a quest’ultima.

La variazione della voce “Altri debiti” si riferisce principalmente all’acquisto da parte di Autogrill Italia S.p.A. di un’eccedenza di imposta (IRES) di Edizione S.p.A. relativa al periodo d’imposta 2019, pari a € 750k, il cui pagamento è stato effettuato nel mese di luglio.

Gruppo Atlantia

La voce “Costi per affitti, concessioni e royalties su utilizzo di marchi” si riferisce ai canoni di concessione variabili e ai relativi oneri accessori di competenza del periodo in capo a Autogrill Italia S.p.A. da parte di Autostrade per l’Italia S.p.A. Nel corso del 2021 la componente variabile ha più che compensato la riduzione derivante dalla cancellazione dei corrispettivi fissi pari a € 34.893k, riconosciuti da Autostrade per l’Italia S.p.A. e contabilizzati a Conto economico in applicazione dell’emendamento al principio contabile internazionale IFRS 16.

La voce “Altri costi operativi” è rappresentata prevalentemente da oneri relativi alla gestione dei punti di vendita autostradali.

La voce “Oneri finanziari” è relativa all’applicazione del principio contabile internazionale IFRS 16 che ha comportato la rilevazione della componente degli interessi impliciti precedentemente inclusi nella voce “Costi per affitti, concessioni e royalties su utilizzo marchi”.

La voce “Debiti commerciali” è originata dai medesimi rapporti contrattuali.

La voce “Passività per beni in leasing” deriva dall’applicazione del principio contabile internazionale IFRS 16, che ha comportato la rilevazione di € 308.784k derivante dall’attualizzazione dei pagamenti per canoni minimi futuri, fissi o sostanzialmente fissi, in essere al 31 dicembre 2021. Nel corso del 2021 è entrato in vigore il Decreto Legge 121 del 11 settembre 2021 (art. 2 comma 2) che ha concesso due anni di proroga alle concessioni autostradali. A seguito dell’applicazione di tale decreto la Società ha iscritto ulteriori diritti d’uso nell’attivo e passività per beni in leasing.

La voce “Altri crediti” si riferisce principalmente a note di credito da ricevere da Autostrade per l’Italia S.p.A. nonché a contributi riconosciuti per i servizi di pulizia nelle aree di sosta.

Verde Sport S.p.A.

La voce “Altri costi operativi” si riferisce al contratto di sponsorizzazione commerciale per il sostegno di attività giovanili presso gli impianti sportivi de “La Ghirada - Città dello Sport”.

Benetton Group S.r.l.

La voce “Altri debiti” include la posizione debitoria della controllata tedesca Le CroBag GmbH & Co KG verso il Gruppo Benetton per € 13.409k, relativa a contributi concessi a fronte della pandemia da Covid-19 che, nell’ambito della domanda congiunta presentata, saranno incassati in nome e per conto dello stesso e a cui saranno retrocessi una volta incassati dall’autorità governativa tedesca. La corrente esposizione di questa voce rappresenta la situazione più probabile di regolamento delle reciproche posizioni e verso l’Autorità fiscale tedesca alla data del presente documento.

COMPENSI MATURATI DAI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DAI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

I compensi maturati dai componenti del consiglio di amministrazione e dai dirigenti con responsabilità strategiche nel 2021 sono i seguenti ⁽¹⁾:

Nome e cognome	Carica ricoperta	Durata ⁽²⁾	Emolumenti per la carica (€)	Bonus e altri incentivi (€)	Benefici non monetari (€)	Altri compensi (€)
Paolo Roverato*	Presidente	dal 18/11/2021 al 2022	22.694			
Paolo Roverato **	Consigliere	2020/2022	60.000			88.548
Paolo Zannoni	Presidente	dal 2020 al 18/11/2021	168.007			
Paolo Zannoni	Consigliere	2020/2022	60.000			
Gianmario Tondato da Ruos	Amministratore Delegato	2020/2022	520.000	920.000	13.015	403.297
Alessandro Benetton	Consigliere	2020/2022	60.000			
Massimo Di Fasanella D'Amore di Ruffano ***	Consigliere	2020/2022	100.000			25.000
Francesco Chiappetta ***	Consigliere	2020/2022	90.000			17.808
Ernesto Albanese	Consigliere	2020/2022	70.000			
Franca Bertagnin Benetton	Consigliere	2020/2022	60.000			
Maria Pierdicchi	Consigliere	2020/2022	80.000			
Barbara Cominelli	Consigliere	2020/2022	80.000			
Rosalba Casiraghi	Consigliere	dal 21/05/2020 al 2022	80.000			
Simona Scarpaleggia	Consigliere	dal 21/05/2020 al 2022	80.000			
Laura Cioli ****	Consigliere	dal 21/05/2020 al 2022	92.411			
Totale Amministratori			1.623.112	920.000	13.015	534.653
Camillo Rossetto *****	Condirettore Generale Corporate			330.000	21.014	554.121
Dirigenti con responsabilità strategiche				1.383.512	242.241	2.196.656
Totale			1.623.112	2.633.512	276.270	3.285.430

(1) La tabella non include il compenso per € 7.260 di Elisabetta Ripa sono relativi alla carica di consigliere in Autogrill Italia S.p.A.

(2) Gli amministratori rimarranno in carica fino all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022.

* Gli altri compensi sono relativi alla carica di consigliere in Autogrill Europe S.p.A. e in Autogrill Italia S.p.A.

** Gli altri compensi sono relativi al Comitato Controllo, Rischi e Corporate Governance, Comitato Strategie e Sostenibilità, Comitato Risorse Umane.

*** Gli altri compensi sono relativi alla carica di consigliere rispettivamente in Autogrill Europe S.p.A. e Autogrill Italia S.p.A.

**** Laura Cioli ha rassegnato le proprie dimissioni dal Consiglio di Amministrazione di Autogrill S.p.A. in data 28 febbraio 2022 con efficacia immediata.

***** Gli altri compensi includono quelli relativi alla carica di amministratore unico di Autogrill Advanced Business Services S.p.A.

Una parte significativa della remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato, del Condirettore Generale Corporate e dei dirigenti con responsabilità strategiche è legata a obiettivi specifici preventivamente indicati dal Consiglio di Amministrazione, in virtù della loro partecipazione ai piani di incentivazione manageriale. Si precisa che l'Amministratore Delegato conserverà, in qualsiasi caso di cessazione dalla carica, il diritto alla corresponsione degli emolumenti variabili relativi ai piani d'incentivazione di cui è partecipe, subordinatamente al raggiungimento dei relativi obiettivi e al verificarsi di ogni altra condizione prevista da ciascun piano, regolamento o programma e in misura proporzionale all'attività prestata nel corso dell'arco temporale di riferimento della stessa.

Per il Condirettore Generale e per i Dirigenti con responsabilità strategiche, relativamente ai piani d'incentivazione, ogni diritto acquisito (ivi compresi i diritti di opzione) decade in caso di cessazione per giusta causa, giustificato motivo soggettivo o dimissioni volontarie (c.d. bad leaver). In caso di cessazione per giustificato motivo oggettivo o pensionamento, il beneficiario non perde i diritti di cui ai piani d'incentivazione pro rata temporis (c.d. good leaver).

