

Gruppo Autogrill

Relazione e Bilancio consolidato



2015





Gruppo Autogrill

Relazione e Bilancio consolidato 2015





Lettera del Presidente

Signori Azionisti,

questo esercizio ha raggiunto risultati significativi, in termini di crescita e rafforzamento internazionale, grazie al profondo lavoro di focalizzazione strategica compiuto da Autogrill nell'ultimo triennio, che ha permesso al nostro Gruppo di rafforzarsi e cogliere nuove opportunità di sviluppo.

Nel corso del 2016 il Gruppo ha dato un ulteriore importante impulso alla crescita nel canale aeroportuale, rafforzando ulteriormente la leadership negli Stati Uniti, entrando in nuovi mercati dalle importanti prospettive di crescita, come la Cina, e ampliando la propria presenza in paesi importanti, come Germania, Gran Bretagna e Paesi scandinavi. Nel canale autostradale si è proseguito nella scelta di privilegiare investimenti mirati e selettivi su alcuni mercati chiave.

Molto positivi anche i risultati ottenuti nell'innovazione dell'offerta, che ha visto Autogrill introdurre nuovi prodotti e formati, capaci di interpretare l'evoluzione dei gusti e le nuove esigenze della clientela.

Il rafforzamento del Gruppo si riflette in modo evidente nel portafoglio delle concessioni, accresciuto significativamente nella dimensione e con una eccellente durata media dei contratti, e che mostra una forte crescita nei canali aeroportuale e ferroviario e una tenuta in quello autostradale, in sintonia con le scelte strategiche effettuate.

Questi progressi rendono più forte la leadership mondiale di Autogrill, una leadership che vogliamo continuare a consolidare nei Paesi dove siamo ben presenti e costruire in quelli dove oggi stiamo entrando con determinazione, perseguendo anche linee di crescita esterna laddove vi siano significative opportunità da cogliere.

Gilberto Benetton



Lettera dell'Amministratore Delegato

Signori Stakeholder,

nel 2015 Autogrill ha raggiunto degli ottimi risultati economici. Il Nord America ha registrato risultati eccellenti, contribuendo in modo determinante ai risultati di Gruppo, ma non vanno dimenticati anche il recupero di redditività in Europa e la crescita a due cifre del fatturato nell'area *International*, dove abbiamo vinto diversi nuovi contratti e inaugurato oltre nuovi 100 punti vendita. La solida crescita di vendite e margini ha consentito al Gruppo il raddoppio dell'utile e della generazione di cassa.

Nell'anno il Gruppo ha continuato a rafforzare le propria posizione competitiva a medio termine, sia aumentando la dimensione del proprio portafoglio contratti sia realizzando importanti investimenti, di cui oltre il 50% in Nord America e, del totale, quasi l'80% dedicato allo sviluppo.

Continuiamo a cogliere le opportunità che si presentano per il nostro futuro, quello prossimo e quello più lontano, facendo leva sulle nostre competenze: sull'abilità di collaborare con i più grandi marchi mondiali del food & beverage così come sulla capacità di sviluppare marchi interni forti e innovativi sempre più apprezzati e competitivi in Italia e all'estero.

Penso ad esempio a *Bistrot*, capace di dialogare con i viaggiatori di canali e Paesi dalle diverse tradizioni culinarie, dalle stazioni olandesi, agli aeroporti nord americani ed europei alle autostrade italiane. E penso anche a format da noi creati e premiati come il ristorante *The Gorgeous Kitchen* a Heathrow, ma anche a *Whiskey River*, all'aeroporto di Charlotte solo per fare alcuni esempi.

La diversificazione geografica e di canale, la capacità di innovare costantemente le nostre proposte e la passione e l'impegno di tutti i nostri collaboratori sono, a mio giudizio, le migliori armi per fronteggiare con successo un quadro di riferimento ancora caratterizzato da luci e ombre, e continuare a crescere nel futuro.

Gianmario Tondato Da Ruos

# Organi sociali

## Il Consiglio di Amministrazione<sup>1</sup>

<b>Presidente</b> <sup>2, 3</sup>	Gilberto Benetton
<b>Amministratore Delegato</b> <sup>2, 3, 4</sup>	Gianmario Tondato Da Ruos <sup>E</sup>
<b>Consiglieri di Amministrazione</b>	Ernesto Albanese <sup>I</sup> Tommaso Barracco <sup>5, I</sup> Alessandro Benetton Francesco Umile Chiappetta <sup>6, I</sup> Carolyn Dittmeier <sup>6, 7, I</sup> Massimo Fasanella d'Amore di Ruffano <sup>5, 8, I</sup> Giorgina Gallo <sup>5, 7, I</sup> Gianni Mion <sup>5</sup> Stefano Orlando <sup>7, 8, I, L</sup> Paolo Roverato <sup>6, 8</sup> Neriman Ülsever <sup>I</sup>
<b>Segretario del Consiglio di Amministrazione</b>	Paola Bottero

## Il Collegio Sindacale<sup>9</sup>

<b>Presidente</b>	Marco Rigotti <sup>10</sup>
<b>Sindaco effettivo</b>	Antonella Carù <sup>10</sup>
<b>Sindaco effettivo</b>	Eugenio Colucci <sup>10</sup>
<b>Sindaco supplente</b>	Giuseppe Angiolini <sup>10</sup>
<b>Sindaco supplente</b>	Pierumberto Spanò <sup>10</sup>
<b>Società di Revisione legale</b> <sup>11</sup>	Deloitte & Touche S.p.A.

1. Nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 28 maggio 2014; in carica sino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2016
  2. Nominato dal Consiglio di Amministrazione del 28 maggio 2014
  3. Poteri di legge e di statuto e in particolare la rappresentanza legale della Società, da esercitarsi con firma disgiunta
  4. Poteri di ordinaria amministrazione, da esercitarsi con firma disgiunta, come da delibera consiliare del 28 maggio 2014
  5. Membro del Comitato Strategie e Investimenti
  6. Membro del Comitato Controllo e Rischi e Corporate Governance
  7. Membro del Comitato Operazioni con Parti Correlate
  8. Membro del Comitato per le Risorse Umane
  9. Nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 28 maggio 2015; in carica sino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2017
  10. Revisore legale dei conti
  11. Incarico conferito dall'Assemblea degli Azionisti del 28 maggio 2015, in scadenza con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023
- E Amministratore esecutivo
- I Amministratore indipendente secondo i criteri del Codice di Autodisciplina delle Società quotate nella versione approvata nel mese di luglio 2014 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
- L Lead Independent Director



# Indice

<b>1.</b>	<b>Relazione sulla gestione</b>	<b>11</b>
1.1	Il Gruppo Autogrill	13
<b>1.2</b>	<b>Andamento del Gruppo</b>	<b>19</b>
1.2.1	Quadro di riferimento	19
1.2.2	Highlights	20
1.2.3	Risultati della gestione finanziaria	25
<b>1.3</b>	<b>Settori operativi</b>	<b>29</b>
<b>1.4</b>	<b>Evoluzione prevedibile della gestione</b>	<b>37</b>
<b>1.5</b>	<b>Altre informazioni</b>	<b>39</b>
1.5.1	Corporate Social Responsibility	39
1.5.2	Principali rischi e incertezze cui il Gruppo Autogrill è esposto	42
1.5.3	Corporate Governance	48
1.5.4	Direzione e coordinamento	48
1.5.5	Rapporti con Parti Correlate	48
1.5.6	Attestazione ai sensi dell'art. 2.6.2, comma 9, del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.	48
1.5.7	Attività di ricerca e sviluppo	49
1.5.8	Azioni proprie	49
1.5.9	Eventi e operazioni significative non ricorrenti	49
1.5.10	Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali	49
1.5.11	Informazioni ai sensi degli artt. 70 e 71 del Regolamento Consob n. 11971/1999	49
1.5.12	Prospetto di riconciliazione fra il Patrimonio netto della Capogruppo e il Patrimonio netto consolidato	50
<b>2.</b>	<b>Bilancio consolidato</b>	<b>53</b>
2.1	Prospetti contabili consolidati	54
2.1.1	Situazione patrimoniale-finanziaria	54
2.1.2	Conto economico	55
2.1.3	Conto economico complessivo	56
2.1.4	Variazioni del Patrimonio netto	57
2.1.5	Rendiconto finanziario	59
2.2	Note illustrative	60
	<b>Allegati</b>	<b>136</b>
	Elenco delle società incluse nel perimetro di consolidamento e delle altre partecipazioni	136
	Attestazione del Consigliere Delegato e del Dirigente Preposto	141
	Relazione della Società di Revisione	142



# 1. Relazione sulla gestione



### Terminologia e simboli

**Cambi:** 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 Regno Unito. La connotazione prevalentemente locale dell'attività operativa determina, in ciascun Paese, una sostanziale corrispondenza fra la divisa di denominazione dei ricavi, dei costi e degli investimenti. Inoltre, il Gruppo persegue una politica di gestione del rischio di cambio finanziando parte delle attività nette nelle divise principali diverse dall'Euro con debiti nella stessa divisa o realizzando operazioni su cambi che determinano il medesimo effetto. Ciò non neutralizza tuttavia gli effetti delle variazioni dei tassi di cambio nella conversione delle singole voci di bilancio. Nella comparazione con i dati riferiti all'anno precedente, viene utilizzata l'espressione "a cambi 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 l'ultimo esercizio.

**Ricavi:** nella Relazione sulla gestione sono commentati i ricavi gestionali, che escludono le vendite di carburanti; a essi si fa riferimento con il termine "ricavi". Le incidenze sui costi sono espresse su questa grandezza. I ricavi da vendite di carburanti, ai fini gestionali, sono classificati al netto del relativo costo, nella voce "Altri proventi operativi".

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

**Investimenti:** escludono gli investimenti in immobilizzazioni finanziarie e partecipazioni.

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

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

# 1.1 Il Gruppo Autogrill

## Attività

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

Presente in 30 Paesi con circa 57.000 collaboratori, gestisce circa 4.200 punti vendita in circa 1.000 location e opera prevalentemente tramite contratti di concessione e sub-concessione all'interno di aeroporti, autostrade e stazioni ferroviarie, oltre che in città, centri commerciali, poli fieristici e siti culturali.

Il Gruppo propone alla propria clientela un'offerta molto articolata, che comprende marchi e concetti sia proprietari (come Ciao, Bistrot, Puro Gusto, Motta, Bubbles, Beaudevin, La Tapenade) sia di terzi. Questi ultimi includono marchi di rilevanza locale (Tim Hortons, Leon, Class Croute) e marchi internazionalmente riconosciuti (come Starbucks Coffee, Burger King, Brioche Dorée). Il Gruppo gestisce, direttamente o in licenza, un portafoglio di oltre 250 marchi.

## Strategia

La strategia del Gruppo consiste nell'assicurare la crescita stabile del valore, perseguita attraverso l'ampliamento e la diversificazione della presenza geografica e di canale, il continuo processo di innovazione dei prodotti e dei concetti e il miglioramento dei servizi offerti, con l'obiettivo di aumentare la soddisfazione della clientela e dei concedenti.

Nel canale aeroportuale e ferroviario il Gruppo persegue una strategia di crescita, sia nei Paesi di presenza sia in nuove geografie con potenziali interessanti di sviluppo del traffico. Nel canale autostradale l'impegno è più selettivo e mirato, tenuto conto del limitato potenziale di crescita del canale nei Paesi sviluppati e degli elevati investimenti necessari per la penetrazione in nuovi mercati.

Particolare attenzione è posta al rinnovo continuo dell'offerta, attraverso l'ideazione di nuovi concetti e la revisione costante del portafoglio marchi, al fine di disporre dei marchi più innovativi e attraenti presenti nel mercato.

I parametri impiegati dal Gruppo per monitorare il raggiungimento degli obiettivi della propria strategia sono la soddisfazione del cliente e l'aumento delle vendite e della generazione di cassa, conseguiti attraverso l'aggiudicazione e la gestione di un portafoglio di contratti di concessione e sub-concessione ampio, diversificato e caratterizzato da un bilanciato profilo di scadenze temporali.

La semplificazione dell'organizzazione e dei processi aziendali e il miglioramento dell'efficienza operativa e degli investimenti sono perseguiti con impegno e costantemente monitorati al fine di liberare risorse finanziarie e manageriali da destinare al perseguimento della crescita.

Il mantenimento di una equilibrata struttura finanziaria è condizione essenziale per il perseguimento degli obiettivi del Gruppo. Eventuali opportunità di crescita per linee esterne vengono di volta in volta valutate per stabilirne la coerenza con gli obiettivi strategici in termini di presenza geografica e di canale e assicurarne la sostenibilità finanziaria.

## Presenza territoriale

Il Gruppo Autogrill è attivo in 30 Paesi

### Paesi nel mondo

Australia  
Austria  
Belgio  
Canada  
Cina  
Danimarca  
Emirati Arabi Uniti  
Finlandia  
Francia  
Germania  
Grecia  
India  
Indonesia  
Irlanda

### Marchi di proprietà



### Location per canale

Canale di attività	Nord America	International	Italia	Altri Paesi europei	Totale
Aeroporti	85	41	10	12	148
Autostrade	100	-	398	202	700
Stazioni ferroviarie	-	4	14	34	52
Centri commerciali	3	-	35	7	45
Altri	7	-	18	-	25
<b>Totale</b>	<b>195</b>	<b>45</b>	<b>475</b>	<b>255</b>	<b>970</b>

Italia  
Malesia  
Norvegia  
Nuova Zelanda  
Olanda  
Polonia  
Regno Unito  
Repubblica Ceca  
Russia  
Slovenia  
Spagna  
Stati Uniti  
Svezia  
Svizzera  
Turchia  
Vietnam