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

Il compenso riferito all'Amministratore Delegato comprende anche la retribuzione connessa al rapporto di lavoro intercorrente con Autogrill S.p.A., esposta alla voce “Altri compensi”. La delibera del Consiglio di Amministrazione del 21 maggio 2020, che regola il rapporto tra l'Amministratore Delegato e la Società, prevede che, in caso di cessazione dalla carica per rinuncia per giusta causa da parte dell'Amministratore Delegato o revoca da parte della Società in assenza di giusta causa, la Società integri sino all'importo di € 2m quanto corrisposto a titolo d'indennità di mancato preavviso e per ogni altra indennità o risarcimento anche previsti dal contratto collettivo dei dirigenti del settore commercio, qualora inferiore a tale importo. Inoltre, tenuto conto del ruolo strategico allo stesso assegnato, è stato disposto uno specifico patto di non concorrenza e divieto di storno di personale del Gruppo Autogrill della durata di 18 mesi, con specifiche caratteristiche e con la previsione di una penale in caso di violazione del patto stesso.

Patti di non concorrenza, con o senza clausola di opzione, sono stati stipulati anche con il Condirettore Generale Corporate e i Dirigenti con responsabilità strategiche.

COMPENSI MATURATI DAI COMPONENTI DEL COLLEGIO SINDACALE

I compensi maturati dal Collegio Sindacale nel 2021 sono i seguenti:

Nome e cognome	Carica ricoperta	Durata	Emolumenti per la carica (€)	Altri compensi (€)
Marco Giuseppe Maria Rigotti	Presidente del Collegio Sindacale	01/01/2018-23/04/2021	23.219	
Francesca Michela Maurelli	Presidente del Collegio Sindacale	23/04/2021 - 2023	51.986	
Massimo Catullo	Sindaco	2021/2023	50.000	
Antonella Carù *	Sindaco	2021/2023	50.000	10.000
Totale Sindaci			175.205	10.000

* Gli altri compensi si riferiscono alla carica di Sindaco in Autogrill Advanced Business Services S.p.A.

CORRISPETTIVI DI REVISIONE CONTABILE E DEI SERVIZI DIVERSI DALLA REVISIONE

Tipologia di servizi	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario del servizio	Compensi (k€)
Revisione contabile	Revisore della Capogruppo	Capogruppo	314
	Revisore della Capogruppo	Società controllate	265
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate	2.209
Servizi di attestazione	Revisore della Capogruppo	Capogruppo	322
	Revisore della Capogruppo	Società controllate	82
	Rete del revisore della Capogruppo	Capogruppo	140
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate	1.519

PIANI DI INCENTIVAZIONE PER AMMINISTRATORI ESECUTIVI E DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

PIANO DI PHANTOM STOCK OPTION 2016

L'Assemblea degli Azionisti, nella riunione del 26 maggio 2016, ha approvato un piano di incentivazione denominato “Piano di Phantom Stock Option 2016”. Le opzioni sono state

assegnate a titolo gratuito a Amministratori Esecutivi e/o dipendenti della Società e/o di sue controllate aventi funzioni strategicamente rilevanti o a soggetti inseriti nel management, individuati in maniera nominativa, anche in più volte, da parte del Consiglio di Amministrazione.

Tale piano, con scadenza 30 giugno 2024, è articolato in tre sottopiani, denominati “Wave”, ognuno dei quali attribuisce a ciascun beneficiario il diritto di ottenere, per ogni opzione esercitata, un importo in denaro pari alla differenza tra il “Valore Finale” e il “Valore di Assegnazione” delle azioni Autogrill (il “Premio”) al verificarsi congiunto di alcune condizioni e comunque non eccedente un ammontare massimo denominato “Cap”. In particolare, il “Valore Finale” delle azioni è definito come la media aritmetica del prezzo ufficiale delle azioni della Società di ciascun giorno di quotazione presso il mercato telematico organizzato e gestito dalla Borsa Italiana S.p.A. nel periodo decorrente dal giorno precedente la data di esercizio allo stesso giorno del mese precedente (entrambi inclusi), maggiorato dei dividendi distribuiti dalla data di assegnazione sino alla data di esercizio. Il “Valore di Assegnazione” è invece definito come la media aritmetica del prezzo ufficiale delle azioni della Società di ciascun giorno di quotazione presso il mercato telematico organizzato e gestito dalla Borsa Italiana S.p.A. nel periodo decorrente dal giorno precedente alla data di assegnazione allo stesso giorno del mese precedente (entrambi inclusi).

In data 26 maggio 2016 è stata data attuazione al Piano, definendo i termini e le condizioni del primo ciclo di attribuzione delle opzioni (“Wave 1”). Con periodo di vesting dal 26 maggio 2016 al 25 luglio 2019, sono state assegnate complessive n. 4.825.428 opzioni. Nel corso dell'esercizio 2021 non sono state annullate opzioni.

Relativamente al Piano di Phantom Stock Option 2016 di seguito descritto sono state assegnate all'Amministratore Delegato n. 679.104 opzioni nell'ambito del sottopiano “Wave 1”, con un impegno di “minimum holding” meglio dettagliato nella Relazione sulla Remunerazione. Nel corso dell'esercizio 2019 sono state esercitate dall'Amministratore Delegato n. 543.283 opzioni relativamente al sottopiano “Wave 1”.

Di seguito la movimentazione delle opzioni dell'anno 2021 e del 2020:

	Numero opzioni
Opzioni in essere al 31 dicembre 2019	795.474
Opzioni esercitate nel corso del 2020	-
Opzioni annullate nel corso del 2020	(7.464)
Opzioni in essere al 31 dicembre 2020	788.010
Opzioni esercitate nel corso del 2021	-
Opzioni annullate nel corso del 2021	-
Opzioni in essere al 31 dicembre 2021	788.010

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

I costi relativi a tale piano ammontano a € 243k nell'esercizio 2021, rispetto a € -1.376k dell'esercizio comparativo, quest'ultimo fortemente impattato dalla maggior volatilità e incertezza presente nel settore di riferimento del Gruppo e in generale nell'intero mercato azionario.

La vita media contrattuale residua è di 0,6 anni.

Tutte le informazioni riferite al Piano di Phantom Stock Option 2016 sono descritte nel Documento Informativo redatto ai sensi dell'articolo 84-bis, comma 1, del Regolamento Consob n. 11971/1999 e in conformità allo Schema n. 7 dell'Allegato 3A al medesimo Regolamento, a disposizione del pubblico sul sito internet www.autogrill.com, Sezione Governance-Assemblea.

PIANO DI PERFORMANCE SHARE UNITS 2018

L'Assemblea degli Azionisti, nella riunione del 24 maggio 2018, ha approvato un piano di incentivazione denominato "Piano di Performance Share Units 2018" (Piano). Le units sono state assegnate a titolo gratuito a Amministratori Esecutivi e/o dipendenti della Società e/o di sue controllate aventi funzioni strategicamente rilevanti o a soggetti inseriti nel management, individuati in maniera nominativa, anche in più volte, da parte del Consiglio di Amministrazione.