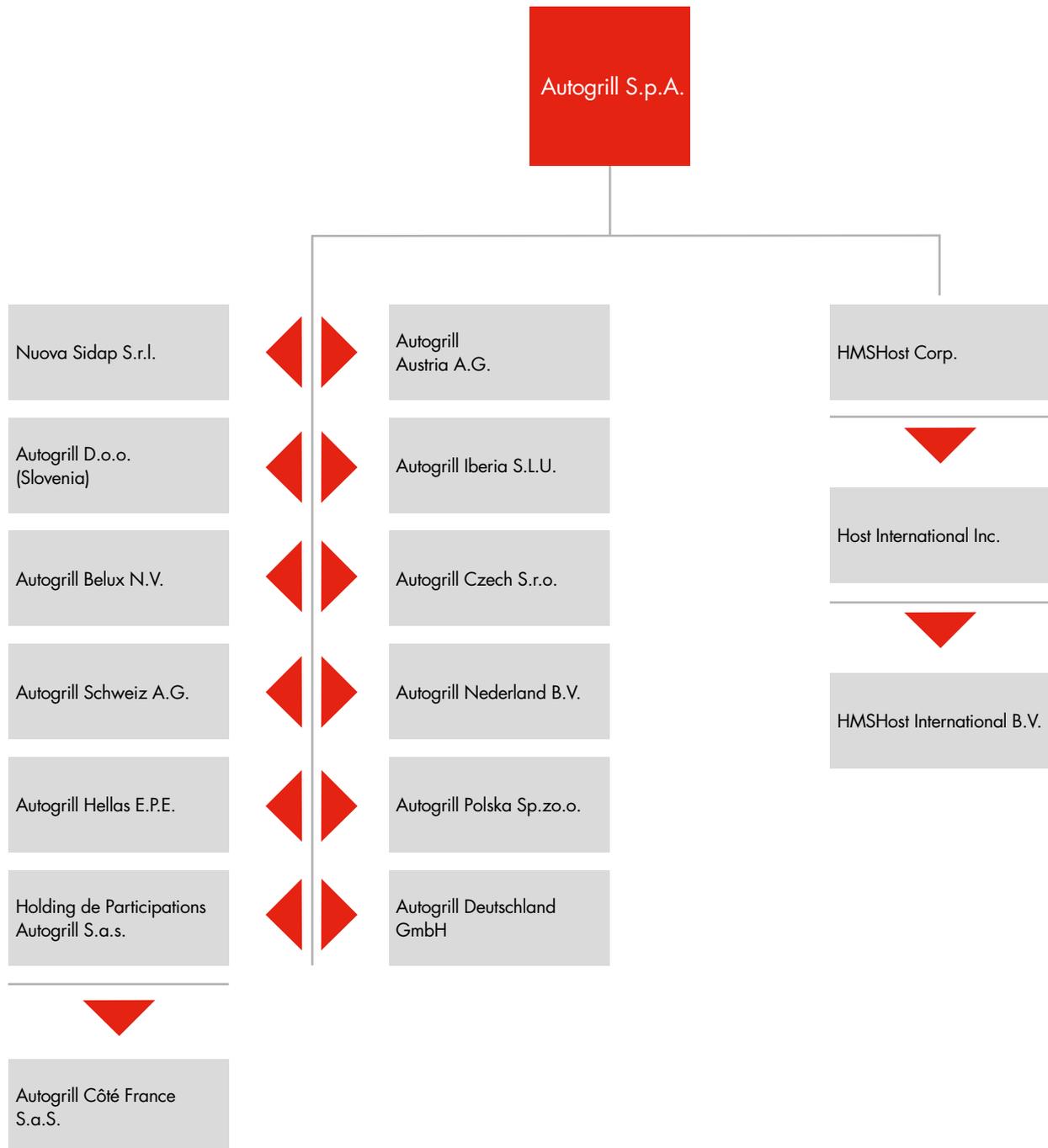


## Marchi in licenza



## Struttura societaria semplificata<sup>1,2</sup>

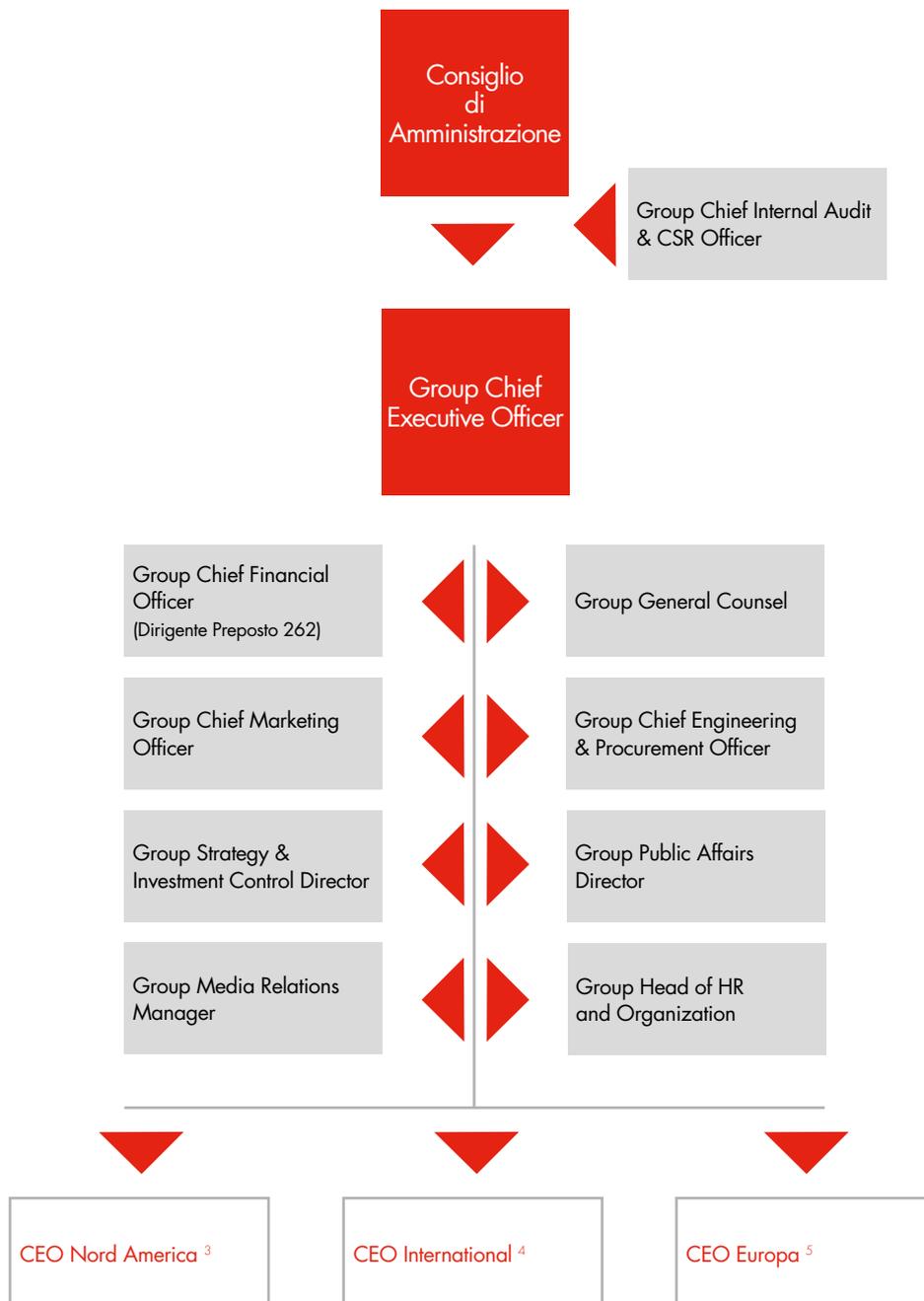
1. Relazione sulla gestione



1. Dove non diversamente specificato, le quote di controllo sono da intendersi al 100%; l'elenco completo delle partecipazioni è pubblicato negli Allegati al Bilancio consolidato. Si ricorda che a inizio gennaio 2015 le partecipazioni in Autogrill Catering UK Ltd., HMSHost Ireland Ltd., e HMSHost Sweden AB sono state cedute da Autogrill S.p.A. alla società HMSHost International B.V., controllata da HMSHost Corp.
2. Le ragioni sociali risultano aggiornate a marzo 2016

## Struttura organizzativa

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



Rispetto all'anno 2014 è stata creata la funzione di "Group Strategy & Investment Control" ed è stato nominato il CEO Europa.

3. Stati Uniti, Canada
4. Include Nord Europa: Olanda (aeroporto di Schiphol, stazione Utrecht), Finlandia, Irlanda, Regno Unito, Svezia, Danimarca, Norvegia; e Resto del mondo (Australia, Emirati Arabi Uniti, India, Indonesia, Malesia, Nuova Zelanda, Russia, Turchia, Vietnam, Cina)
5. Italia e Altri Paesi Europei: Austria, Belgio, Francia, Germania, Grecia, Olanda (autostrade), Polonia, Repubblica Ceca, Slovenia, Spagna, Svizzera



# 1.2 Andamento del Gruppo

## 1.2.1 Quadro di riferimento

### 1.2.1.1 L'industria del trasporto aereo e l'evoluzione del traffico aeroportuale <sup>6</sup>

Nel 2015 il traffico di passeggeri negli aeroporti mondiali è aumentato del 6,1%, registrando il tasso di crescita più elevato dal 2010.

Nel 2015 i passeggeri in Nord America sono stati pari a circa 1,7 miliardi, in crescita del 5,6% rispetto all'anno precedente. In particolare il traffico interno degli Stati Uniti è cresciuto del 5,5%, mentre quello internazionale ha fatto registrare una crescita del 6,1%.

In Europa i passeggeri sono stati circa 1,9 miliardi, in aumento del 5% rispetto all'anno precedente, con una crescita del traffico internazionale pari al 4,8% e di quello interno pari al 5,2%.

L'Asia, con circa 2,5 miliardi di passeggeri, ha fatto segnare un incremento del traffico dell'8%, mentre il traffico in Africa risulta complessivamente in linea con il 2014 (-0,1%).

In Sud America il traffico (circa 600 milioni di passeggeri nel 2015) ha registrato un progresso del 5,5%, mentre il Medio Oriente (circa 300 milioni di passeggeri) ha mostrato una crescita dell'11,3%.

### 1.2.1.2 L'evoluzione del traffico autostradale

In Italia il traffico autostradale è aumentato complessivamente del 3,2%<sup>7</sup>, grazie ai primi segnali di ripresa dell'economia nazionale e alla riduzione del costo dei carburanti. La crescita del traffico è stata sostenuta sia dal traffico leggero, in incremento del 3,2%, sia da quello pesante, cresciuto del 3,3%.

Negli Stati Uniti il traffico ha registrato un incremento rispetto al 2014 pari al 4,3%<sup>8</sup>.

6. Fonte: ACI – Airports Council International – Flash, dicembre 2015

7. Fonte: AISCAT, gennaio-settembre 2015

8. Fonte: Stime del Gruppo su dati ufficiali, gennaio-dicembre 2015

## 1.2.2 Highlights

Si segnala che al fine di offrire una migliore rappresentazione dell'andamento economico dei diversi settori operativi, a partire dal quarto trimestre 2014 la performance di HMSHost viene presentata separatamente nelle sue due componenti: il Nord America (Stati Uniti d'America e Canada) e l'area International (che include Nord Europa, Medio Oriente, Asia, Australia e Nuova Zelanda).

(m€)			Variazione	
	Esercizio 2015	Esercizio 2014	2014	a cambi costanti
Ricavi	4.369,2	3.930,2	11,2%	2,0%
EBITDA	376,2	316,2	19,0%	6,0%
<i>% sui ricavi</i>	8,6%	8,0%		
Risultato operativo (EBIT)	151,9	118,6	28,1%	9,4%
<i>% sui ricavi</i>	3,5%	3,0%		
Risultato netto del periodo di competenza del Gruppo	64,2	25,1	155,5%	99,1%
Risultato per azione (centesimi di €)				
– base	25,3	9,9		
– diluito	25,3	9,9		
Flusso monetario netto da attività operativa	297,2	209,1		
Generazione di cassa netta	101,5	51,8		
Investimenti netti	211,6	196,4	7,7%	-0,8%
<i>% sui ricavi</i>	4,8%	5,0%		

(m€)			Variazione	
	31.12.2015	31.12.2014	2014	a cambi costanti
Capitale investito netto	1.244,4	1.184,0	60,4	(21,6)
Posizione finanziaria netta	644,4	693,3	(48,9)	(94,1)

## Conto economico sintetico del Gruppo<sup>9</sup>

(m€)	Esercizio 2015	Incidenza sui ricavi	Esercizio 2014	Incidenza sui ricavi	Variazione	
					2014	a cambi costanti
Ricavi	4.369,2	100,0%	3.930,2	100,0%	11,2%	2,0%
Altri proventi operativi	124,8	2,9%	130,5	3,3%	-4,4%	-5,7%
<b>Totale ricavi e proventi</b>	<b>4.494,0</b>	<b>102,9%</b>	<b>4.060,8</b>	<b>103,3%</b>	<b>10,7%</b>	<b>1,8%</b>
Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	(1.384,9)	31,7%	(1.304,1)	33,2%	6,2%	-0,9%
Costo del personale	(1.436,4)	32,9%	(1.296,6)	33,0%	10,8%	1,4%
Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi	(755,0)	17,3%	(668,5)	17,0%	12,9%	3,3%
Altri costi operativi	(541,5)	12,4%	(475,4)	12,1%	13,9%	5,4%
<b>EBITDA</b>	<b>376,2</b>	<b>8,6%</b>	<b>316,2</b>	<b>8,0%</b>	<b>19,0%</b>	<b>6,0%</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(224,3)	5,1%	(197,6)	5,0%	13,5%	3,8%
<b>Risultato operativo (EBIT)</b>	<b>151,9</b>	<b>3,5%</b>	<b>118,6</b>	<b>3,0%</b>	<b>28,1%</b>	<b>9,4%</b>
Proventi (Oneri) finanziari	(37,9)	0,9%	(44,4)	1,1%	-14,6%	-22,8%
Proventi (Oneri) su partecipazioni	(1,0)	0,0%	3,0	0,1%	n.s.	n.s.
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>113,0</b>	<b>2,6%</b>	<b>77,2</b>	<b>2,0%</b>	<b>46,3%</b>	<b>21,2%</b>
Imposte sul reddito	(34,4)	0,8%	(40,2)	1,0%	-14,4%	-26,7%
<b>Risultato netto attribuibile a:</b>	<b>78,5</b>	<b>1,8%</b>	<b>37,0</b>	<b>0,9%</b>	<b>112,4%</b>	<b>69,9%</b>
– soci della controllante	64,2	1,5%	25,1	0,6%	155,5%	99,1%
– interessenze di pertinenza di terzi	14,4	0,3%	11,9	0,3%	21,2%	2,8%

9. Le voci "Ricavi" e "Costo delle materie prime, sussidiarie e merci" differiscono da quanto esposto nel Conto economico consolidato in quanto non includono, principalmente, i ricavi da vendita di carburanti e il relativo costo, il cui valore netto è classificato nella voce "Altri proventi operativi", coerentemente con la modalità adottata dalla Direzione nell'analisi dei dati del Gruppo. Tali ricavi ammontano nel 2015 a € 469,6m (€ 531,2m nel 2014 a valori assoluti) e il relativo costo ammonta nel 2015 a € 447,9m (€ 509,6m nel 2014 a valori assoluti)

## Ricavi

Nel 2015 i ricavi consolidati sono stati pari a € 4.369,2m, in aumento dell'11,2% (+2,0% a cambi costanti) rispetto ai € 3.930,2m dell'anno precedente.

Di seguito il dettaglio delle vendite per canale:

(m€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione	
			2014	a cambi costanti
Aeroporti	2.347,2	1.952,9	20,2%	5,3%
Autostrade	1.678,0	1.622,4	3,4%	-0,4%
Stazioni ferroviarie	174,2	175,7	-0,8%	-2,9%
Altri	169,7	179,2	-5,3%	-10,1%
<b>Totale ricavi</b>	<b>4.369,2</b>	<b>3.930,2</b>	<b>11,2%</b>	<b>2,0%</b>

Nel **canale aeroportuale** le vendite sono aumentate del 20,2% (+5,3% a cambi costanti), sostenute principalmente dall'incremento dei ricavi negli aeroporti statunitensi, dalle nuove aperture e dall'ampliamento delle attività in Nord Europa e Asia. Nel mese di febbraio 2015 il Gruppo ha ceduto al Gruppo World Duty Free gli ultimi quattro contratti relativi al Ramo US Retail che hanno generato nel 2015 vendite residuali per \$ 7,4m rispetto a \$ 59m generati nel 2014. Al netto di tale cambio di perimetro, i ricavi del Gruppo nel canale aeroportuale sono aumentati del 22,6% (+7,6% a cambi costanti).

Nel **canale autostradale** i ricavi registrano una crescita del 3,4% (-0,4% a cambi costanti) rispetto all'esercizio precedente, grazie all'ottima performance registrata sulle autostrade statunitensi che ha compensato le minori vendite in Italia a seguito del rinnovo selettivo durante la stagione di gare 2013/2014. Al netto del differente perimetro delle attività italiane, i ricavi del canale autostradale risultano in aumento del 5,3% (+1,4% a cambi costanti).

Le vendite nel **canale stazioni ferroviarie** sono risultate in calo dello 0,8% (-2,9% a cambi costanti) rispetto all'esercizio precedente: le aperture effettuate in Spagna nel 2014 e la buona performance della stazione Milano Centrale hanno in buona parte controbilanciato gli effetti delle chiusure temporanee di alcuni locali e l'uscita da alcuni contratti nelle stazioni francesi.

L'andamento degli **altri canali** (-5,3%; -10,1% a cambi costanti) riflette l'effetto delle chiusure di punti vendita nei centri commerciali e città in Italia e nei centri commerciali in Nord America.

## EBITDA

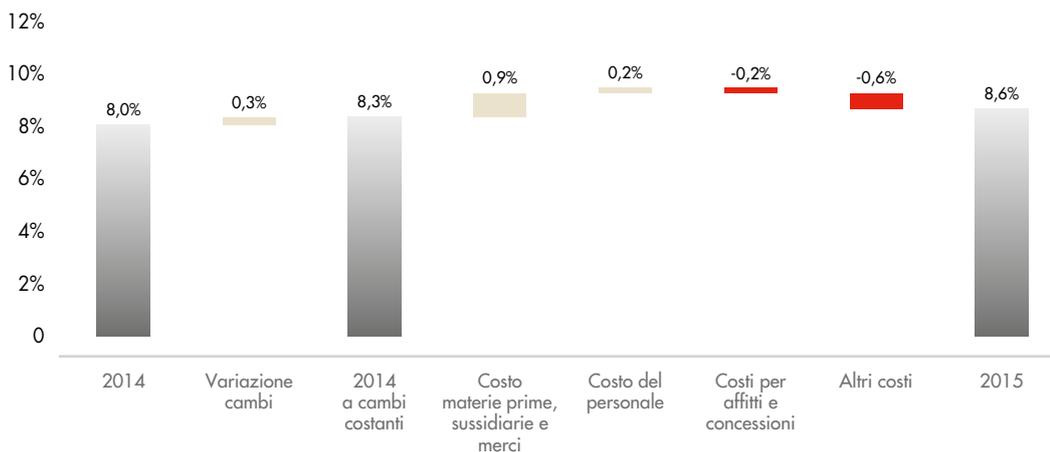
L'EBITDA è stato pari a € 376,2m, in aumento del 19% rispetto a € 316,2m del periodo di confronto (+6% a cambi costanti), con un'incidenza del margine sui ricavi dell'8,6%, in aumento rispetto all'8% del 2014. Il Ramo US Retail ceduto aveva generato nel 2014 un EBITDA pari a \$ 5,7m.

Il miglioramento della marginalità interessa tutte le aree geografiche di presenza del Gruppo ed è stato ottenuto, in particolare, grazie a una minore incidenza del costo del venduto, derivante da un più favorevole mix di vendita nonché da una riduzione dei prezzi di acquisto di alcune categorie alimentari.

La dinamica delle vendite e i progetti di efficienza hanno consentito miglioramenti anche sul versante del costo del lavoro, che riduce la propria incidenza sulle vendite. Il 2015 include oneri di riorganizzazione per € 11,7m (€ 11,8m nel 2014).

I miglioramenti dell'incidenza del costo del venduto e del costo del personale sui ricavi hanno più che assorbito l'aumentata incidenza degli altri costi operativi.

## Evoluzione dell'EBITDA margin



## Ammortamenti e svalutazioni

Nel 2015 gli ammortamenti e le svalutazioni nette sono stati pari a € 224,3m, in aumento del 13,5% (+3,8% a cambi costanti) rispetto a € 197,6m dell'esercizio 2014, con un'incidenza sui ricavi sostanzialmente in linea. La variazione è attribuibile principalmente all'apprezzamento del Dollaro statunitense, tenuto conto che la maggior parte degli investimenti è effettuata negli Stati Uniti. Nel 2015 le svalutazioni nette di immobilizzazioni immateriali e materiali sono state pari a € 12,7m rispetto a € 10,1m nel 2014.

## Oneri finanziari

Gli oneri finanziari netti per l'esercizio 2015 ammontano a € 37,9m, in calo rispetto a € 44,4m dell'anno precedente grazie all'andamento favorevole dei tassi di interesse, che ha più che controbilanciato l'impatto derivante dalla rivalutazione del Dollaro statunitense, valuta nella quale sono denominati i prestiti obbligazionari emessi dal Gruppo. Nell'esercizio 2015 sono inclusi, inoltre, € 1,3m di commissioni bancarie relative al finanziamento di € 500m estinto anticipatamente a marzo 2015 e a quella data non ancora totalmente ammortizzate.

## Imposte sul reddito

Le imposte ammontano a € 34,4m, rispetto a € 40,2m dell'anno precedente. La variazione è dovuta principalmente allo stanziamento di imposte differite attive in Italia (€ 5m) relative a perdite fiscali effettuato fino a concorrenza delle imposte differite passive iscritte in esercizi precedenti, nonché alla riduzione del carico fiscale IRAP.

La voce include, infatti, anche le imposte applicate al Risultato Operativo in Italia e in Francia (rispettivamente IRAP e CVAE). Nell'anno 2015, in virtù della nuova normativa italiana sulla deducibilità del costo del

personale a tempo indeterminato in sede di calcolo dell'IRAP, tale imposta è risultata pari a € 1,1m (€ 6,8m nel 2014). In Francia la CVAE è stata pari a € 1,8m in linea con il 2014.

L'incidenza media delle imposte sul risultato ante imposte, calcolata escludendo dalle imposte l'IRAP e la CVAE relativa ai due esercizi, è stata del 28,5% nel 2015 rispetto al 41,6% dell'anno precedente.

### Risultato netto di Gruppo

L'utile netto attribuibile ai soci della controllante nell'esercizio 2015 è stato pari a € 64,2m rispetto ai € 25,1m dell'anno 2014.

Gli utili attribuibili a interessenze di pertinenza di terzi ammontano a € 14,4m (€ 11,9m nel 2014).

## 1.2.3 Risultati della gestione finanziaria

### Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata riclassificata <sup>10</sup>

(m€)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione	
			2014	a cambi costanti
Attività immateriali	921,3	868,3	53,1	(10,1)
Immobili, impianti e macchinari	876,0	834,9	41,1	(7,1)
Immobilizzazioni finanziarie	17,3	22,8	(5,6)	(5,8)
<b>A) Capitale immobilizzato</b>	<b>1.814,6</b>	<b>1.726,0</b>	<b>88,6</b>	<b>(23,0)</b>
Rimanenze	136,4	123,5	12,9	9,7
Crediti commerciali	48,3	42,5	5,8	5,7
Altri crediti	148,8	151,3	(2,5)	(7,5)
Debiti commerciali	(398,8)	(377,1)	(21,7)	(11,4)
Altri debiti	(352,2)	(335,0)	(17,2)	0,9
<b>B) Capitale di esercizio</b>	<b>(417,4)</b>	<b>(394,7)</b>	<b>(22,7)</b>	<b>(2,6)</b>
<b>Capitale investito (A + B)</b>	<b>1.397,2</b>	<b>1.331,3</b>	<b>65,8</b>	<b>(25,6)</b>
<b>C) Altre attività e passività non correnti non finanziarie</b>	<b>(152,7)</b>	<b>(147,3)</b>	<b>(5,4)</b>	<b>3,9</b>
<b>D) Capitale investito netto (A + B + C)</b>	<b>1.244,4</b>	<b>1.184,0</b>	<b>60,4</b>	<b>(21,6)</b>
Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	559,6	458,5	101,0	64,3
Patrimonio netto attribuibile ad interessenze di pertinenza di terzi	40,4	32,1	8,3	8,2
<b>E) Patrimonio netto</b>	<b>600,0</b>	<b>490,7</b>	<b>109,3</b>	<b>72,5</b>
Debiti finanziari a medio-lungo termine	743,4	752,7	(9,3)	(60,0)
Crediti finanziari a medio-lungo termine	(4,7)	(4,9)	0,2	0,7
<b>F) Posizione finanziaria netta a medio-lungo termine</b>	<b>738,6</b>	<b>747,8</b>	<b>(9,2)</b>	<b>(59,3)</b>
Debiti finanziari a breve termine	97,3	150,0	(52,7)	(61,0)
Disponibilità e crediti finanziari a breve termine	(191,5)	(204,5)	13,0	26,1
<b>G) Posizione finanziaria netta a breve termine</b>	<b>(94,2)</b>	<b>(54,5)</b>	<b>(39,7)</b>	<b>(34,8)</b>
<b>Posizione finanziaria netta (F + G)</b>	<b>644,4</b>	<b>693,3</b>	<b>(48,9)</b>	<b>(94,1)</b>
<b>H) Totale (E + F + G), come in D)</b>	<b>1.244,4</b>	<b>1.184,0</b>	<b>60,4</b>	<b>(21,6)</b>

Il capitale investito netto al 31 dicembre 2015 è pari a € 1.244,4m, in aumento di € 60,4m rispetto a € 1.184,0m al 31 dicembre 2014, per effetto prevalentemente della rivalutazione del Dollaro statunitense nei confronti dell'Euro.

10. 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 esclude i "Crediti finanziari verso terzi" (€ 4,7m) classificati nella voce "Crediti finanziari a medio-lungo termine" della Posizione finanziaria netta e inclusi nelle "Altre attività finanziarie" dell'attivo non corrente nella Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

## Generazione di cassa netta

(m€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014
EBITDA	376,2	316,2
Variazione capitale circolante netto	13,1	(35,3)
Altro	(4,9)	(4,5)
<b>Flusso monetario da attività operative</b>	<b>384,4</b>	<b>276,5</b>
Imposte pagate	(51,6)	(36,5)
Interessi netti pagati	(35,7)	(30,8)
<b>Flusso monetario netto da attività operative</b>	<b>297,2</b>	<b>209,1</b>
Investimenti netti pagati	(219,0)	(175,9)
Cessione Ramo US Retail	23,4	18,6
<b>Generazione di cassa netta</b>	<b>101,5</b>	<b>51,8</b>

Nel 2015 la generazione di cassa netta è stata pari a € 101,5m, in crescita rispetto a € 51,8m del 2014. L'incremento degli investimenti pagati risulta più che compensato dalla gestione operativa grazie all'aumento dell'EBITDA e al contributo del capitale circolante netto che ha beneficiato della ripresa crescita dei ricavi. La variazione degli interessi netti pagati risulta negativa per effetto di incassi non ricorrenti, avvenuti nel 2014, per circa \$ 7,6m, e legati alla chiusura anticipata di contratti derivati di copertura di rischio tasso di interesse sui prestiti obbligazionari statunitensi.

Le imposte pagate aumentano per la presenza, nel solo 2015, di esborsi connessi alla cessione del business US Retail (\$ 7,1m), nonché per i maggiori acconti di imposte versati negli Stati Uniti durante l'anno.

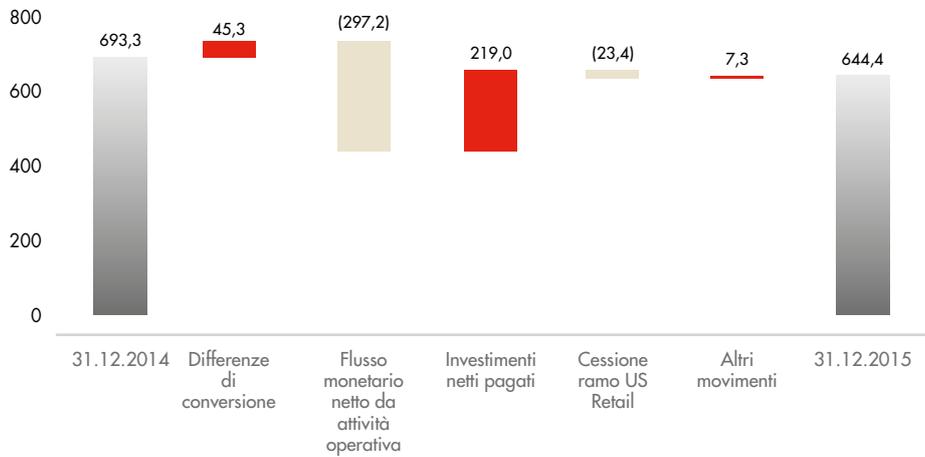
La generazione di cassa netta beneficia, in entrambi i periodi a confronto, degli effetti derivanti dalla cessione al Gruppo World Duty Free delle attività Travel Retail gestite negli aeroporti statunitensi e in particolare di un incasso di \$ 25,5m (€ 23,4m) nel 2015, a seguito della cessione degli ultimi quattro contratti avvenuta a febbraio 2015<sup>11</sup>. Nel 2014 gli incassi relativi alla cessione al Gruppo World Duty Free delle attività Travel Retail erano stati pari a \$ 24,4m (€ 18,6m).

## Posizione finanziaria netta

L'indebitamento finanziario al 31 dicembre 2015 è risultato pari a € 644,4m rispetto ai € 693,3m del 31 dicembre 2014. Il contributo fornito dalla generazione di cassa operativa ha permesso di finanziare completamente gli investimenti realizzati nell'esercizio e compensare l'effetto negativo derivante dalla conversione in Euro del debito finanziario denominato in Dollari statunitensi.

11. Si ricorda, inoltre, che la cessione delle attività nette afferenti i citati contratti, rispetto al corrispettivo incassato, non ha determinato impatti sul conto economico dell'esercizio, in quanto la transazione è avvenuta con parte correlata con conseguente riconoscimento della plusvalenza netta da cessione di \$ 8,6m nel Patrimonio netto

## Evoluzione della posizione finanziaria netta (m€)



Il fair value dei contratti derivati per la gestione del rischio tasso d'interesse al 31 dicembre 2015 è pari a € 1,7m, rispetto a € -3,5m del 31 dicembre 2014.

Al 31 dicembre 2015 il debito finanziario netto è composto per il 70% in Dollari USA e per la parte rimanente in Euro ed è a tasso fisso per il 54,8% dell'ammontare complessivo, anche per effetto di coperture sul rischio tasso di interesse. Il debito è composto prevalentemente da linee bancarie "committed" a medio termine e da obbligazioni non quotate, a medio e lungo termine, con una durata media residua dei finanziamenti di circa 4 anni e 6 mesi. In tale contesto si ricorda che nel mese di marzo 2015 la controllata HMSHost Corporation ha ottenuto un'estensione della durata della linea di credito di \$ 250m, originariamente in scadenza a marzo 2016, sino a marzo 2020. Sempre nel mese di marzo 2015 la capogruppo Autogrill S.p.A. ha sottoscritto un nuovo contratto di finanziamento del valore complessivo di € 600m con scadenza a marzo 2020.

Nell'esercizio 2015 il costo medio ponderato del debito è stato del 4,1% rispetto al 5,1% dell'anno precedente.

I contratti di finanziamento e i prestiti obbligazionari del Gruppo prevedono il mantenimento entro valori prestabiliti di alcuni indicatori economico-finanziari. Al 31 dicembre 2015 tutti i parametri risultano ampiamente rispettati.



## 1.3 Settori operativi

Si segnala che al fine di offrire una migliore rappresentazione dell'andamento economico dei diversi settori operativi, a partire dal quarto trimestre 2014, la performance di HMSHost viene presentata separatamente nelle sue due componenti geografiche: il Nord America (Stati Uniti d'America e Canada) e l'area International (che include Nord Europa, Medio Oriente, Asia, Australia e Nuova Zelanda). Nel settore operativo Europa, l'Italia viene evidenziata come area geografica separata rispetto agli Altri Paesi Europei per la sua significatività.

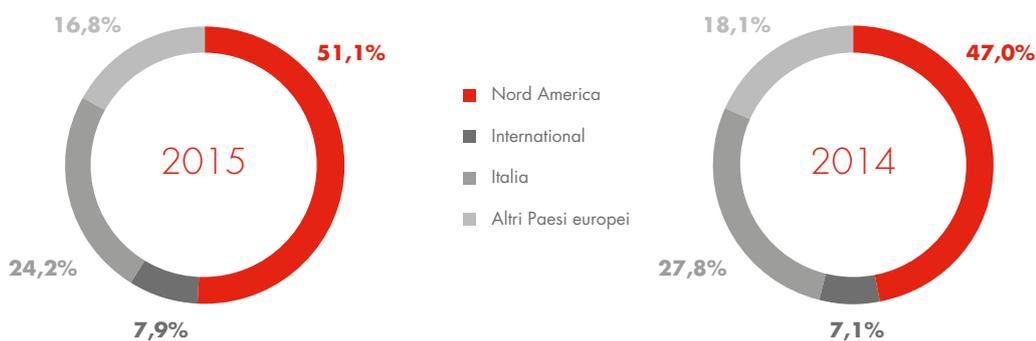
Per meglio comprendere gli andamenti gestionali le variazioni sono commentate a cambi costanti.