Tale piano è articolato in tre cicli di attribuzione, denominati "Wave", ognuno dei quali attribuisce a ciascun beneficiario il diritto di ottenere, per ogni unit, un'azione Autogrill al verificarsi congiunto di alcune condizioni di performance del titolo Autogrill in Borsa e di performance finanziarie del Gruppo Autogrill.

In data 24 maggio 2018 è stata data attuazione al Piano, definendo i termini e le condizioni dei primi due cicli di attribuzione delle opzioni ("Wave 1" e "Wave 2"). Per la "Wave 1", con periodo di vesting dal 24 maggio 2018 al 23 maggio 2020, sono state assegnate complessive n. 866.032 units. Per la "Wave 2", con periodo di vesting dal 24 maggio 2018 al 23 maggio 2021, sono state assegnate complessive n. 789.906 units.

Relativamente al Piano di Performance Share Units 2018 descritto sono state assegnate all'Amministratore Delegato n. 136.701 units e 122.830 units rispettivamente nell'ambito dei sottopiani "Wave 1" e "Wave 2".

In data 27 giugno 2019, in attuazione del medesimo Piano, è stata data attuazione al terzo ciclo di attribuzione delle units denominato "Wave 3". Per la "Wave 3", con periodo di vesting dal 27 giugno 2019 al 26 giugno 2022, sono state assegnate complessive n. 956.206 units, di cui n. 153.632 all'Amministratore Delegato.

Si segnala che, relativamente al secondo ciclo di attribuzione di units denominato "Wave 2", nel corso del 2021 si è rilevato il mancato avveramento delle condizioni di accesso al piano, che ha determinato quindi la perdita definitiva da parte dei beneficiari del diritto di convertire in azioni le unit attribuite. La "Wave 2" risulta quindi estinta (analogamente alla "Wave 1" nel corso del 2020).

Al fine di escludere l'effetto diluitivo derivante dall'operazione di aumento di capitale conclusasi positivamente all'inizio di luglio 2021, il Consiglio di Amministrazione del 30 luglio 2021 ha deliberato l'assegnazione di ulteriori n. 114.819 units (di cui n. 20.124 all'Amministratore Delegato).

Di seguito la movimentazione delle units della "Wave 3" dell'anno 2021 e del 2021:

	Numero units Wave 3
Units in essere al 31 dicembre 2019	926.342
Units esercitate nel corso del 2020	-
Units annullate nel corso del 2020	(47.809)
Units in essere al 31 dicembre 2020	878.533
Units esercitate nel corso del 2021	-
Units assegnate nel corso del 2021	114.819
Units annullate nel corso del 2021	(6.347)
Units in essere al 31 dicembre 2021	987.005

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

PIANO DI PERFORMANCE SHARE UNITS 2021

L'Assemblea degli Azionisti, nella riunione del 23 aprile 2021, ha approvato un nuovo piano di incentivazione a lungo termine denominato "Piano di Performance Share Units 2021" (Piano). Il Piano è riservato ai dipendenti e/o gli amministratori della Società o delle controllate, assegnatari di units, come individuati nominativamente anche in più volte – a insindacabile giudizio – dal Consiglio di Amministrazione tra i soggetti investiti delle funzioni strategicamente rilevanti oppure tra soggetti inseriti nel management della Società e delle controllate in un'ottica di creazione di valore (i "Beneficiari").

Il Piano prevede l'attribuzione gratuita ai Beneficiari delle units, che attribuiranno ai Beneficiari il diritto all'assegnazione gratuita di una azione per ciascuna unit, qualora maturate ai termini e alle condizioni previsti dal regolamento.

Il Piano proposto si articola in tre "sottopiani" (le "Wave"): la prima con data di lancio nel corso del 2021 e con un periodo di vesting della durata di 24 mesi dalla data di lancio, mentre le restanti due con data di lancio rispettivamente nel corso del 2021 e del 2022 e con un periodo di vesting della durata di 36 mesi dalla data di lancio.

In data 23 aprile 2021 è stata data attuazione al Piano, definendo i termini e le condizioni dei primi due cicli di attribuzione delle units ("Wave 1" e "Wave 2"). Per la "Wave 1", con periodo di vesting dal 23 aprile 2021 al 22 aprile 2023, sono state assegnate complessive n. 1.168.574 units. Per la "Wave 2", con periodo di vesting dal 23 aprile 2021 al 22 aprile 2024, sono state assegnate complessive n. 1.046.879 units.

Relativamente al Piano di Performance Share Units 2021 descritto sono state assegnate all'Amministratore Delegato n. 213.601 units e 191.356 units rispettivamente nell'ambito dei sottopiani "Wave 1" e "Wave 2".

Al fine di escludere l'effetto diluitivo derivante dall'operazione di aumento di capitale conclusasi positivamente all'inizio di luglio 2021, il Consiglio di Amministrazione del 30 luglio 2021 ha deliberato l'assegnazione di ulteriori n. 152.420 units (di cui n. 27.878 all'Amministratore Delegato) e n. 136.659 units (di cui n. 24.980 all'Amministratore Delegato) rispettivamente nell'ambito dei sottopiani "Wave 1" e "Wave 2".

Di seguito la movimentazione delle opzioni del corso del 2021:

	Numero units	
	Wave 1	Wave 2
Units in essere al 31 dicembre 2020	-	-
Units assegnate nel corso del 2021	1.321.094	1.183.538
Units esercitate nel corso del 2021	-	-
Units annullate nel corso del 2021	-	-
Units in essere al 31 dicembre 2021	1.321.094	1.183.538

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

Con riferimento ai piani di Performance Share Units in essere, nel corso del 2021 sono stati sostenuti costi per € 2.887k (€ 850k nel corso del 2020).

La vita media contrattuale residua è di 1,4 anni.

Tutte le informazioni riferite al Piano di Performance Share Units 2018 e al Piano di Performance Share Units 2021 sono descritte nel Documento Informativo redatto ai sensi dell'articolo 84-bis, comma 1, del Regolamento Consob n. 11971/1999 e in conformità allo

Schema n. 7 dell'Allegato 3A al medesimo Regolamento, a disposizione del pubblico sul sito internet www.autogrill.com, Sezione Governance-Assemblea.

12. EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE NON RICORRENTI

Nel corso dell'esercizio 2021 non si sono verificati eventi o operazioni significative non ricorrenti, così come definiti dalla Delibera CONSOB n. 15519 del 27 luglio 2006 e dalla Comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

13. POSIZIONI O TRANSAZIONI DERIVANTI DA OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI

Nel corso dell'esercizio 2021 non si sono verificate operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite dalla Comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006. Si rimanda rispettivamente alla nota XXVII e al paragrafo 2 delle Note Illustrative per le operazioni di aumento di capitale e di cessione delle attività autostradali statunitensi, che rientrano nell'attività ordinaria di gestione delle operation del Gruppo.

14. EVENTI SUCCESSIVI ALLA DATA DI CHIUSURA DEL BILANCIO

Non sono intervenuti fatti successivi alla data di riferimento del bilancio che avrebbero comportato una rettifica dei valori di bilancio o che avrebbero richiesto una ulteriore informativa.