### Ricavi per area geografica

Di seguito la composizione dei ricavi per area geografica:

(m€)	▼		Variazione	
	Esercizio 2015	Esercizio 2014	2014	a cambi costanti
Nord America	2.232,4	1.847,9	20,8%	2,7%
International	347,0	278,2	24,7%	21,9%
Italia	1.057,4	1.091,7	-3,1%	-3,1%
Altri Paesi Europei	732,4	712,3	2,8%	0,3%
Totale Europa	1.789,8	1.804,1	-0,8%	-1,8%
<b>Totale ricavi</b>	<b>4.369,2</b>	<b>3.930,2</b>	<b>11,2%</b>	<b>2,0%</b>

e la relativa incidenza sul totale ricavi:



## EBITDA per area geografica

Di seguito il dettaglio dell'EBITDA per area geografica <sup>12</sup>:

(m€)	▼				Variazione	
	Esercizio 2015	Incidenza sui ricavi	Esercizio 2014	Incidenza sui ricavi	2014	a cambi costanti
Nord America	254,1	11,4%	202,4	11,0%	25,6%	6,5%
International	42,4	12,2%	35,2	12,6%	20,6%	18,1%
Italia	65,1	6,2%	61,9	5,7%	5,3%	5,3%
Altri Paesi Europei	49,2	6,7%	46,7	6,6%	5,3%	1,4%
Strutture centrali europee	(8,9)	-	(9,0)	-	0,7%	0,7%
Totale Europa	105,4	5,9%	99,6	5,5%	5,8%	3,9%
Costi Corporate	(25,7)	-	(20,9)	-	-22,9%	-22,9%
<b>Totale EBITDA</b>	<b>376,2</b>	<b>8,6%</b>	<b>316,2</b>	<b>8,0%</b>	<b>19,0%</b>	<b>6,0%</b>

12. Ai fini di una migliore comprensione della destinazione dei c.d. "Costi Corporate", i costi centrali a esclusivo beneficio delle sole attività europee (indicati con la dicitura "Strutture centrali europee") sono stati indicati separatamente dai costi centrali a beneficio dell'intero Gruppo (che mantengono la definizione di "Costi Corporate")

## HMSHost - Nord America <sup>13</sup>

Il 28 febbraio 2015 è stata completata la cessione al Gruppo World Duty Free degli ultimi quattro contratti relativi al Ramo US Retail. Tali attività hanno generato ricavi per \$ 7,4m nell'esercizio 2015 (\$ 59m nel 2014) e sono esclusi dai commenti successivi sull'andamento gestionale.

(m\$)			Variazione	
	Esercizio 2015	Esercizio 2014	2014	a cambi costanti
Aeroporti	1.978,9	1.904,6	3,9%	5,5%
Autostrade	455,6	445,5	2,3%	5,5%
Altri	34,9	45,9	-23,9%	-23,9%
<b>Ricavi al netto Ramo US Retail ceduto</b>	<b>2.469,4</b>	<b>2.396,0</b>	<b>3,1%</b>	<b>4,9%</b>
Ramo US Retail ceduto	7,4	59,0	-87,4%	-87,4%
<b>Totale ricavi</b>	<b>2.476,8</b>	<b>2.454,9</b>	<b>0,9%</b>	<b>2,7%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>281,9</b>	<b>268,9</b>	<b>4,9%</b>	<b>6,5%</b>
% sui ricavi	11,4%	11,0%		

Nel 2015 il Nord America ha generato **ricavi di vendita** per \$ 2.469,4m, in aumento del 4,9% <sup>14</sup> (+3,1% a cambi correnti) rispetto ai \$ 2.396m.

Le vendite nel canale **Aeroporti** sono cresciute complessivamente del 5,5% (+3,9% a cambi correnti). La crescita riflette il forte incremento dell'attività negli aeroporti statunitensi <sup>15</sup>, nei quali le vendite su base comparabile <sup>16</sup> hanno registrato un incremento del 6,7%, rispetto a un traffico cresciuto del 5,1% <sup>17</sup>. In aumento sia lo scontrino medio, grazie all'inserimento di concetti con offerte più ricche, sia il numero di scontrini. Le vendite negli aeroporti canadesi sono diminuite (-2,3% a cambi costanti; -15,3% a cambi correnti), a causa del contesto non favorevole del Paese e, nella prima parte dell'anno, di lavori di ristrutturazione di alcuni locali.

La crescita dei ricavi nel canale **Autostrade** è stata pari al 5,5% (+2,3% a cambi correnti) grazie alle performance negli Stati Uniti, che hanno registrato un aumento del 5,1% su base comparabile, rispetto a un traffico in crescita del 4,3% <sup>18</sup> e alle nuove aperture sulla Ontario Highway in Canada.

In Nord America l'**EBITDA** è risultato pari a \$ 281,9m, in aumento del 6,5% (+4,9% a cambi correnti) rispetto ai \$ 268,9m del 2014. L'incidenza del margine sui ricavi passa all'11,4% dall'11% dell'esercizio precedente, soprattutto per effetto della riduzione del costo del venduto, ottenuta grazie a un più favorevole mix di vendite nonché a migliori prezzi di acquisto su alcune categorie di prodotti. Il risultato dell'anno include costi di riorganizzazione per \$ 5,4m (\$ 7,5m nel 2014).

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

14. La variazione viene fornita sia a cambi costanti sia a cambi correnti per tener conto dell'impatto dovuto all'apprezzamento del dollaro americano nei confronti del dollaro canadese. La svalutazione del dollaro canadese nei confronti del dollaro americano è quantificabile in circa \$ 42m di vendite

15. Rappresentano circa il 90% dei ricavi del canale

16. A parità di punti vendita e di offerta

17. Fonte: United States Dept. of Transportation, gennaio-novembre 2015

18. Fonte: Stime del Gruppo su dati ufficiali, gennaio-dicembre 2015

## HMSHost - International <sup>19</sup>

(m€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione	
			2014	a cambi costanti
Nord Europa	244,6	205,7	18,9%	17,1%
Resto del mondo	102,4	72,6	41,1%	35,0%
<b>Totale ricavi</b>	<b>347,0</b>	<b>278,2</b>	<b>24,7%</b>	<b>21,9%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>42,4</b>	<b>35,2</b>	<b>20,6%</b>	<b>18,1%</b>
% sui ricavi	12,2%	12,6%		

Nel 2015 l'area International ha generato ricavi pari a € 347m, in crescita del 21,9% (+24,7% a cambi correnti) rispetto ai € 278,2m del precedente esercizio.

Nel **Nord Europa** i ricavi di vendita sono cresciuti complessivamente del 17,1% (18,9% a cambi correnti) grazie alle ottime performance dell'aeroporto di Schiphol in Olanda, all'ampliamento delle attività in Gran Bretagna, nonché all'ingresso in Finlandia, nell'aeroporto di Helsinki, che registra in quest'anno di avvio ricavi per € 10,6m.

Nel **Resto del mondo** l'aumento dei ricavi è legato all'ampliamento del perimetro di attività in Vietnam, Turchia ed Emirati Arabi, che hanno generato ricavi addizionali rispetto al 2014 pari a € 17,4m, e all'ottima performance negli aeroporti indiani di presenza (Bangalore e Hyderabad).

L'**EBITDA** dell'area è risultato pari a € 42,4m, in aumento del 18,1% (+20,6% a cambi correnti) rispetto a € 35,2m del 2014. Il risultato dell'anno sconta la fase di avvio delle nuove attività in Indonesia, Cina e nelle stazioni olandesi, che hanno comportato una riduzione dell'incidenza del margine sui ricavi pari al 12,2% rispetto al 12,6% dell'esercizio precedente.

19. L'area include una serie di "location" in Nord Europa (Schiphol Airport ad Amsterdam, stazioni ferroviarie olandesi, Regno Unito, Irlanda, Svezia/Danimarca e Finlandia) e nel Resto del mondo (Emirati Arabi, Turchia, Russia, India, Indonesia, Malesia, Vietnam, Australia e Nuova Zelanda)

## Italia

(m€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Autostrade	824,6	852,9	-3,3%
Aeroporti	77,6	79,1	-1,8%
Stazioni ferroviarie	36,7	35,1	4,7%
Altri	118,4	124,7	-5,1%
<b>Totale ricavi</b>	<b>1.057,4</b>	<b>1.091,7</b>	<b>-3,1%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>65,1</b>	<b>61,9</b>	<b>5,3%</b>
% sui ricavi	6,2%	5,7%	

In Italia i ricavi sono stati pari a € 1.057,4m, in calo del 3,1% rispetto a € 1.091,7m dell'esercizio precedente.

I ricavi nel canale **Autostrade** sono risultati pari a € 824,6m, in calo del 3,3% rispetto a € 852,9m dell'esercizio 2014, esclusivamente per effetto del ridotto perimetro gestito a seguito della partecipazione selettiva alla stagione di gare autostradali 2013/2014 (che ha comportato l'uscita da diverse aree di servizio e minori ricavi per circa € 29m rispetto al precedente esercizio). A fronte di un aumento del traffico del 3,2%<sup>20</sup>, le vendite a parità di perimetro sono risultate in crescita dello 0,9% rispetto all'anno precedente. Nel dettaglio, le vendite di ristorazione e market risultano rispettivamente in aumento dell'1,9% e del 2,6%, mentre le vendite di prodotti complementari (tabacchi e lotterie) sono risultate in calo dell'1,4%.

Le vendite nel canale **Aeroporti**, pari a € 77,6m (€ 79,1m nel 2014) hanno registrato un calo dell'1,8% per effetto principalmente dell'uscita dall'aeroporto di Napoli Capodichino. Escludendo le chiusure avvenute nel periodo, i ricavi registrano una crescita del 2,8%.

Le vendite nel canale **Stazioni ferroviarie** aumentano del 4,7% rispetto al 2014, beneficiando dell'ottima performance della stazione Milano Centrale, guidata dal Bistrot.

Le vendite del canale **Altri**, che includono locali in città, centri commerciali e fiere, registrano un calo del 5,1% rispetto al 2014, a seguito della chiusura di alcuni punti di vendita non profittevoli.

L'**EBITDA** in Italia è stato pari a € 65,1m, in aumento del 5,3% rispetto all'anno precedente, con un'incidenza sui ricavi del 6,2% rispetto al 5,7% del precedente esercizio. L'incremento di redditività riflette i risultati del progetto di revisione del sistema di produzione e della catena logistica e la chiusura di punti di vendita non profittevoli, che hanno permesso di assorbire l'impatto degli aumenti degli affitti nei locali rinnovati in autostrada. Gli oneri di riorganizzazione del periodo ammontano a € 4,7m rispetto ai € 4,2m del 2014.

20. Fonte: AISCAT, gennaio-settembre 2015

## Altri Paesi Europei

(m€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione	
			2014	a cambi costanti
Autostrade	425,0	416,4	2,1%	0,1%
Aeroporti	147,7	131,6	12,3%	8,1%
Stazioni ferroviarie	122,1	126,3	-3,3%	-5,0%
Altri *	37,6	38,1	-1,4%	-7,9%
<b>Totale ricavi</b>	<b>732,4</b>	<b>712,3</b>	<b>2,8%</b>	<b>0,3%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>49,2</b>	<b>46,7</b>	<b>5,3%</b>	<b>1,4%</b>
% sui ricavi	6,7%	6,6%		

\* Città e centri commerciali

Negli Altri Paesi Europei i ricavi sono stati pari a € 732,4m, in aumento dello 0,3% (+2,8% a cambi correnti) rispetto a € 712,3m del 2014.

Le vendite nel canale **Autostrade** sono state pari a € 425m, in linea con l'esercizio precedente (+2,1% a cambi correnti) rispetto a € 416,4m del 2014: la buona performance in Germania e Spagna ha controbilanciato le minori vendite in Svizzera, nei locali autostradali nei pressi del confine con la Germania, negativamente influenzate dall'apprezzamento del Franco svizzero nei confronti dell'Euro.

I ricavi nel canale **Aeroporti** sono cresciuti dell'8,1% (+12,3% a cambi correnti), grazie all'ottima performance registrata negli aeroporti di Atene e Bruxelles, e all'apertura di nuovi punti di vendita nell'aeroporto di Düsseldorf in Germania (che ha generato ricavi aggiuntivi rispetto al 2014 pari a € 2,5m).

L'andamento dei ricavi nel canale **Stazioni ferroviarie** (-5%; -3,3% a cambi correnti) riflette la chiusura di alcuni locali in Francia, in parte compensata dalle nuove aperture nelle stazioni di Madrid (Atocha e Chamartin).

L'**EBITDA** negli Altri Paesi Europei è stato pari a € 49,2m, in aumento dell'1,4% rispetto all'anno precedente (+5,3% a cambi correnti). L'incidenza sui ricavi è pari al 6,7% rispetto al 6,6% del precedente esercizio. Il risultato include oneri di riorganizzazione pari a € 1,9m (€ 1,2m nel 2014).

## Costi strutture centrali europee

Nel 2015 i costi delle strutture centrali europee sono ammontati a € 8,9m (€ 9,0m nel 2014 inclusi oneri di riorganizzazione per € 0,7m).

## Costi Corporate

I costi Corporate sono stati pari a € 25,7m (€ 20,9m nel 2014), in aumento principalmente per effetto di maggiori stanziamenti per € 3,5m relativi ai piani di incentivazione del management, a seguito dell'apprezzamento del titolo Autogrill alla data di chiusura dell'esercizio.

## Investimenti per area geografica

Di seguito il dettaglio per area geografica degli investimenti netti <sup>21</sup> realizzati nell'esercizio:

(m€)	▼		Variazione	
	Esercizio 2015	Esercizio 2014	2014	a cambi costanti
Nord America	112,3	78,8	42,4%	21,2%
International	31,5	36,8	-14,4%	-19,2%
Italia	35,4	38,0	-7,0%	-7,0%
Altri Paesi Europei	30,7	36,0	-14,5%	-16,5%
Strutture centrali europee	1,7	6,8	-74,6%	-74,6%
Europa	67,8	80,8	-16,0%	-16,9%
<b>Investimenti netti</b>	<b>211,6</b>	<b>196,4</b>	<b>7,7%</b>	<b>-0,8%</b>

Gli investimenti netti del 2015, principalmente rivolti al canale aeroportuale, sono stati pari a € 211,6m rispetto a € 196,4m del 2014.

In **Nord America** gli investimenti hanno riguardato gli scali aeroportuali di Houston George Bush, Dallas/Ft. Worth, Chicago, Montreal, Honolulu, Charlotte, Atlanta, Los Angeles e Toronto, e le aree di servizio autostradali su Ontario Highway, Pennsylvania Turnpike, Garden State Parkway e New Jersey Turnpike.

Nell'area **International** gli investimenti sono stati effettuati principalmente in Olanda (aeroporto di Schiphol e stazioni ferroviarie), Turchia, Gran Bretagna e Finlandia.

In **Italia** i principali investimenti hanno interessato Milano e in particolare "Il Mercato del Duomo", l'area di servizio di Fiorenzuola d'Arda e, in generale, le stazioni ferroviarie.

Negli **Altri Paesi Europei** gli investimenti hanno riguardato principalmente la Francia (aree di servizio autostradali di Chien Blanc-Lochères e Nemours-Darvault e stazione ferroviaria di Roissy), la Svizzera (aeroporto di Ginevra e area di servizio di Müensingen), la Germania (aeroporto di Francoforte) e il Belgio (aeroporto di Bruxelles).

21. Il valore degli investimenti netti recepisce gli investimenti lordi contabilizzati nell'anno (€ 219,9m) esposti al netto del prezzo di realizzo derivante dalla cessione di attività (€ 8,3m)



## 1.4 Evoluzione prevedibile della gestione

Le vendite delle prime 8 settimane <sup>22</sup> del 2016 sono risultate in aumento del 4,9% a cambi costanti rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente (+6,5% a cambi correnti).