In particolare, si ricorda che ai sensi dello IAS 10, gli impatti del conflitto russo-ucraino non hanno impatto sulle stime connesse alla chiusura dell'esercizio 2021 e verranno tenuti in considerazione, laddove necessario, nelle comunicazioni finanziarie successive.

15. AUTORIZZAZIONE ALLA PUBBLICAZIONE

Il presente Bilancio consolidato annuale è stato autorizzato alla pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione in data 10 marzo 2022.

ALLEGATI

ELENCO DELLE SOCIETÀ INCLUSE NEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO E DELLE ALTRE PARTECIPAZIONI

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2021	Soci
Capogruppo					
Autogrill S.p.A.	Novara	EUR	145.115.247	50,3000%	Schematrentaquattro S.p.A.
Società consolidate con il metodo integrale					
Nuova Sidap S.r.l.	Novara	EUR	100.000	100,0000%	Autogrill Italia S.p.A.
Autogrill Europe S.p.A.	Novara	EUR	50.000.000	100,0000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Italia S.p.A.	Novara	EUR	68.688.000	100,0000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Advanced Business Service S.p.A.	Novara	EUR	1.000.000	100,0000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Austria GmbH	Gottesbrunn	EUR	600.000	100,0000%	Autogrill Europe S.p.A.
Autogrill D.o.o.	Lubiana	EUR	1.342.670	100,0000%	Autogrill Europe S.p.A.
Autogrill Hellas Single Member Limited Liability Company	Avlonas	EUR	3.696.330	100,0000%	Autogrill Europe S.p.A.
Autogrill Deutschland GmbH	Monaco	EUR	205.000	100,0000%	Autogrill Europe S.p.A.
Le CroBag GmbH & Co KG	Amburgo	EUR	894.761	98,8700%	Autogrill Deutschland GmbH
				1,1300%	Le Fournil de Frédéric Neuhauser GmbH
Le CroBag Polska Sp. Z.o.o.	Varsavia	PLN	26.192	100,0000%	Le CroBag GmbH & Co KG
Le Fournil de Frédéric Neuhauser GmbH	Amburgo	EUR	10.226	100,0000%	Autogrill Deutschland GmbH
Autogrill Belgie N.V.	Anversa	EUR	8.756.132	99,9900%	Autogrill Europe S.p.A.
				0,0100%	Ac Restaurants & Hotels Beheer N.V.
Ac Restaurants & Hotels Beheer N.V.	Anversa	EUR	3.250.000	99,9900%	Autogrill Belgie N.V.
Autogrill Schweiz A.G.	Olten	CHF	23.183.000	100,0000%	Autogrill Europe S.p.A.
Restoroute de Bavois S.A.	Bavois	CHF	2.000.000	73,0000%	Autogrill Schweiz A.G.
Restoroute de la Gruyère S.A.	Pont-en-Ogoz	CHF	1.500.000	54,3300%	Autogrill Schweiz A.G.
Holding de Participations Autogrill S.a.s.	Marsiglia	EUR	84.581.920	100,0000%	Autogrill Europe S.p.A.
Autogrill Côté France S.a.s.	Marsiglia	EUR	31.579.526	100,0000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.
Volcarest S.a.s.	Champs	EUR	1.050.144	50,0000%	Autogrill Côté France S.a.s.
Autogrill Restauration Carrousel S.a.s.	Marsiglia	EUR	2.337.000	100,0000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.
Société de Gestion Pétrolière Autogrill S.à.r.l. (SGPA)	Marsiglia	EUR	8.000	100,0000%	Autogrill Côté France S.a.s.
Autogrill FFH Autoroutes S.à.r.l.	Marsiglia	EUR	375.000	100,0000%	Autogrill Côté France S.a.s.
Autogrill FFH Centres Villes S.à.r.l.	Marsiglia	EUR	375.000	100,0000%	Autogrill Restauration Carrousel S.a.s.
HMSHost Corporation	Delaware	USD	-	100,0000%	Autogrill S.p.A.
HMSHost International, Inc.	Delaware	USD	-	100,0000%	HMSHost Corporation
HMSHost USA, LLC	Delaware	USD	-	100,0000%	HMSHost Corporation
Host International, Inc.	Delaware	USD	-	100,0000%	HMSHost Corporation
HMS Airport Terminal Services, Inc.	Delaware	USD	1.000	100,0000%	Host International, Inc.
Host International of Maryland, Inc.	Maryland	USD	1.000	100,0000%	Host International, Inc.
Michigan Host, Inc.	Delaware	USD	1.000	100,0000%	Host International, Inc.
Host Services of New York, Inc.	Delaware	USD	1.000	100,0000%	Host International, Inc.
Host International of Kansas, Inc.	Kansas	USD	1.000	100,0000%	Host International, Inc.
Host Services Inc.	Texas	USD	-	100,0000%	Host International, Inc.
Anton Airfood of Cincinnati, Inc.	Kentucky	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2021	Soci
Anton Airfood, Inc.	Delaware	USD	1.000	100,0000%	HMSHost Corporation
Anton Airfood of Newark, Inc.	New Jersey	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Anton Airfood of JFK, Inc.	New York	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Anton Airfood of Minnesota, Inc.	Minnesota	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Palm Springs AAI, Inc.	California	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Fresno AAI, Inc.	California	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Anton Airfood of Seattle, Inc.	Washington	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Islip AAI, Inc.	New York	USD	-	100,0000%	Anton Airfood, Inc.
Stellar Partners, Inc.	Florida	USD	25.500	100,0000%	Host International, Inc.
Host International (Poland) Sp. zo.o. (in liquidazione)	Warsaw	USD	-	100,0000%	Host International, Inc.
Shenzhen Host Catering Company, Ltd. (in liquidazione)	Shenzhen	USD	-	100,0000%	Host International, Inc.
Host Services Pty, Ltd.	North Cairns	AUD	11.289.360	100,0000%	Host International, Inc.
Host International of Canada, Ltd.	Vancouver	CAD	1.351.237	100,0000%	Host International, Inc.
Horeca Exploitatie Maatschappij Schiphol, B.V.	Haarlemmermeer	EUR	45.400	100,0000%	HMSHost International B.V.
Marriott Airport Concessions Pty, Ltd.	North Cairns	AUD	2.665.020	100,0000%	Host International, Inc.
HMSHost Services India Private, Ltd.	Bangalore	INR	668.441.680	99,0000%	Host International, Inc.
				1,0000%	HMSHost International, Inc.
Host (Malaysia) Sdn.Bhd.	Kuala Lumpur	MYR	2	100,0000%	Host International, Inc.
HMSHost New Zealand Ltd.	Auckland	NZD	1.520.048	100,0000%	Host International, Inc.
HMSHost (Shanghai) Enterprise Management Consulting Co., Ltd. (in liquidazione)	Shanghai	CNY	-	100,0000%	Host International, Inc.
HMSHost International B.V.	Haarlemmermeer	EUR	18.090	100,0000%	Host International, Inc.
HMSHost Hospitality Services Bharath Private, Ltd.	Karnataka	INR	115.000.000	99,0000%	HMSHost Services India Private Ltd.
				1,0000%	HMSHost International, Inc.
NAG B.V.	Haarlemmermeer	EUR	-	60,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Finland Oy	Helsinki	EUR	2.500	100,0000%	HMSHost International B.V.
Host Bush Lubbock Airport Joint Venture	Texas	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
HSI Kahului Joint Venture Company	Hawaii	USD	-	90,0000%	Host Services, Inc.
HSI Southwest Florida Airport Joint Venture	Florida	USD	-	78,0000%	Host Services, Inc.
HSI Honolulu Joint Venture Company	Hawaii	USD	-	90,0000%	Host Services, Inc.
HMS/Blue Ginger Joint Venture	Texas	USD	-	55,0000%	Host International, Inc.
HSI-Tinsley Joint Venture	Florida	USD	-	84,0000%	Host Services, Inc.
HSI/Tarra Enterprises Joint Venture	Florida	USD	-	75,0000%	Host Services, Inc.
HSI D&D STL FB, LLC	Missouri	USD	-	75,0000%	Host Services, Inc.