In **Nord America** i ricavi hanno registrato un incremento complessivo del 3,8%.

Ottima la performance dell'area **International**, con una crescita del 23%, anche grazie alle numerose nuove aperture.

Prosegue in Europa il trend di ripresa, con ricavi in aumento sia in **Italia** (2,4%) sia negli **Altri Paesi Europei** (+3,9%).

Nel 2016 il Gruppo punterà ad aumentare fatturato e redditività in **Nord America**, facendo leva sulla buona dinamica del traffico, su iniziative commerciali specifiche e su programmi di efficiente gestione delle risorse.

Nell'area **International** il management si concentrerà sulla messa a regime dei molti contratti aggiudicati nel 2014 e 2015, oltre a perseguire ulteriori opportunità di sviluppo nei Paesi di presenza.

In **Italia** Autogrill punta a realizzare una crescita delle vendite e dei margini, sfruttando al meglio i segnali di ripresa del traffico e dei consumi che si sono manifestati nel 2015.

Negli **Altri Paesi Europei** la strategia del Gruppo è parimenti improntata a cogliere una possibile ripresa dei consumi, mantenendo un approccio selettivo nella valutazione delle opportunità di investimento.

### Eventi successivi alla data di chiusura del bilancio

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

22. Cambi medi utilizzati per la conversione dei dati nella principale valuta diversa dall'euro: 2016 €/ \$ 1,0981; 2015: €/ \$ 1,1514



## 1.5 Altre informazioni

### 1.5.1 Corporate Social Responsibility

Il percorso del Gruppo verso la sostenibilità ha avuto inizio nel 2005 con la redazione del primo Rapporto di Sostenibilità che ha segnato la strada per l'avvio allo sviluppo di progetti legati alla responsabilità d'impresa all'interno della Società. Nel 2007 è nata Afuture, con l'obiettivo di innovare i punti vendita Autogrill in una visione integrata di eco-compatibilità ed efficienza economica. Il progetto ha avuto negli anni una sostanziale evoluzione, trasformandosi da un laboratorio internazionale di idee, progettualità e best practice da condividere all'interno del Gruppo a una vera e propria filosofia di sostenibilità del business. L'esperienza di Afuture ha consentito all'organizzazione di crescere e alle persone di sviluppare una maggiore consapevolezza sulle tematiche di sostenibilità, comprendendo meglio il valore di questo percorso. Questo processo ha portato nel 2011 alla decisione di porsi obiettivi di sostenibilità da conseguire a livello di Gruppo con la definizione dell'Afuture Roadmap 2012-2015 e delle linee guida per il miglioramento continuo delle performance. Un passaggio che pone le basi per l'evoluzione verso una strategia di sostenibilità. Nel corso del 2012 sono state rafforzate le attività di monitoraggio delle aree interessate e negli ultimi due anni sono continuate le attività volte al miglioramento costante delle performance di sostenibilità del Gruppo.

Nel 2014 è stata messa a punto una metodologia interna strutturata per l'analisi di materialità delle tematiche di sostenibilità, volta a individuare aspetti rilevanti per la sostenibilità del business Autogrill e per i suoi stakeholder. Questa analisi ha visto la partecipazione attiva del management nell'attribuzione di rilevanza alle diverse tematiche, la considerazione del punto di vista degli stakeholder e la condivisione delle conclusioni. È stata infine elaborata una matrice che incrocia sull'asse orizzontale l'importanza che l'Azienda attribuisce agli elementi analizzati per il successo del business, mentre su quello verticale il punto di vista degli stakeholder. Alcune tematiche risultate maggiormente rilevanti – qualità dei rapporti con i collaboratori e sviluppo risorse umane e valutazione competenze per APeople, qualità e sicurezza dei prodotti, accessibilità e qualità dei servizi, informazioni e comunicazione di prodotto, gestione catena di fornitura per AProduct, gestione rifiuti per APlanet – sono quelle sulle quali il Gruppo focalizzerà la sua attenzione nei prossimi anni.

Per tutti i dettagli relativi all'analisi di materialità si fa riferimento al documento "Rapporto di Sostenibilità 2015" pubblicato, in formato elettronico, sul sito [www.autogrill.com](http://www.autogrill.com), nella sezione dedicata alla sostenibilità.

#### La politica di Autogrill nei confronti dei suoi collaboratori

Una politica di responsabilità chiara e strutturata relativa ai rapporti che l'organizzazione sviluppa con i propri collaboratori può portare un vantaggio competitivo, poiché essi costituiscono il capitale umano dell'organizzazione stessa, vale a dire l'insieme di abilità, competenze e professionalità che contraddistingue l'Azienda.

Nella realtà dei punti vendita, di fronte al cliente, ogni collaboratore rappresenta infatti l'Azienda stessa, la sua filosofia di business, il suo *know-how*, il suo atteggiamento nei confronti dell'ambiente; d'altra parte, un cliente soddisfatto è la miglior promozione dell'Azienda verso l'esterno. È per questo che la gestione della relazione fra il Gruppo e i suoi collaboratori è strategica e fondamentale per la creazione di valore aggiunto e condiviso. Inoltre, per valorizzare la dimensione del Gruppo capitalizzando il *know-how* e le competenze presenti nei diversi Paesi, negli ultimi anni è stato consolidato un modello organizzativo europeo, che ha portato alla creazione e integrazione di team regionali e internazionali.

### Dialogo e coinvolgimento

"Do you Feel good?" è la *survey online* per la rilevazione dell'*employee engagement* che Autogrill svolge annualmente dal 2012. La *survey* coinvolge i Paesi dell'area geografica Europa, al fine di identificare le aree di miglioramento e le azioni più opportune da intraprendere per aumentare il livello di coinvolgimento dei collaboratori. Conseguentemente alla lettura e alla condivisione dei risultati dell'indagine, il management viene coinvolto in prima persona nella redazione dei piani d'azione sulle tematiche da migliorare, sia a livello di sede che di punti vendita. La cultura dell'ascolto è diffusa in tutti i Paesi in cui il Gruppo opera, tramite la logica dell'"open door", all'interno di una relazione aperta e disponibile tra i diversi livelli gerarchici, sia nei locali che in sede.

Altre iniziative dedicate all'ascolto variano da Paese a Paese. In Italia tutti i collaboratori hanno a disposizione due caselle di posta elettronica, una dedicata a *Social Accountability 8000*, alla quale possono essere dirette tutte le segnalazioni relative all'etica sul lavoro e una per comunicare eventuali situazioni di stress lavorativo. In Nord America la controllata HMSHost fornisce una linea telefonica gratuita e disponibile H24-7/7 a tutti i dipendenti, per discutere di qualsiasi argomento fonte di preoccupazione, oltre a una linea web based per accedere alle policy e ad attività di formazione.

### Valorizzazione dell'individuo nella dimensione professionale e privata

Una relazione sana fra Azienda e collaboratore scaturisce dall'attenzione verso l'individuo e il suo benessere dentro e fuori l'Azienda. Questo significa per Autogrill lavorare su due diversi piani, quello professionale, favorendo lo sviluppo delle proprie persone, e quello individuale, promuovendo iniziative di *work-life balance*. Per rispondere al meglio al primo aspetto il Gruppo Autogrill si focalizza su processi di selezione basati su attitudini e competenze e progetti di *job rotation* internazionale. Per lavorare al meglio e in modo omogeneo su questi aspetti Autogrill utilizza lo stesso processo e la stessa piattaforma di valutazione delle performance e delle competenze in tutta Europa. A supporto dello sviluppo dei dipendenti nelle sedi europee dal 2014 è stato lanciato Academy, un programma comune di sviluppo e formazione con percorsi costruiti ad hoc in base alla maturità professionale. Per il personale di punto vendita alcuni Paesi hanno avviato Academy Operations con percorsi differenziati per ruolo.

Per favorire invece la conciliazione tra vita personale e vita professionale, Autogrill mette a disposizione dei propri dipendenti una vasta serie di iniziative e servizi dedicati ad aumentare il tempo per la vita privata e anche il proprio potere d'acquisto (tramite l'accesso a sconti su vari prodotti e servizi, diversi da Paese a Paese, dalle assicurazioni a piattaforme di shopping online).

### Salute e sicurezza

L'impegno di Autogrill nel garantire salute e sicurezza a tutti i collaboratori e consumatori si traduce in prevenzione, tecnologia, formazione e monitoraggio quotidiano. Autogrill effettua preventivamente attività di valutazione dei rischi potenziali nell'ambiente di lavoro per attivare le misure di prevenzione e protezione più idonee, quali per esempio procedure operative e investimenti in dispositivi di protezione individuali necessari all'eliminazione o minimizzazione dei rischi. Per garantire l'efficacia di queste attività, all'interno delle singole società del Gruppo vengono costantemente monitorate le tipologie di infortuni occorsi e le azioni di mitigazione intraprese.

### La politica di Autogrill nei confronti dell'ambiente

La questione ambientale (i cambiamenti climatici, l'accessibilità all'acqua, la produzione di rifiuti) è una realtà globale che coinvolge persone, organizzazioni e istituzioni di tutto il mondo. Autogrill è convinta che a fare la differenza sia il contributo personale che ognuno può dare. Semplici gesti quotidiani possono contribuire a

ridurre i consumi energetici senza pregiudicare la qualità della vita. Il Gruppo Autogrill, pur essendo un'azienda di servizi e non industriale, sente propria la responsabilità di ridurre i consumi di energia e l'utilizzo delle risorse naturali a favore di energie pulite, materiali riciclati e con un minore impatto sull'ambiente. Questo si traduce in un'attenta progettazione dei punti vendita, una corretta gestione delle risorse e dei processi, un controllo continuo e, soprattutto, in un coinvolgimento dei propri collaboratori.

Salvaguardare l'ambiente e le risorse significa, prima di tutto, consumare meno. Riuscire a ridurre il consumo di energia e acqua e gestire in maniera corretta i rifiuti richiede l'attenzione di tutti, a partire da chi progetta la struttura e gli impianti dei punti vendita, fino a chi ogni giorno ne gestisce le attività operative. Autogrill, anche in base alle differenti realtà in cui opera, sviluppa progetti su più livelli e molto diversi tra loro.

### La gestione dei materiali

I tre settori operativi del Gruppo hanno un programma di monitoraggio del volume prodotto dei rifiuti specifico per ogni Paese, sulla base delle normative vigenti e delle peculiarità delle singole location, anche in relazione al sistema di raccolta presente. Autogrill sta lavorando, da un lato, alla riduzione della produzione di rifiuti indifferenziati, implementando sistemi di raccolta e riciclaggio nel retro dei punti vendita, e, dall'altro, alla diminuzione dei volumi per ridurre il numero dei ritiri e quindi gli impatti (ambientali ed economici) legati alla logistica, tramite l'installazione di macchine compattatrici o rompivetro.

In Francia, all'interno di 20 punti vendita i clienti sono coinvolti in maniera attiva nella separazione e raccolta delle bottiglie in PET e lattine in alluminio. Inoltre sono state eliminate le componenti plastiche dal packaging utilizzato per il "take away" dei prodotti. In Italia Autogrill ha avviato un progetto che coinvolge le aree di servizio autostradali di Villoresi Est, Brianza Nord e Brianza Sud, situate alle porte di Milano, per il riciclo dei rifiuti organici per nutrire un orto all'interno dell'Oasi WWF Bosco di Vanzago. Nel 2015 HMSHost International ha lanciato un'iniziativa per il recupero delle bottigliette di plastica, diventate materia prima per la realizzazione di sedie e magliette (80% PET riciclato e 20% cotone). Il progetto testato inizialmente nell'aeroporto di Amsterdam verrà esteso anche negli altri aeroporti del Nord Europa.

### La gestione dell'energia e dell'acqua

Autogrill si sta impegnando a diminuire i consumi sia energetici che idrici tramite l'utilizzo di nuove tecnologie ed *equipment*, la collaborazione con i partner e il coinvolgimento dei collaboratori. Alle soluzioni di risparmio e riduzione dei consumi sono affiancati continuamente sistemi di controllo e prevenzione degli sprechi nei principali punti vendita del Gruppo.

### Certificazioni ambientali

L'impegno del Gruppo nell'ottenimento di importanti certificazioni ambientali è naturale conseguenza dell'attenzione che Autogrill rivolge all'ambiente.

L'area di servizio italiana Villoresi Est, aperta al pubblico a inizio 2013, ha ottenuto la certificazione secondo il protocollo "LEED® NC for RETAIL" a livello Gold, portando per la prima volta in Italia questo standard nel settore della ristorazione. Questo traguardo si aggiunge alle quindici aree di servizio certificate LEED® realizzate lungo le autostrade canadesi (di cui undici certificazioni LEED® Silver e quattro LEED® Gold), oltre all'area di servizio Delaware sulla Delaware Turnpike negli Stati Uniti, certificata LEED® Silver.

Nel 2015 il punto vendita Villoresi Est ha ottenuto la certificazione ISO 50001 sul Sistema di Gestione dell'Energia. In Italia sono state inoltre mantenute le certificazioni ISO14001 per la sede, per il punto vendita Villoresi Est, Brianza Sud e per i punti vendita all'interno dell'Aeroporto Torino Caselle, ed EMAS per la sede, Villoresi Est e il punto vendita Brianza Sud. La certificazione ISO 14001 è stata inoltre estesa anche alla controllata italiana Nuova Sidap. Nel 2015 Autogrill S.p.A. è stata la prima azienda in Italia a ottenere

l'adeguamento alla nuova revisione dello standard ISO 14001:2015. Autogrill S.p.A. ha ottenuto anche una certificazione di processo secondo lo standard ISO 9001:2015 relativa a: Erogazione di servizi di Project Engineering, Management e di ingegneria.

All'interno del Gruppo altri Paesi hanno affinato i propri sistemi di gestione per ottenere certificazioni ambientali: in Francia il punto vendita Canaver ha ottenuto la certificazione HQE<sup>23</sup>; il punto vendita Ambrussum, vicino a Montpellier, invece, ha ottenuto sia la certificazione HQE<sup>24</sup> sia quella BBC; in Spagna il punto ristoro Ciao all'interno della sede di Telefonica a Madrid è certificato ISO14001. In Olanda 5 dei 7 hotel gestiti dalla controllata olandese hanno la certificazione Green Key, la eco-label internazionale per le strutture turistiche ricettive che prevede l'adozione di procedure interne di sostenibilità. Negli Stati Uniti l'edificio della sede centrale a Bethesda (Maryland) è certificato Energy Star e LEED® Gold.

### Un'attività di rendicontazione continua attraverso il Rapporto di Sostenibilità

Il Rapporto di Sostenibilità del Gruppo Autogrill è redatto nel rispetto delle linee guida internazionali sviluppate da Global Reporting Initiative, secondo l'opzione Core dell'ultima versione GRI-G4. Il documento è sottoposto a revisione indipendente da parte di Deloitte & Touche S.p.A.

Il Rapporto di Sostenibilità è pubblico e messo ogni anno a disposizione degli stakeholder. Dal 2008 viene presentato annualmente al Consiglio di Amministrazione. L'informativa fornita all'interno del paragrafo "Corporate Social Responsibility" è infatti ampliata e approfondita all'interno del Rapporto di Sostenibilità, pubblicato, in formato elettronico, sul sito [www.autogrill.com](http://www.autogrill.com), nella sezione dedicata alla sostenibilità.

## 1.5.2 Principali rischi e incertezze cui il Gruppo Autogrill è esposto

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

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

Di seguito, si illustrano le principali aree di rischio suddivise fra rischi strategici, operativi e finanziari.