HSI/LJA Joint Venture	Missouri	USD	-	85,0000%	Host Services, Inc.
Host/JV Ventures McCarran Joint Venture	Nevada	USD	-	60,0000%	Host International, Inc.
HSI Miami Airport FB Partners Joint Venture	Florida	USD	-	70,0000%	Host Services, Inc.
Host DEI Jacksonville Joint Venture	Florida	USD	-	51,0000%	Host International, Inc.
Host/JQ RDU Joint Venture	North Carolina	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Host CTI Denver Airport Joint Venture	Colorado	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
Host-Chelsea Joint Venture #4	Texas	USD	-	63,0000%	Host International, Inc.
Host-CMS SAN F&B, LLC	Delaware	USD	-	100,0000%	Host International, Inc.
Host GRL LIH F&B, LLC	Delaware	USD	-	85,0000%	Host International, Inc.
Host Fox PHX F&B, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Host FDY ORF F&B, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
LTL ATL JV, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host ATLChefs JV 3, LLC	Delaware	USD	-	95,0000%	Host International, Inc.
Host ATLChefs JV 5, LLC	Delaware	USD	-	85,0000%	Host International, Inc.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2021	Soci
Host LGO PHX F&B, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host-Love Field Partners I, LLC	Delaware	USD	-	51,0000%	Host International, Inc.
Host-True Flavors SAT Terminal A FB, LLC	Delaware	USD	-	65,0000%	Host International, Inc.
HSI Havana LAX F&B, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host Services, Inc.
Host-CTI DEN F&B II, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host Lee JAX FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host/DFW AF, LLC	Delaware	USD	-	50,0100%	Host International, Inc.
HSI Havana LAX TBIT FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host Services, Inc.
Host Houston 8 IAH Terminal B, LLC	Delaware	USD	-	60,0000%	Host International, Inc.
HHL Cole's LAX F&B, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	HSI Havana LAX F&B, LLC
Host CMS LAX TBIT F&B, LLC	Delaware	USD	-	100,0000%	Host International, Inc.
Host JQE RDU Prime, LLC	Delaware	USD	-	85,0000%	Host International, Inc.
Host Howell Terminal A F&B, LLC	Delaware	USD	-	65,0000%	Host International, Inc.
HSI MCA FLL FB, LLC	Delaware	USD	-	76,0000%	Host Services, Inc.
Host MCA SRQ FB, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
HOST ECI ORD FB, LLC	Delaware	USD	-	51,0000%	Host International, Inc.
Host Aranza Howell DFW B&E FB, LLC	Delaware	USD	-	55,0000%	Host International, Inc.
Host MGVI IAD FB, LLC	Delaware	USD	-	65,0000%	Host International, Inc.
Host MGVI DCA FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host CTI DEN F&B STA, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host MGVI DCA KT, LLC	Delaware	USD	-	51,0000%	Host International, Inc.
Host MBA LAX SB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host H8 IAH FB I, LLC	Delaware	USD	-	60,0000%	Host International, Inc.
Host BGV IAH FB, LLC	Delaware	USD	-	55,0000%	Host International, Inc.
HSI TBL TPA FB, LLC	Delaware	USD	-	71,0000%	Host Services, Inc.
Host JQE CVG FB, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
Host MBA CMS LAX, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host VDV CMH FB LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
HOST OHM GSO FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host JQE RSI LIT FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host JVI PDX FB, LLC	Delaware	USD	-	84,0000%	Host International, Inc.
Host TFC SDF FB, LLC	Delaware	USD	-	60,0000%	Host International, Inc.
Host JQE RDU CONC D, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host SMI SFO FB, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
Host DOG LAS FB, LLC	Delaware	USD	-	55,0000%	Host International, Inc.
Stellar Partners Tampa, LLC	Florida	USD	-	90,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host LBL LAX T2 FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host BGI MHT FB, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
Host SCR SAV FB, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
Host Chen ANC FB LLC	Delaware	USD	-	88,0000%	Host International, Inc.
Host SCR SAN FB, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Host SCR SNA FB, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Stellar LAM SAN, LLC	Florida	USD	-	80,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host DII GRR FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host Java DFW MGO, LLC	Delaware	USD	-	50,0100%	Host International, Inc.
Host SHI PHL FB LLC	Delaware	USD	-	55,0000%	Host International, Inc.
MCO Retail Partners, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Stellar Partners, Inc.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2021	Soci
HMSHost Family Restaurants, Inc.	Maryland	USD	2.000	100,0000%	Host International, Inc.
HMSHost UK, Ltd.	Londra	GBP	217.065	100,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Sweden A.B.	Stoccolma	SEK	2.500.000	100,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Ireland Ltd.	Cork	EUR	13.600.000	100,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Nederland B.V.	Haarlemmermeer	EUR	100	100,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Huicheng (Beijing) Catering Management Co., Ltd.	Beijing	CNY	110.000.000	100,0000%	HMSHost International B.V.
PT EMA INTI MITRA (Autogrill Topas Indonesia)	Jakarta	IDR	46.600.000.000	65,0000%	HMSHost International B.V.
SMSI Travel Centres, Inc.	Vancouver	CAD	10.800.100	100,0000%	Host International of Canada, Ltd.
HMSHost Yiyecek Ve İçecek Hizmetleri A.S.	Istanbul	TRL	35.271.734	100,0000%	HMSHost International B.V.
Autogrill VFS F&B Co. Ltd.	Ho Chi Minh City	VND	104.462.000.000	70,0000%	HMSHost International B.V.
Limited Liability Company Autogrill Rus	San Pietroburgo	RUB	10.000	100,0000%	NAG B.V.
PT Autogrill Services Indonesia	Jakarta	IDR	99.782.177.014	99,6670%	HMSHost International B.V.
				0,3330%	HMSHost Nederland B.V.
HMSHost Vietnam Company Limited	Ho Chi Minh City	VND	1.134.205.500	100,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Motorways L.P.	Winnipeg	CAD	-	99,9999%	SMSI Travel Centres, Inc.
				0,0001%	HMSHost Motorways, Inc.
HMSHost Motorways, Inc.	Vancouver	CAD	-	100,0000%	SMSI Travel Centres, Inc.
HMSHost Antalya Yiyecek Ve İçecek Hizmetleri A.S.	Antalya	TRL	2.140.000	51,0000%	HMSHost Yiyecek Ve İçecek Hizmetleri A.S.
Stellar Retail Group ATL, LLC	Tampa	USD	-	59,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host CEI KSL MSY, LLC	Delaware	USD	-	63,0000%	Host International, Inc.
Stellar RSH DFW, LLC	Tampa	USD	-	65,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar Retail Partners DFW, LLC	Tampa	USD	-	65,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host DSL DEN FB, LLC	Delaware	USD	-	67,0000%	Host International, Inc.