23. Alta Qualità Ambientale

24. Edificio a Basso Consumo

---

## Rischi strategici

---

### Rischi legati al settore di attività

Il settore in cui il Gruppo opera è influenzato da fattori esogeni, quindi non controllabili, che possono incidere sul flusso di traffico e sulla propensione alla spesa delle persone in viaggio. Tra questi sono compresi:

- l'andamento della situazione economica generale e le sue tendenze, la fiducia dei consumatori, i livelli di disoccupazione e l'inflazione quando non può essere trasferita sui prezzi;
- l'aumento del prezzo del petrolio e, in generale, l'incremento del costo del trasporto;
- il cambiamento delle abitudini dei consumatori in termini di gusti ed esigenze di consumo e di modalità di viaggio;
- i fattori climatici che influenzano la mobilità;
- le evoluzioni normative o regolamentari relative ai canali nei quali il Gruppo opera o al regime in concessione;
- l'introduzione di procedure, regolamenti e controlli più restrittivi, in grado di influenzare la propensione all'acquisto da parte del consumatore, fattispecie questa più tipica del canale aeroportuale;
- andamento, politiche operative e strategie delle compagnie aeree e delle eventuali operazioni straordinarie che le coinvolgono.

---

### Contratti di concessione

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

Inoltre i contratti di concessione prevedono abitualmente, oltre a una durata pluriennale, l'obbligo di corrispondere un canone annuale che generalmente prevede anche un minimo garantito, determinato a prescindere dai ricavi effettivamente realizzati in forza del relativo contratto. Laddove i ricavi generati dalla concessione fossero inferiori a quelli previsti in fase di aggiudicazione della stessa, anche per effetto di una riduzione del traffico o della propensione alla spesa dei consumatori, la redditività della relativa concessione potrebbe ridursi o addirittura divenire negativa a fronte del permanere dell'obbligo di corrispondere il canone minimo garantito.

---

### Portafoglio marchi e concetti

Il Gruppo opera attraverso concetti proprietari e concetti e marchi di terzi, questi ultimi sia di rilevanza locale sia internazionalmente riconosciuti. La perdita di partnership significative o l'incapacità di accedere a partnership nuove riconosciute attrattive dalla clientela,

---

## Fattori di mitigazione

---

Un fattore di mitigazione strategico del rischio in questione è la diversificazione delle attività del Gruppo in termini di canali (aeroporti, autostrade, stazioni ferroviarie) e aree geografiche di presenza.

Inoltre il Gruppo dispone di un sistema di monitoraggio costante delle performance, del mercato di riferimento e del comportamento dei consumatori per reagire tempestivamente, attraverso l'aggiornamento costante dell'offerta e del livello di servizio, a segnali di mutamento dei fattori esogeni evidenziati.

Il Gruppo mitiga i rischi in questione mediante un approccio mirato a costituire e mantenere nel tempo un rapporto di costante collaborazione e partnership con i concedenti, anche attraverso lo studio di soluzioni, in termini di concept e di offerta commerciale, costantemente aggiornate quanto a contenuti innovativi, mirate a ottimizzare lo sfruttamento commerciale dell'infrastruttura a beneficio di entrambe le parti.

Il Gruppo dispone di strutture organizzative dedicate al rinnovo continuo dell'offerta, attraverso l'ideazione di nuovi concetti e la revisione costante del portafoglio di marchi partner, al fine di disporre dei marchi più innovativi e

---

## Rischi strategici

---

così come la diminuzione di attrattività di concetti o brand in portafoglio, potrebbe interferire sulla capacità di competere nei processi di gara e di raggiungere gli obiettivi strategici.

---

### Competizione

Negli ultimi anni il contesto competitivo si sta trasformando con la presenza di un maggior numero di operatori, anche medio-piccoli, che si stanno organizzando in maniera più strutturata nel partecipare alle gare.

Fattore, questo, determinatosi anche per effetto di mutamenti nelle richieste dei concedenti, in particolare negli aeroporti, quali la richiesta di brand locali, che in precedenza non riuscivano a competere, e la partnership diretta con brand internazionali; cause queste che potrebbero inasprire il processo competitivo e limitare gli obiettivi di crescita del Gruppo.

---

### 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 gusti, consumi ed esigenze della clientela e rappresenta pertanto un elemento chiave rispetto all'obiettivo di migliorare la soddisfazione della clientela e dei concedenti.

Il venire meno di tale capacità rappresenta pertanto un'area di rischio con impatti diretti sull'andamento delle vendite e sulla reputazione e pertanto sul raggiungimento degli obiettivi strategici.

---

### Reputazione

I principali stakeholder da questo punto di vista sono, oltre ai clienti, i concedenti e i licensor. La "Reputazione" costituisce, tra l'altro, uno dei fattori di valutazione rilevanti nel processo di aggiudicazione o di rinnovo delle concessioni da parte dei concedenti; pertanto un danno reputazionale significativo potrebbe minacciare le prospettive di rinnovo e la continuità delle relazioni con i concedenti o i licensor.

Le cause di lesione o perdita di reputazione possono essere principalmente riconducibili alla riduzione della qualità percepita del servizio prestato, comportando perdita di attrattività e quindi di

---

## Fattori di mitigazione

---

attraenti presenti nel mercato.

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

---

Il Gruppo dispone di un sistema di analisi di trend di industry e di canale e di monitoraggio del posizionamento del Gruppo. Inoltre un processo strutturato di valutazione delle proposte di gara assicura al Gruppo di effettuare offerte competitive, rispettando al contempo i parametri chiave di valutazione interna degli investimenti.

---

Il Gruppo dispone di presidi organizzativi dedicati a:

- monitoraggio delle performance operative (livello di servizio, posizionamento, attrattività dell'offerta commerciale proposta e del portafoglio di brand e concept gestiti); rinnovo continuo dell'offerta, attraverso l'ideazione di concetti nuovi e flessibili, l'adeguamento alle tecnologie più moderne, la revisione costante del portafoglio di marchi partner, al fine di disporre dei marchi più innovativi e attraenti presenti nel mercato;
- sviluppo di meccanismi di fidelizzazione del cliente e analisi di client satisfaction;
- attività di training 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 dedicate figure centrali di Brand Champion a supporto delle organizzazioni locali.

---

## Rischi strategici

---

clientela, e all'incapacità di rispettare gli impegni assunti contrattualmente con i concedenti e i licensor.

La crescente diffusione e l'utilizzo dei canali di informazione e comunicazione web (siti internet, social media, ecc) accelerano sempre più i tempi di diffusione delle notizie e l'ampliamento dei possibili destinatari delle informazioni.

Inoltre, possono sussistere anche cause indirette, e quindi non controllabili, di perdita di reputazione. In particolare, in Italia l'identificazione dell'area di servizio con la denominazione del Gruppo ("...fermarsi all'autogrill") espone le attività svolte nel canale autostradale al rischio reputazionale causato indirettamente da eventuali carenze attribuibili a servizi erogati da concorrenti. Allo stesso modo, per quelle attività per le quali il Gruppo opera attraverso l'utilizzo in licenza di marchi di terzi o attraverso partnership commerciali (modello quest'ultimo utilizzato in particolare nei mercati emergenti), eventuali danni reputazionali in capo al licensor o al partner espongono il Gruppo a potenziali perdite di vendite per cause non controllabili.

---

### 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; le prospettive future contemplano l'espansione anche in altri mercati emergenti.

Oltre ai rischi tipici di tali mercati, legati a possibili fenomeni di instabilità politica o sociale e di istituzione/applicazione di restrizioni agli scambi commerciali, il Gruppo è esposto al rischio di mancato rispetto da parte dei partner di impegni assunti contrattualmente anche in termini di standard operativi per garantire l'adeguato livello di qualità e servizio, con conseguenti impatti sulla redditività delle operations o sulla reputazione.

---

### Rischi legati alle risorse umane

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

---

## Fattori di mitigazione

---

Adeguate operazioni di tutela del marchio in Italia sono poste in essere in caso di inappropriata attribuzione di disservizi.

Inoltre il Gruppo ha definito presidi caratteristici della gestione della web reputation, basati su un sistema di policy che hanno l'obiettivo di prevenire l'insorgere di crisi e, in caso di accadimento, di gestirle.

Il Gruppo persegue e privilegia accordi che assicurino il mantenimento del controllo delle operations 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.

A presidio di tale rischio il Gruppo adotta politiche retributive 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 ad Autogrill. Inoltre vengono adottate politiche e iniziative gestionali volte a motivare e trattenere i talenti.

---

## Rischi operativi

---

### Business interruption

Eventi non controllabili come disastri naturali e climatici, pandemie, ostilità o guerre, scioperi, instabilità politica, atti terroristici o minacce degli stessi possono bloccare o drasticamente ridurre il traffico passeggeri delle aree colpite dai fenomeni o in alcuni casi determinare la chiusura prolungata di punti vendita, con un significativo impatto sul raggiungimento degli obiettivi di vendite e di profittabilità.

Se i medesimi o simili fenomeni colpissero punti critici della catena di fornitura e approvvigionamento (fornitori o partner con interdipendenze nell'attività di Autogrill) potrebbero determinarsi ripercussioni anche sull'ordinaria attività. Inoltre, data la pervasività della tecnologia che ha reso le attività più efficienti ma più vulnerabili ai rischi informatici, fenomeni che influenzassero il corretto e ininterrotto funzionamento dei sistemi informativi e delle infrastrutture di rete a supporto dei processi di business potrebbero anch'essi essere causa di interruzione dell'attività operativa.

In particolare 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 fanno crescere l'esposizione a rischi informatici (cosiddetto "Cyber risk"), specialmente attacchi informatici fraudolenti i cui impatti spaziano da danni reputazionali derivanti da un attacco mirato al furto di dati sensibili, a problemi di gestione della supply chain, a sanzioni in caso di trattamenti di dati non conformi alle nuove direttive internazionali in tema.

---

### Fattore lavoro

Il lavoro rappresenta un fattore rilevante per l'attività del Gruppo, caratterizzata da una forte componente di servizio al consumatore. Pertanto incrementi significativi del costo unitario del lavoro o l'inasprimento delle regolamentazioni possono incidere in misura anche rilevante sulla redditività del Gruppo; a titolo di esempio, la recente applicazione in alcuni Stati Nordamericani della c.d. "Living wage law", che prevede l'innalzamento della tariffa minima salariale. La norma è stata per ora attuata solo in alcuni Stati, ma potrebbe essere estesa ad altri, rappresentando pertanto un'area di incertezza rispetto al costo del lavoro di queste aree.

Inoltre, la necessità di mantenere i livelli di servizio coerenti con le aspettative del cliente e del concedente e la complessità delle regolamentazioni che caratterizzano i molteplici Paesi in cui il Gruppo opera determinano limitazioni alla flessibilità nella gestione della risorsa lavoro con evidenti impatti sul costo del lavoro.

---

## Fattori di mitigazione

---

A presidio dei rischi di business interruption 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 inoltre può fare affidamento su un programma assicurativo a livello di Gruppo e locale, con primarie Compagnie, che include fra le principali coperture "danni materiali e da interruzione di attività" e "responsabilità civile". Inoltre generalmente i contratti di concessione prevedono dei gradi di tutela in caso di accadimento di fenomeni "di forza maggiore" che determinano la chiusura delle infrastrutture, e quindi interruzione di attività, quanto meno in termini di conteggio dei canoni minimi garantiti.

Con riferimento al cyber risk, la cui probabilità di accadimento è percepita in aumento, sono state avviate campagne di informazione e sensibilizzazione, rivolte al 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.

---

Le azioni di mitigazione si basano sul continuo aggiornamento dei processi e delle procedure di gestione volti a massimizzare l'efficienza nell'utilizzo del lavoro, incrementandone la flessibilità.

---

## Rischi operativi

---

### Qualità, salute e 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, sia con riferimento alla tutela della persona che della qualità del prodotto. Il mancato adempimento alle prescrizioni di tali regolamentazioni, oltre a esporre il Gruppo al rischio di contenziosi, può determinare la perdita di reputazione nei confronti di concedenti e clienti, con conseguente rischio di perdita di vendite, di contratti esistenti e/o della possibilità di competere per l'aggiudicazione di nuovi contratti.

---

## Fattori di mitigazione

---

Il Gruppo ha in essere su base geografica sistemi di assicurazione qualità basati sulla prevenzione dei rischi attraverso processi di risk assessment delle materie prime, dei prodotti e dei relativi fornitori, sul sistematico monitoraggio e controllo, utilizzando specifici KPI, e sulla verifica dell'efficacia di tali azioni attraverso audit specialistici. Inoltre le funzioni interne, coadiuvate da esperti in materie specialistiche, mantengono un costante aggiornamento sulle evoluzioni normative e ne riflettono gli adeguamenti nelle procedure e nei sistemi di controllo e sviluppano tempestivamente training al personale per rendere tali adeguamenti operativi.

Inoltre è presente un sistema di monitoraggio continuo e di auditing sia della qualità del servizio reso rispetto alle aspettative del cliente, ai requisiti contrattuali e di legge, sia dei parametri di controllo per la riduzione del rischio di infortuni.

---

### Catena di approvvigionamento

I rischi connessi alla catena di approvvigionamento sono riconducibili al verificarsi di eventi in grado di interferire sul buon funzionamento e sulla continuità della rete di approvvigionamento e logistica a garanzia di un assortimento completo e all'incremento dei prezzi delle principali materie prime.

Con riferimento agli eventi con impatto sulla catena di approvvigionamento il Gruppo dispone di piani di continuità come citati nella sezione "Business Interruption".

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

---

## 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 di 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.

La Direzione Finanziaria di Gruppo assicura l'armonizzazione delle politiche di gestione dei rischi finanziari, provvedendo a indicare gli strumenti finanziari più idonei e a monitorare i risultati conseguiti.

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

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

## 1.5.3 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 D.Lgs. 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, nonché sul sito internet del Gruppo ([www.autogrill.com](http://www.autogrill.com) – sezione Governance/Relazione di Corporate Governance).

## 1.5.4 Direzione e coordinamento

In data 18 gennaio 2007, il Consiglio di Amministrazione ha valutato che non sussistono, 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.). In particolare, il Consiglio di Amministrazione, nella sopra richiamata seduta consiliare, ha accertato la non rilevanza di indicatori di effettiva influenza dominante da parte del socio di controllo alla luce dell'ampia autonomia gestionale, organizzativa e amministrativa di Autogrill e dell'assenza di istruzioni e direttive, da parte di Schematrentaquattro S.p.A., che possano configurare la sussistenza di presupposti in presenza dei quali la Società sarebbe soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte dei soci di controllo.

## 1.5.5 Rapporti con Parti Correlate

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

Si rinvia alla sezione "Altre informazioni" delle Note illustrative al Bilancio consolidato per ulteriori informazioni in merito ai rapporti intrattenuti con parti correlate, anche in relazione alle informazioni da fornire sulla base della delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, modificata con delibera n. 17389 del 23 giugno 2010. La "Procedura operazioni con parti correlate" è disponibile sul sito internet della Società ([www.autogrill.com](http://www.autogrill.com) – sezione Governance/Parti Correlate).

## 1.5.6 Attestazione ai sensi dell'art. 2.6.2, comma 8, del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.

In relazione all'art. 36 del Regolamento Consob n. 16191 del 29/10/2007, 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 Corp. 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 art. 36.

## 1.5.7 Attività di ricerca e sviluppo

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

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

## 1.5.8 Azioni proprie

L'Assemblea degli Azionisti del 28 maggio 2015 ha autorizzato, previa revoca della delibera adottata il 28 maggio 2014, ai sensi degli artt. 2357 e seguenti del Codice Civile, l'acquisto e la successiva eventuale alienazione di azioni ordinarie nel numero massimo non superiore a 12.720.000.

Al 31 dicembre 2015 Autogrill S.p.A. detiene n. 365.212 azioni proprie (n. 870.798 al 31 dicembre 2014) per un valore di carico pari a € 1.446k e un valore di carico medio pari a € 3,96 per azione. La riduzione del numero delle azioni proprie nel corso dell'anno è dovuta a cessioni effettuate per far fronte al Piano di Stock Option 2010 della Società per effetto dell'esercizio delle opzioni da parte di alcuni beneficiari.