Host MCL DFW SB, LLC	Delaware	USD	-	65,0000%	Host International, Inc.
Host MCL DFW Bar, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Host TGI DEN GD FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host TGI DEN STA FB, LLC	Delaware	USD	-	55,0000%	Host International, Inc.
Host D&D STL 3KG FB, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Host JAVA DFW SBC-GAB, LLC	Delaware	USD	-	50,0100%	Host International, Inc.
Host IBC MCO FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host BGB ARG MSP, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
HMSHost Maldives Pvt Ltd	Maldiva	USD	1.683.436	99,3000%	HMSHost International B.V.
				0,7000%	HMSHost Nederland B.V.
HMSHost Rus Limited Liability Company	Russia	RUB	10.000	90,0000%	HMSHost International B.V.
				10,0000%	HMSHost Nederland B.V.
HMS Host (Shanghai) Catering Management Co., Ltd.	Cina	CNY	42.500.000	51,0000%	HMSHost Huicheng (Beijing) Catering Management Co., Ltd.
				49,0000%	HMSHost International B.V.
Autogrill Middle East, LLC	Abu Dhabi	AED	100.000	100,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Catering Malaysia SDN. BHD	Kuala Lumpur	MYR	350.000	49,0000%	Host International, Inc.
				51,0000%	HMSHost International B.V.
Arab Host Services LLC	Qatar	QAR	200.000	49,0000%	Autogrill Middle East, LLC
Host CEG KSL LGA FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host TRA BNA STA FB, LLC	Delaware	USD	-	84,0000%	Host International, Inc.
Host TRA BNA FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
HSI BFF SEA FB, LLC	Delaware	USD	-	51,0000%	Host Services, Inc.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2021	Soci
Stellar PHL, LLC	Delaware	USD	-	65,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar Retail Group PHX, LLC	Delaware	USD	-	55,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar LAM PHX, LLC	Tampa	USD	-	70,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host NMG EWR SB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host PHE LDL MCO FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
HSI MCA LBL LAX T6-TBIT, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host Services, Inc.
Host LDL MCO FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host WSE SJC FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Host LDL BWI FB, LLC	Delaware	USD	-	90,0000%	Host International, Inc.
Stellar DOC1 DCGG DEN, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host LPI SEA FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Stellar MGW BWI, LLC	Delaware	USD	-	60,0000%	Stellar Partners, Inc.
HSI MCA MIA SB, LLC	Delaware	USD	-	51,0000%	Host Services, Inc.
HSI MCA BOS FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host Services, Inc.
Host DCG AUS FB, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
HSI HCL SEA FB, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host Services, Inc.
Stellar DCA BNA, LLC	Delaware	USD	-	50,0100%	Stellar Partners, Inc.
Stellar DCA SLA BNA, LLC	Delaware	USD	-	50,0100%	Stellar Partners, Inc.
HSI KIND EDMV PHX T3, LLC	Delaware	USD	-	60,0000%	Host Services, Inc.
Host IAV EWR FB, LLC	Delaware	USD	-	65,0000%	Host International, Inc.
HSI CEG ALB BK, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host Services, Inc.
Host ETL ORD FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host LB NMG MKE FB, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Stellar RSH EWR, LLC	California	USD	-	70,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar St. Croix IAH TLLC, LLC	California	USD	-	90,0000%	PGC-St. Croix IAH, LLC
PGC-St. Croix IAH, LLC	California	USD	-	100,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar PCG PEA IAH, LLC	California	USD	-	60,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar AIR LAX I, LLC	California	USD	-	74,0000%	Stellar Partners, Inc.
PGC St. Croix LGA, LLC	Minnesota	USD	-	100,0000%	Stellar Partners, Inc.
PGC-SC MSP-304, LLC	Minnesota	USD	-	100,0000%	Stellar Partners, Inc.
PGC MSP Venture, LLC	Minnesota	USD	-	100,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar HLL MSY Venture, LLC	Louisiana	USD	-	100,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar Bambuza SEA, LLC	California	USD	-	85,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar AIM VMW SFO, LLC	California	USD	-	70,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host AJA EI DTW FB, LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host SMI HPH LAX FB, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Adastra Brands, Inc.	Delaware	USD	-	100,0000%	HMSHost Corporation
Puro Gusto NA, LLC	Delaware	USD	-	100,0000%	Adastra Brands, Inc.
HSI BGI BOS SB, LLC	Delaware	USD	-	100,0000%	Host Services, Inc.
Host MBC LAS FB, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Stellar CGS LGA, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host JAVA Howell DFW F, LLC	Delaware	USD	-	50,0100%	Host International, Inc.
Stellar ACAF DFW TERM A RTL 3, LLC	Delaware	USD	-	60,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar DOC1 AGL DEN, LLC	Delaware	USD	-	75,0000%	Stellar Partners, Inc.
Host CAL EDMV TMGS SLC FB, LLC	Delaware	USD	-	88,0000%	Host International, Inc.
Host CAL TMGS SLC FB, LLC	Delaware	USD	-	97,0000%	Host International, Inc.
Host EDMV TMGS SLC FB, LLC	Delaware	USD	-	82,0000%	Host International, Inc.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2021	Soci
Host VDV CMH FB II LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Host International, Inc.
Stellar LAM PHX II, LLC	Delaware	USD	-	80,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar DML MCO News Partners LLC	Delaware	USD	-	70,0000%	Stellar Partners, Inc.
Stellar ACAF DFW Term D, LLC	Delaware	USD	-	65,0000%	Stellar Partners, Inc.
HMSHost Norway AS	Norvegia	NOK	180.000	100,0000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Middle East DMCC	Emirati Arabi Uniti	AED	-	100,0000%	HMSHost International B.V.
The Greater KC Restaurant & Retail Group LLC	Missouri	USD	-	50,0000%	Host International, Inc.
				25,0000%	Stellar Partners, Inc.
HOST NHE JQE BHM FB, LLC	USA	USD	-	70,0000%	Host International, Inc.
Host THL CMH FB LLC	USA	USD	-	85,0000%	Host International, Inc.
HOST SCR CLT FB LLC	USA	USD	-	75,0000%	Host International, Inc.
Host TRA Nashville FB III, LLC	USA	USD	-	55,0000%	Host International, Inc.
HMSHost (Xiamen) Catering Management Co. Ltd.	Cina	CNY	9.000.000	51,0000%	HMSHost Huicheng (Beijing) Catering Management Co., Ltd.
				49,0000%	HMSHost International BV
Stellar LAM PHX III, LLC	USA	USD	-	75,0000%	Stellar Partners, Inc.
Società valutate con il metodo del Patrimonio netto:					
Caresquick N.V.	Bruxelles	EUR	1.020.000	50,0000%	Autogrill Belgie N.V.
QA HMSHost LLC (Qatar)	Qatar	QAR	-	49,0000%	HMSHost International B.V.

ATTESTAZIONE DEL CONSIGLIERE DELEGATO E DEL DIRIGENTE PREPOSTO

Attestazione del bilancio consolidato ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni

1. I sottoscritti Gianmario Tondato Da Ruos e Camillo Rossotto, rispettivamente in qualità di Amministratore Delegato e di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Autogrill S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58:
 - l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
 - l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso dell'esercizio 2021.
2. Al riguardo non sono emersi aspetti di rilievo.
3. Si attesta, inoltre, che:
 - 3.1 il bilancio consolidato:
 - a) è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
 - b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento;
 - 3.2 la Relazione sulla Gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

Milano, 10 marzo 2022

Gianmario Tondato Da Ruos
Amministratore Delegato

Camillo Rossotto
Dirigente Preposto

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE



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

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

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39 E DELL'ART. 10 DEL REGOLAMENTO (UE) N. 537/2014

Agli Azionisti di
Autogrill S.p.A.

RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO CONSOLIDATO

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Autogrill (il "Gruppo"), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata al 31 dicembre 2021, dal conto economico consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato, dal rendiconto finanziario consolidato per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note illustrative al bilancio consolidato che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo al 31 dicembre 2021, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Elementi alla base del giudizio

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

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso; pertanto, su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

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

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.

Codice Fiscale/Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza Lodi n. 03049560166 - R.E.A. n. M/1720239 | Partita IVA: IT 03049560166

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

© Deloitte & Touche S.p.A.

Effetti delle rinegoziazioni dei canoni di concessione connesse alla pandemia da COVID-19**Descrizione
dell'aspetto chiave
della revisione**

In data 9 ottobre 2020 l'Unione Europea aveva omologato l'emendamento all'IFRS 16 – “*Concessioni su canoni connesse alla pandemia da COVID-19*” emesso dallo IASB il 28 maggio 2020; inoltre, al fine di estendere il periodo di applicabilità dell'espedito pratico previsto dall'emendamento, in data 30 agosto 2021 l'Unione Europea ha omologato un ulteriore emendamento all'IFRS 16 – “*Concessioni su canoni connesse alla pandemia da COVID-19 oltre il 30 giugno 2021*” emesso dallo IASB lo scorso 31 marzo 2021. Il Gruppo Autogrill si è avvalso della facoltà di applicare tali emendamenti al bilancio consolidato al 31 dicembre 2021, come già fatto per il bilancio consolidato al 31 dicembre 2020.

Tali emendamenti prevedono per i locatari la facoltà di contabilizzare, quale espedito pratico, le riduzioni e le cancellazioni dei canoni connesse alla pandemia da COVID-19 qualora ricorrano specifiche condizioni senza dover valutare, tramite l'analisi dei contratti, se sia rispettata la definizione di *lease modification* dell'IFRS 16, e quindi di rilevare tali effetti direttamente a conto economico alla data di efficacia della riduzione e della cancellazione. Laddove le condizioni previste dall'emendamento non siano rispettate, è previsto che si proceda alla rimisurazione dei contratti di leasing secondo la definizione di *lease modification* prevista dall'IFRS 16.

L'ammontare complessivo dei benefici netti derivanti dalle rinegoziazioni con i *landlord* riflesso nel conto economico dell'esercizio 2021 per effetto dell'applicazione degli emendamenti sopra menzionati è pari a Euro 174,7 milioni (Euro 182,6 milioni nell'esercizio 2020).

In considerazione della significatività dell'impatto, abbiamo ritenuto che gli effetti delle rinegoziazioni dei canoni di concessione connesse alla pandemia da COVID-19 siano un aspetto chiave della revisione del bilancio consolidato del Gruppo.

La nota “1 – Principi contabili e criteri di consolidamento – Principi generali” delle note illustrative illustra gli effetti derivanti dall'applicazione degli emendamenti.

**Procedure di revisione
svolte**

Nell'ambito delle nostre verifiche abbiamo, tra le altre, svolto le seguenti procedure:

- comprensione delle procedure e dei controlli rilevanti posti in essere dal Gruppo sul processo di rilevazione delle rinegoziazioni dei canoni di concessione connesse alla pandemia da COVID-19;



- verifica della conformità ai principi contabili di riferimento, inclusi degli emendamenti all'IFRS 16, della metodologia adottata dalla Direzione per determinare l'impatto delle rinegoziazioni dei canoni di concessione connesse alla pandemia da COVID-19;
- ottenimento ed esame, con il supporto di esperti del nostro network in materia di adozione e interpretazione degli IFRS, della politica contabile definita dal Gruppo per l'adozione degli emendamenti nella rilevazione degli effetti delle rinegoziazioni dei canoni di concessione connesse alla pandemia da COVID-19, anche mediante raccolta di informazioni e colloqui con la Direzione del Gruppo;
- svolgimento, in coordinamento con i team di revisione delle società del Gruppo, di specifiche procedure su base campionaria al fine di verificare la completa e corretta rilevazione delle rinegoziazioni dei canoni di concessione connesse alla pandemia da COVID-19;
- verifica dell'adeguatezza dell'informativa nelle note illustrative e della sua conformità rispetto ai principi contabili di riferimento.

Test di Impairment sull'avviamento

Descrizione dell'aspetto chiave della revisione

Le attività non correnti del bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2021 includono, per Euro 816,9 milioni, il valore attribuito all'avviamento che, nel corso dell'esercizio, ha subito un decremento netto di Euro 2,5 milioni per effetto della cessione delle attività autostradali statunitensi per Euro 45,0 milioni, parzialmente compensato da differenze cambio per Euro 42,5 milioni. L'avviamento rappresenta circa il 20% dell'attivo consolidato e, almeno annualmente, è sottoposto a test di *impairment*, come previsto dal principio contabile internazionale IAS 36.

Coerentemente con il livello di monitoraggio effettuato dalla Direzione del Gruppo ai fini gestionali interni, le CGU (*Cash Generating Unit*) sono rappresentate dalle aree geografiche Nord America, International, Italia e Altri Paesi Europei; per ciascuna CGU il test di *impairment* è effettuato mediante confronto tra il valore d'iscrizione nel bilancio consolidato al 31 dicembre 2021 dell'avviamento e delle altre attività attribuibili a ciascuna CGU (tra cui i diritti d'uso iscritti ai sensi del principio contabile internazionale IFRS 16) e il relativo valore recuperabile, determinato con la metodologia del valore d'uso, quale valore attuale dei flussi finanziari attesi delle varie CGU, attualizzati ad un tasso differenziato per area geografica e che riflette i rischi specifici delle singole CGU alla data di valutazione.