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

## 1.5.9 Eventi e operazioni significative non ricorrenti

Nel corso dell'esercizio 2015 non si sono verificati eventi od operazioni significative non ricorrenti, così come definiti dalla Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006 e dalla Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

## 1.5.10 Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

Nel corso dell'esercizio 2015 non si sono verificate operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite dalla Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

## 1.5.11 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 artt. 70 e 71 del Regolamento Consob n. 11971/1999 in ipotesi di operazioni significative di fusione, scissione, aumento di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizione e cessione.

## 1.5.12 Prospetto di riconciliazione fra il Patrimonio netto della Capogruppo e il Patrimonio netto consolidato

1. Relazione sulla gestione

(k€)	Patrimonio netto 31.12.2014	Variazioni patrimoniali	Risultato netto Esercizio 2015	Patrimonio netto 31.12.2015
Bilancio separato di Autogrill S.p.A.	391.890	24.422	59.347	475.659
Effetto del consolidamento dei bilanci delle controllate e relative imposte differite *	41.115	(18.287)	4.806	27.635
Riserva di conversione	25.528	30.750	-	56.278
<b>Bilancio consolidato di Gruppo</b>	<b>458.534</b>	<b>36.884</b>	<b>64.153</b>	<b>559.572</b>
Patrimonio netto di terzi	32.125	(6.119)	14.394	40.400
<b>Bilancio consolidato</b>	<b>490.659</b>	<b>30.765</b>	<b>78.547</b>	<b>599.972</b>

\* L'ammontare del risultato netto include l'effetto combinato della contribuzione delle società controllate al risultato consolidato pari a € 103.224k, lo storno dei dividendi distribuiti alla Capogruppo da alcune società controllate e pari a € 98.418k







## 2. Bilancio consolidato

## 2.1 Prospetti contabili consolidati

### 2.1.1 Situazione patrimoniale-finanziaria

Note	(k€)	31.12.2015	Di cui con parti correlate	31.12.2014	Di cui con parti correlate
<b>ATTIVITÀ</b>					
<b>Attività correnti</b>		<b>525.048</b>		<b>521.885</b>	
I	Cassa e altre disponibilità liquide	161.834		183.241	
II	Altre attività finanziarie	29.618		21.244	
III	Crediti per imposte sul reddito	11.234		3.364	
IV	Altri crediti	137.615	15.738	147.987	18.322
V	Crediti commerciali	48.314	1.473	42.509	1.367
VI	Rimanenze	136.433		123.540	
<b>Attività non correnti</b>		<b>1.876.539</b>		<b>1.779.489</b>	
VII	Immobili, impianti e macchinari	875.984		834.903	
VIII	Avviamento	864.469		804.544	
IX	Altre attività immateriali	56.877		63.752	
X	Partecipazioni	6.836		5.775	
XI	Altre attività finanziarie	15.169		21.981	
XII	Attività per imposte differite	45.511		35.883	
XIII	Altri crediti	11.693		12.651	
<b>TOTALE ATTIVITÀ</b>		<b>2.401.587</b>		<b>2.301.374</b>	
<b>PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO</b>					
<b>PASSIVITÀ</b>		<b>1.801.615</b>		<b>1.810.715</b>	
<b>Passività correnti</b>		<b>848.310</b>		<b>862.144</b>	
XIV	Debiti commerciali	398.802	32.648	377.115	34.283
XV	Debiti per imposte sul reddito	6.320		7.779	
XVI	Altri debiti	326.655	1.970	315.361	1.564
XIX	Debiti bancari	87.989		136.609	
XVII	Altre passività finanziarie	9.288		13.405	
XXIII	Fondi per rischi e oneri	19.256		11.875	
<b>Passività non correnti</b>		<b>953.305</b>		<b>948.571</b>	
XVIII	Altri debiti	31.392		22.997	
XIX	Finanziamenti al netto della quota corrente	276.291		330.553	
XX	Altre passività finanziarie	5.357		6.353	
XXI	Obbligazioni	461.713		415.800	
XII	Passività per imposte differite	41.456		37.418	
XXII	Piani a benefici definiti	100.195		101.836	
XXIII	Fondi per rischi e oneri	36.901		33.614	
<b>XXIV PATRIMONIO NETTO</b>		<b>599.972</b>		<b>490.659</b>	
– attribuibile ai soci della controllante		559.572		458.534	
– attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi		40.400		32.125	
<b>TOTALE PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO</b>		<b>2.401.587</b>		<b>2.301.374</b>	

## 2.1.2 Conto economico

Note	(k€)	Esercizio 2015	Di cui con parti correlate	Esercizio 2014	Di cui con parti correlate
XXV	Ricavi	4.838.777	40	4.461.466	50
XXVI	Altri proventi operativi	103.064	3.429	108.853	6.319
	<b>Totale ricavi e altri proventi operativi</b>	<b>4.941.841</b>		<b>4.570.319</b>	
XXVII	Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	1.832.729		1.813.633	
XXVIII	Costo del personale	1.436.352	5.530	1.296.618	6.868
XXIX	Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo marchi	755.012	75.318	668.466	78.412
XXX	Altri costi operativi	541.502	3.719	475.363	3.475
XXXI	Ammortamenti	211.601		187.465	
XXXI	Svalutazioni per perdite di valore di attività materiali ed immateriali	12.721		10.134	
	<b>Risultato operativo</b>	<b>151.924</b>		<b>118.639</b>	
XXXII	Proventi finanziari	1.858	23	2.103	90
XXXII	Oneri finanziari	(39.784)	(851)	(46.496)	(1.384)
	Proventi (oneri) su partecipazioni	(1.003)		2.977	
	<b>Risultato ante imposte</b>	<b>112.995</b>		<b>77.222</b>	
XXXIII	Imposte sul reddito	(34.448)		(40.244)	
XXXIV	<b>Risultato del periodo</b>	<b>78.547</b>		<b>36.978</b>	
	Risultato attribuibile a:				
	– soci della controllante	64.153		25.107	
	– interessenze di pertinenza di terzi	14.394		11.871	
XXXIV	<b>Risultato per azione (in centesimi di €)</b>				
	– base	25,3		9,9	
	– diluito	25,3		9,9	

## 2.1.3 Conto economico complessivo

2. Bilancio consolidato



Note	(k€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014
	<b>Risultato dell'esercizio</b>	<b>78.547</b>	<b>36.978</b>
	<b>Componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificate nel risultato dell'esercizio</b>		
XXIV	Rivalutazione delle (passività)/attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	(136)	(21.776)
XXIV	Effetto fiscale sulle componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificate nel risultato dell'esercizio	(580)	5.239
		<b>(716)</b>	<b>(16.537)</b>
	<b>Componenti del Conto economico complessivo che possono essere riclassificate successivamente nel risultato dell'esercizio</b>		
XXIV	Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	2.649	5.048
XXIV	Partecipazioni contabilizzate con il metodo del Patrimonio netto - quota delle altre componenti del Conto economico complessivo	(603)	(172)
XXIV	Variazione del fair value delle attività finanziarie disponibili per la vendita	581	(842)
XXIV	Differenze di cambio da conversione delle gestioni estere	34.825	33.819
XXIV	Utili/(perdite) su coperture di investimenti netti	(5.476)	(1.024)
XXIV	Effetto fiscale sulle componenti del Conto economico complessivo che possono essere riclassificate successivamente nel risultato dell'esercizio	(221)	(947)
		<b>31.755</b>	<b>35.882</b>
	<b>Totale Conto economico complessivo dell'esercizio</b>	<b>109.586</b>	<b>56.323</b>
	– attribuibile ai soci della controllante	96.521	41.838
	– attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi	13.065	14.485

## 2.1.4 Variazioni del Patrimonio netto (Nota XXIV)

(k€)	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva da valutazione di strumenti derivati di copertura	Riserva di conversione	Altre riserve e utili indivisi	Azioni proprie in portafoglio	Riserva da valutazione di attività finanziarie disponibili per la vendita	Risultato netto del periodo	Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	Patrimonio netto attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi
31.12.2014	68.688	13.738	(1.921)	25.529	331.264	(3.450)	(421)	25.107	458.534	32.125
<b>Conto economico complessivo dell'esercizio</b>										
Risultato dell'esercizio	-	-	-	-	-	-	-	64.153	64.153	14.394
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari al netto dell'effetto fiscale	-	-	1.921	-	-	-	-	-	1.921	-
Differenze di cambio da conversione delle gestioni estere	-	-	-	36.161	-	-	-	-	36.161	(1.336)
Utili/(perdite) su coperture di investimenti netti al netto dell'effetto fiscale	-	-	-	(4.809)	-	-	-	-	(4.809)	-
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del Patrimonio netto - quota delle altre componenti del Conto economico complessivo	-	-	-	(603)	-	-	-	-	(603)	-
Variazione del fair value delle attività finanziarie disponibili per la vendita al netto dell'effetto fiscale	-	-	-	-	-	-	421	-	421	-
Rivalutazione delle passività/(attività) nette sull'obbligazione per benefici definiti al netto dell'effetto fiscale	-	-	-	-	(723)	-	-	-	(723)	7
<b>Totale Conto economico complessivo dell'esercizio</b>	-	-	1.921	30.749	(723)	-	421	64.153	96.521	13.065
<b>Operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto</b>										
<b>Contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci</b>										
Destinazione utile netto 2014 a riserve	-	-	-	-	25.107	-	-	(25.107)	-	-
Aumenti di capitale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18.379
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(21.448)
Effetti dell'esercizio delle stock option	-	-	-	-	102	2.003	-	-	2.105	-
Altri movimenti (plusvalenza cessione ramo US Retail under common control al netto dell'effetto fiscale)	-	-	-	-	2.412	-	-	-	2.412	(1.721)
<b>Totale contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci</b>	-	-	-	-	27.621	2.003	-	(25.107)	4.517	(4.790)
<b>Totale operazioni con soci</b>	-	-	-	-	27.621	2.003	-	(25.107)	4.517	(4.790)
31.12.2015	68.688	13.738	-	56.278	358.162	(1.447)	-	64.153	559.572	40.400

(k€)	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva da valutazione di strumenti derivati di copertura	Riserva di conversione	Altre riserve e utili indivisi	Azioni proprie in portafoglio	Riserva da valutazione di attività finanziarie disponibili per la vendita	Risultato netto del periodo	Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	Patrimonio netto attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi
31.12.2013	68.688	13.738	(5.581)	(4.749)	346.689	(3.982)	262	(1.482)	413.583	31.175
<b>Conto economico complessivo dell'esercizio</b>										
Risultato dell'esercizio	-	-	-	-	-	-	-	25.107	25.107	11.871
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari al netto dell'effetto fiscale	-	-	3.660	-	-	-	-	-	3.660	-
Differenze di cambio da conversione delle gestioni estere	-	-	-	31.192	-	-	-	-	31.192	2.627
Utili/(perdite) su coperture di investimenti netti al netto dell'effetto fiscale	-	-	-	(742)	-	-	-	-	(742)	-
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del Patrimonio netto - quota delle altre componenti del Conto economico complessivo	-	-	-	(172)	-	-	-	-	(172)	-
Variazione del fair value delle attività finanziarie disponibili per la vendita al netto dell'effetto fiscale	-	-	-	-	-	-	(683)	-	(683)	-
Rivalutazione delle passività/(attività) nette sull'obbligazione per benefici definiti al netto dell'effetto fiscale	-	-	-	-	(16.524)	-	-	-	(16.524)	(13)
<b>Totale Conto economico complessivo dell'esercizio</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3.660</b>	<b>30.278</b>	<b>(16.524)</b>	<b>-</b>	<b>(683)</b>	<b>25.107</b>	<b>41.838</b>	<b>14.485</b>
<b>Operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto</b>										
<b>Contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci</b>										
Destinazione utile netto 2013 a riserve	-	-	-	-	(1.482)	-	-	1.482	-	-
Accantonamento piani di stock option	-	-	-	-	124	-	-	-	124	-
Effetti dell'esercizio delle stock option	-	-	-	-	(25)	532	-	-	507	-
Aumenti di capitale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7.537
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(21.294)
Altri movimenti (effetto fiscale su cessione ramo US Retail under common control)	-	-	-	-	2.482	-	-	-	2.482	-
<b>Totale contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.099</b>	<b>532</b>	<b>-</b>	<b>1.482</b>	<b>3.113</b>	<b>(13.757)</b>
<b>Variazioni nell'interessenza partecipativa in controllate</b>										
Effetto cessione di partecipazioni non totalitarie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	222
<b>Totale operazioni con soci</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.099</b>	<b>532</b>	<b>-</b>	<b>1.482</b>	<b>3.113</b>	<b>(13.535)</b>
31.12.2014	68.688	13.738	(1.921)	25.529	331.264	(3.450)	(421)	25.107	458.534	32.125

## 2.1.5 Rendiconto finanziario

(k€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014
<b>Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali</b>	<b>142.814</b>	<b>129.579</b>
Risultato ante imposte e oneri finanziari netti dell'esercizio	150.921	121.616
Ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni, al netto delle rivalutazioni	224.322	197.599
Rettifiche di valore e (plusvalenze)/minusvalenze su realizzo di attività finanziarie	1.003	(2.977)
(Plusvalenze)/minusvalenze da realizzo di immobilizzazioni	(4.788)	(3.373)
Altre componenti non monetarie	(103)	(1.142)
Variazione del capitale di esercizio	11.200	(4.410)
Variazione netta delle attività e passività non correnti non finanziarie	1.868	(30.840)
<b>Flusso monetario da attività operativa</b>	<b>384.423</b>	<b>276.473</b>
Imposte (pagate) rimborsate	(51.559)	(36.525)
Interessi netti pagati	(35.707)	(30.836)
<b>Flusso monetario netto da attività operativa</b>	<b>297.157</b>	<b>209.112</b>
Investimenti in immobili, impianti e macchinari e in attività immateriali	(227.339)	(179.529)
Prezzo di realizzo delle immobilizzazioni cedute	8.347	3.585
Acquisto di partecipazioni consolidate	(850)	(1.335)
Cessione Ramo US Retail	23.357	18.608
Variazione netta delle attività finanziarie non correnti	3.195	11
<b>Flusso monetario da attività di investimento</b>	<b>(193.290)</b>	<b>(158.661)</b>
Accensione di nuovi finanziamenti a medio-lungo termine	274.992	-
Rimborsi di finanziamenti a medio-lungo termine	(336.136)	(42.432)
Rimborsi di finanziamenti a breve termine al netto delle accensioni	(68.669)	12.227
Esercizio stock option	2.105	523
Altri movimenti *	(11.476)	(14.029)
<b>Flusso monetario da attività di finanziamento</b>	<b>(139.184)</b>	<b>(43.711)</b>
<b>Flusso monetario del periodo</b>	<b>(35.317)</b>	<b>6.741</b>
Differenze cambio su disponibilità liquide nette	1.348	6.494
<b>Cassa e altre disponibilità liquide nette finali</b>	<b>108.845</b>	<b>142.814</b>

\* Include anche la distribuzione di dividendi ai soci di minoranza delle società consolidate, al netto degli aumenti di capitale

### Riconciliazione cassa e altre disponibilità liquide nette

(k€)		
<b>Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali al 1° gennaio 2015 e al 1° gennaio 2014</b>	<b>142.814</b>	<b>129.579</b>
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	183.241	171.516
Scoperti di conto corrente	(40.426)	(41.937)
<b>Cassa e altre disponibilità liquide nette finali al 31 dicembre 2015 e al 31 dicembre 2014</b>	<b>108.845</b>	<b>142.814</b>
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	161.834	183.241
Scoperti di conto corrente	(52.989)	(40.426)

## 2.2 Note illustrative

### Attività del Gruppo

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

### 2.2.1 Principi contabili e criteri di consolidamento

#### Principi generali

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

Il bilancio consolidato è redatto nella prospettiva della continuità aziendale e adotta l'Euro come valuta di presentazione. I prospetti di bilancio ed 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 2015:

- Miglioramenti annuali agli IFRS (ciclo 2011–2013);
- Interpretazione dell'IFRIC 21 – Tributi.