Il processo di valutazione della Direzione è complesso e si basa su assunzioni riguardanti, tra l'altro, la previsione dei flussi finanziari attesi delle CGU e la determinazione di appropriati tassi di attualizzazione (WACC) e di crescita di lungo periodo (g-rate). Le valutazioni effettuate dalla Direzione in tale ambito, inoltre, sono state supportate da una *Fairness Opinion* rilasciata da un esperto indipendente a conferma della ragionevolezza complessiva dei risultati raggiunti e della corretta applicazione del modello di *impairment* adottato.

Per la determinazione del valore d'uso, la Direzione ha fatto riferimento ai flussi finanziari attesi per ciascuna CGU per il periodo quinquennale 2022 – 2026, elaborati dal management dei Paesi di riferimento e validati dalle Direzioni dei Paesi stessi e delle CGU di appartenenza, approvati dall'Alta Direzione (Amministratore Delegato e Group Chief Financial Officer) ed esaminati dal Consiglio di Amministrazione. La determinazione dei flussi finanziari attesi utilizzati ai fini del test di *impairment* è stata effettuata a partire dalle curve di traffico atteso nei canali di presenza del Gruppo predisposte e modellate in considerazione delle specificità dei canali di presenza stessi e dei dati messi a disposizione dalle autorità aeroportuali e da altre fonti esterne.

Per tutte le CGU gli investimenti di sviluppo sono correlati alle scadenze contrattuali, mentre gli investimenti di manutenzione sono stati assunti in linea con le medie storiche.

Inoltre, nelle note illustrative gli Amministratori hanno indicato che sono state sviluppate analisi di sensitività considerando le variazioni del tasso di attualizzazione e del tasso di crescita "g"; sono state inoltre individuate le "soglie" in termini di WACC e di "EBITDA" di rottura (oltre i quali risulterebbe necessaria una svalutazione dell'avviamento).

All'esito del test di *impairment* non sono emerse necessità di svalutazione dell'avviamento; anche le analisi di sensitività sviluppate e riportate nelle note illustrative hanno confermato l'integrale recuperabilità degli avviamenti.

In considerazione della rilevanza dell'ammontare dell'avviamento iscritto nel bilancio consolidato nonché della soggettività delle stime attinenti la determinazione dei flussi finanziari e delle variabili chiave per l'effettuazione del test di *impairment*, nonché dell'incertezza del contesto di riferimento conseguente al protrarsi degli effetti sul traffico della pandemia da COVID-19, abbiamo considerato il test di *impairment* sull'avviamento un aspetto chiave della revisione del bilancio consolidato del Gruppo.



La nota "IX – Avviamento" e il paragrafo "1 – Principi contabili e di consolidamento – Uso di stime" delle note illustrative al bilancio consolidato forniscono l'informativa in merito all'avviamento e al test di *impairment*, ivi incluse le principali assunzioni adottate nella predisposizione dei flussi finanziari per il periodo quinquennale 2022-2026, le modalità di determinazione dei flussi finanziari successivi al citato periodo esplicito, i tassi di crescita e i tassi di attualizzazione adottati nell'effettuazione del test di *impairment*, nonché gli esiti delle analisi di sensitività.

Procedure di revisione svolte

Nell'ambito delle nostre verifiche abbiamo, tra le altre, svolto le seguenti procedure, anche avvalendoci, per talune di esse, del supporto di esperti della nostra organizzazione:

- analisi delle modalità usate dalla Direzione per la determinazione del valore d'uso delle CGU;
- verifica della conformità ai principi contabili di riferimento della metodologia adottata dalla Direzione per i test di *impairment*;
- aggiornamento della rilevazione delle procedure e dei controlli rilevanti posti in essere dal Gruppo sul processo di effettuazione del test di *impairment*; in tale contesto è stata anche analizzata la *Fairness Opinion* dell'esperto indipendente, predisposta a beneficio degli Amministratori, e con lo stesso sono stati effettuati incontri per la comprensione e l'analisi dei dati e della metodologia adottata;
- analisi di ragionevolezza delle principali assunzioni adottate per la formulazione delle previsioni dei flussi finanziari, anche mediante l'analisi di dati di settore e di fonti esterne;
- analisi dei dati consuntivi rispetto ai piani al fine di valutare la natura degli scostamenti, anche in considerazione del protrarsi degli effetti della pandemia da COVID-19, e l'attendibilità del processo di predisposizione delle proiezioni finanziarie, oltre alla verifica della coerenza delle percentuali di rinnovo dei contratti con i dati storici;
- valutazione della ragionevolezza dei tassi di attualizzazione e di crescita di lungo periodo e verifica dell'accuratezza matematica del modello utilizzato per la determinazione del valore d'uso delle CGU;
- verifica indipendente delle analisi di sensitività predisposte dalla Direzione e delle analisi di sensitività effettuate in via autonoma dall'esperto indipendente;
- verifica dell'adeguatezza dell'informativa riportata nelle note illustrative e della sua conformità rispetto a quanto previsto dal principio contabile internazionale IAS 36.



Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per il bilancio consolidato

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

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

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

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

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

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

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa;



RELAZIONE SU ALTRE DISPOSIZIONI DI LEGGE E REGOLAMENTARI

Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815

Gli Amministratori di Autogrill S.p.A. sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF – *European Single Electronic Format*) (nel seguito "Regolamento Delegato") al bilancio consolidato, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio consolidato alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato è stato predisposto nel formato XHTML ed è stato marcato, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98

Gli Amministratori di Autogrill S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del gruppo Autogrill al 31 dicembre 2021, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98, con il bilancio consolidato del gruppo Autogrill al 31 dicembre 2021 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del gruppo Autogrill al 31 dicembre 2021 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

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

Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento CONSOB di attuazione del D.Lgs. 30 dicembre 2016, n.254

Gli Amministratori di Autogrill S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione non finanziaria consolidata ai sensi del D.Lgs. 30 dicembre 2016, n.254.

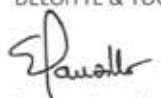
Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli Amministratori della dichiarazione non finanziaria consolidata.

Deloitte.

9

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Ernesto Lanzillo
Socio

Milano, 7 aprile 2022

AUTOGRILL S.P.A.

SEDE LEGALE

Via Luigi Giulietti 9
28100 Novara - Italia

Capitale sociale: € 145.761.789,78 interamente versato
Codice fiscale - Registro Imprese di Novara: 03091940266
Partita IVA: 01630730032

SEDE SECONDARIA, DIREZIONE E UFFICI

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

Group Corporate Communication
Telefono (+39) 02 48263250

Group Investor Relations
Telefono (+39) 02 48261

Associate General Counsel
Telefono (+39) 02 48263706

Sito internet: www.autogrill.com

Coordinamento editoriale
zero3zero9

Progetto grafico
Leftloft

Impaginazione
t&t

Illustrazioni
Pablo Amargo

Stampa
Grafiche Antiga (TV)

Stampato su carta Cordenons Recyco
Copertina su Gmund Bio Cycle Chlorophyll

Stampato nel mese di aprile 2022