L'applicazione dei principi e interpretazioni sopra elencati non ha determinato effetti significativi sul bilancio consolidato del Gruppo Autogrill da evidenziare nelle presenti Note illustrative.

Si riportano di seguito i principi contabili, emendamenti e interpretazioni emessi dallo IASB e omologati dall'Unione Europea da adottare obbligatoriamente nei bilanci degli esercizi che iniziano successivamente al 1° gennaio 2015 e non adottati in via anticipata dal Gruppo al 31 dicembre 2015:

- Modifiche allo IAS 19 Benefici per i dipendenti: contribuzioni dei dipendenti;
- Miglioramenti annuali agli IFRS (ciclo 2010–2012);
- Modifiche allo IAS 1: Iniziativa di informativa;
- Miglioramenti annuali agli IFRS (ciclo 2012–2014);
- Modifiche allo IAS 16 e allo IAS 38: Chiarimento sui metodi di ammortamento accettabili;
- Modifiche all'IFRS 11: Contabilizzazione delle acquisizioni di interessenze in attività a controllo congiunto.

Si ritiene che l'applicazione dei principi e interpretazioni sopra elencati non dovrebbe determinare effetti significativi sul bilancio consolidato del Gruppo Autogrill da evidenziare nelle presenti Note illustrative.

Con riferimento al principio sulla rilevazione dei contratti di locazione operativa (IFRS 16) omologato nel febbraio 2016, che avrà impatti sulla esposizione dei citati contratti solo a partire dal 1° gennaio 2019, il Gruppo porrà in essere tempestivamente uno specifico programma di analisi dei contratti e determinazione degli impatti connessi.

## 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 il Gruppo opera in continuità aziendale.

Gli schemi del bilancio consolidato previsti dallo IAS 1 e dallo IAS 7 e utilizzati nel bilancio consolidato al 31 dicembre 2015 sono i seguenti:

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

I bilanci di ciascuna società all'interno dell'area di consolidamento vengono preparati nella valuta dell'area geografica primaria in cui 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 ed 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:



	2015		2014	
	Corrente al 31 dicembre	Medio dell'esercizio	Corrente al 31 dicembre	Medio dell'esercizio
Dollaro USA	1,0887	1,1095	1,2141	1,3285
Dollaro canadese	1,5116	1,4180	1,4063	1,4661
Franco svizzero	1,0835	1,0679	1,2024	1,2146
Sterlina inglese	0,7340	0,7258	0,7789	0,8061

## 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.

In particolare, il bilancio consolidato include i bilanci dell'esercizio 2015 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 anche le società francesi Sorebo S.A., Soberest S.a.s., Volcarest S.A. nonché alcune società non interamente possedute, appartenenti al Gruppo americano (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, ad eccezione dell'ultimo trimestre che è di 16. Di conseguenza, le rispettive situazioni contabili incluse nel bilancio consolidato al 31 dicembre 2015 sono riferite al periodo 3 gennaio 2015–1° gennaio 2016, mentre quelle di confronto sono relative al periodo 4 gennaio 2014–2 gennaio 2015. Tale prassi non determina effetti significativi sulla rappresentazione della situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2015 e del risultato dell'esercizio.

## Principi contabili e criteri di valutazione

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

### Aggregazioni d'impres

#### Aggregazioni di imprese effettuate dal 1° gennaio 2008

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### Aggregazioni di imprese effettuate prima del 1° gennaio 2004

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

#### 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, nè 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 ed 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 ed 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 ed 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, ad 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

I ricavi dalla 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 alla quantità.

I ricavi sono rilevati nel momento in cui i rischi significativi ed i benefici connessi alla proprietà dei beni sono stati trasferiti all'acquirente, la recuperabilità del corrispettivo è probabile, i relativi costi o l'eventuale restituzione delle merci possono essere stimati attendibilmente, la direzione ha smesso di esercitare il livello continuativo di attività solitamente associate con la proprietà della merce venduta 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 momento del trasferimento dei rischi e dei benefici varia a seconda della tipologia di vendita effettuata. Nel caso di vendita al dettaglio, il trasferimento si identifica generalmente con il momento della consegna dei beni o delle merci con 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, i ricavi rilevati corrispondono all'importo netto della commissione del Gruppo.

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 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, 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 criteri di competenza economica.

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

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

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

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

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

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

La valutazione attuariale è affidata ad attuari esterni al Gruppo. Gli utili e le perdite attuariali da esperienza 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 stati interamente rilevati come costo e, per la quota non ancora versata ai fondi, esposti come debito nella voce "Altri debiti".

### Pagamenti basati su azioni

Nel caso di operazioni con pagamento basato su azioni regolate con strumenti rappresentativi di capitale della Società, il fair value alla data di assegnazione delle opzioni su azioni 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. L'importo rilevato come costo viene rettificato per riflettere il numero effettivo di opzioni per i quali sono maturate le condizioni di permanenza in servizio e di conseguimento di condizioni "non di mercato" (non-market condition), affinché l'importo finale rilevato come costo si basi sul numero di incentivi che definitivamente matureranno. Analogamente, nell'effettuare la stima del fair value delle opzioni assegnate devono essere considerate tutte le condizioni di non maturazione.

Nel caso di operazioni con pagamento basato su azioni regolate per cassa (o azioni o altri strumenti finanziari non della Società) il fair value dell'importo da versare ai dipendenti viene rilevato come costo con un aumento corrispondente 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 del fair value dei diritti di rivalutazione delle azioni. Le eventuali variazioni del fair value della passività sono rilevate nell'utile o perdita dell'esercizio tra i costi per benefici ai dipendenti.

### Imposte sul reddito

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

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

Per il triennio 2013–2015 Autogrill S.p.A., unitamente alla società controllata italiana Nuova Sidap S.r.l., ha aderito al consolidato fiscale nazionale della controllante indiretta Edizione S.r.l., sulla base di quanto previsto nel Testo Unico delle Imposte sui Redditi. Il regolamento sottoscritto dalle parti prevede: il riconoscimento totale dell'importo corrispondente alla moltiplicazione tra l'aliquota IRES e gli utili; il riconoscimento totale dell'importo corrispondente alla moltiplicazione tra l'aliquota IRES e le perdite solo nel momento dell'utilizzo da parte di Edizione S.r.l.; il trasferimento degli eventuali crediti d'imposta. Il credito o il debito netto per imposte correnti dell'esercizio, limitatamente all'IRES, è pertanto rilevato nei confronti di Edizione S.r.l. e perciò non è rappresentato alle voci "Debiti per imposte sul reddito" o "Crediti per imposte sul reddito" bensì alle voci "Altri debiti" o "Altri crediti".

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

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, ad eccezione dei casi in cui il Gruppo sia in grado di controllare l'annullamento di tali differenze temporanee e sia probabile che queste ultime non si annulleranno nel prevedibile futuro.

Le attività e le passività per imposte differite sono calcolate in base all'aliquota fiscale che si prevede sarà in vigore al momento del realizzo dell'attività o dell'estinzione della passività, tenendo in considerazione le aliquote fiscali vigenti alla data di chiusura dell'esercizio.

Le attività 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 stessa autorità fiscale.

### Attività non correnti

#### Avviamento

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

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

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

#### Altre attività immateriali

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

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

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

<b>Concessioni, licenze, marchi e similari:</b>	
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
<b>Altre:</b>	
Software applicativo su commessa	Da 3 a 6 anni
Altri oneri da ammortizzare	Da 3 a 10 anni, o durata dei contratti sottostanti

### Immobili, impianti e macchinari

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

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

Gli "Immobili, impianti e macchinari" sono 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:

<b>Immobili, impianti e macchinari</b>	<b>Vita utile (anni)</b>
Fabbricati industriali	5–50
Impianti e macchinari	3–14
Attrezzature industriali e commerciali	3–23
Altri beni	3–33

I terreni non sono ammortizzati.

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

La vita utile del bene è soggetta a conferma annuale e viene modificata nel caso in cui, nell'esercizio, siano effettuate manutenzioni incrementative o sostituzioni che 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 principio "Perdita di valore delle attività non finanziarie", l'attività viene corrispondentemente svalutata.

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

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

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" o "Altri costi operativi".

### Beni in leasing

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

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

I costi per canoni di locazione derivanti da locazioni operative sono iscritti in base alla durata del contratto. I benefici ricevuti o da ricevere o corrisposti o da corrispondere, a titolo di incentivo per entrare in contratti di locazione operativa, sono iscritti a quote costanti per l'intera durata del contratto (si veda anche il paragrafo 2.2.11 – Leasing operativi).

### Perdita o ripristino di valore delle attività non finanziarie

A 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 e delle attività immateriali. 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 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 beneficiano delle sinergie dell'aggregazione.

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

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

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

#### Attività/passività destinate alla vendita e attività operative cessate

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 comparativo.

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

Nei prospetti contabili di bilancio:

- il risultato netto delle attività operative cessate viene esposto separatamente nel Conto economico, al netto degli effetti fiscali e, in caso di avvenuta cessione, dei costi di cessione, unitamente alla plusvalenza o

minusvalenza eventualmente realizzata con la cessione; i corrispondenti valori relativi all'esercizio precedente sono riclassificati per fini comparativi;

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

### Attività correnti e passività correnti e non correnti

#### Rimanenze

Le rimanenze di magazzino sono valutate al minore tra il costo di acquisto o di produzione e il valore di mercato. Il costo di acquisto o di produzione è 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 determinato con criteri che approssimano il FIFO, ovvero con il metodo FIFO. Quando il valore di iscrizione delle rimanenze è superiore al valore netto di realizzo, le rimanenze sono svalutate con imputazione degli effetti a Conto economico. La recuperabilità delle rimanenze è verificata al termine di ogni esercizio. Qualora vengano meno i motivi delle svalutazioni effettuate, le rimanenze sono rivalutate sino a concorrenza del costo di acquisto o produzione.

#### Crediti commerciali e altri crediti

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

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

Si segnala che rispetto al bilancio consolidato relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014, ai fini di una migliore rappresentazione, sono stati compensati i crediti e i debiti relativi a contributi promozionali e a premi da fornitori, iscritti nella voce "Altri crediti correnti", "Crediti commerciali" e "Debiti commerciali", per un importo pari a € 29.583k.

#### Altre attività finanziarie

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

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

Le attività finanziarie diverse da quelle detenute fino alla scadenza sono classificate come detenute per la negoziazione o disponibili per la vendita, e sono valutate a ogni fine esercizio al fair value. Quando le attività finanziarie sono detenute per la negoziazione, gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni nel fair value sono rilevati nel Conto economico dell'esercizio tra i proventi e oneri finanziari.

Le attività finanziarie disponibili per la vendita sono rilevate inizialmente al fair value incrementato degli eventuali costi di transazione direttamente attribuibili alle stesse. Dopo la rilevazione iniziale, sono valutate al fair value e le eventuali variazioni del fair value, diverse dalle perdite per riduzione di valore, sono rilevate tra le altre componenti del Conto economico complessivo e presentate nella riserva di valutazione al fair value. Quando un'attività finanziaria viene eliminata contabilmente, l'importo della perdita o dell'utile cumulativo viene riclassificato dalle altre componenti del Conto economico complessivo all'utile/(perdita) dell'esercizio.

#### 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 dalla data di acquisizione, che sono prontamente convertibili in cassa e valutati al valore nominale in quanto soggetti a un rischio non significativo di variazione di valore.

#### Finanziamenti, obbligazioni, mutui bancari e scoperti bancari

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

#### Debiti commerciali

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

#### Strumenti finanziari derivati e contabilizzazione delle operazioni di copertura

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

Per una descrizione dei criteri e delle modalità di gestione dei rischi finanziari si rinvia alla policy descritta al paragrafo 2.2.6.2 "Gestione dei rischi finanziari".

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

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati inizialmente al fair value coerentemente con quanto stabilito dall'IFRS 13 e dallo IAS 39, 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 di interesse di mercato di strumenti simili alla data di chiusura dell'esercizio.

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

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

- **Fair Value Hedge:** se uno strumento finanziario derivato è designato a copertura dell'esposizione alle variazioni del fair value di una attività o di una passività di bilancio, 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.

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

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

### 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, sono rilevati a riduzione del Patrimonio netto. Le azioni così riacquistate sono classificate come azioni proprie e rilevate a riduzione del Patrimonio netto totale. Il corrispettivo ricevuto dalla successiva disposizione delle azioni proprie viene rilevato a incremento del Patrimonio netto. L'eventuale differenza positiva o negativa derivante dall'operazione viene trasferita a/da utili portati a nuovo.

### Utile per azione

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

### Operazioni in valuta estera

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

### Uso di stime

La redazione del bilancio consolidato e delle relative Note illustrative richiede, da parte della Direzione del Gruppo, l'effettuazione di stime e di assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività dei

costi e dei ricavi rilevati in bilancio e sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data di chiusura dell'esercizio. I risultati a consuntivo potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per rilevare gli effetti delle aggregazioni aziendali, le perdite o ripristini di valore delle attività, il fair value degli strumenti derivati, gli accantonamenti per rischi su crediti, per obsolescenza di magazzino, gli ammortamenti, i benefici ai dipendenti, le imposte e gli accantonamenti a fondi per rischi e oneri. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflessi nel Conto economico 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 comparativo.

## 2.2.2 Cessioni di imprese

Al fine di realizzare il trasferimento a favore della società World Duty Free S.p.A., beneficiaria della scissione parziale proporzionale di Autogrill S.p.A. divenuta efficace in data 1° ottobre 2013, di tutte le attività legate al settore Travel Retail & Duty Free, in data 7 settembre 2013 la società HMSHost Corporation e la sua controllata Host International Inc. hanno dato iniziale esecuzione a un accordo sottoscritto con World Duty Free Group US Inc. (società controllata indirettamente da World Duty Free S.p.A.) per la cessione del ramo di attività relativo al Retail aeroportuale nord-americano (anche detto Ramo US Retail), per un controvalore complessivo di \$ 120m. Al 31 dicembre 2014 erano stati ceduti contratti che rappresentavano circa il 90% di quanto previsto nel contratto di cessione (per un controvalore di circa \$ 105m), non avendo ancora ottenuto le necessarie autorizzazioni da parte dei concedenti in relazione ad alcuni contratti facenti parte del Ramo US Retail.

In data 28 febbraio 2015, a valle dell'approvazione dell'operazione da parte del Consiglio di Amministrazione avvenuta in data 24 febbraio 2015, Autogrill S.p.A. (tramite le sue controllate HMSHost Corporation e Host International Inc.) ha ceduto al Gruppo World Duty Free gli ultimi quattro contratti relativi alle attività Travel Retail gestite presso gli aeroporti di Atlanta e Oakland, e presso l'Empire State Building di New York, per un controvalore di \$ 19m. Dal corrispettivo per la cessione è stata trattenuta dal Gruppo World Duty Free, come da accordi, una somma pari al 5% dell'importo della transazione, a titolo di garanzia rispetto agli obblighi di indennizzo contrattualmente previsti. Tale ammontare è stato interamente incassato nel gennaio 2016. Inoltre, contemporaneamente alla cessione dei contratti, è stato trasferito capitale circolante netto per \$ 8m. L'ammontare dei ricavi realizzati nel 2014 dai citati quattro contratti era stato pari \$ 59m mentre nel 2015 tale valore è stato pari a \$ 7,4m. Il flusso di cassa generato dall'operazione, rappresentato dal corrispettivo e dal capitale circolante trasferito, è pari a € 23,4m, come desumibile dal Rendiconto finanziario.

Si precisa che la cessione del Ramo US Retail, che non rappresenta un settore operativo autonomo del Gruppo, si è configurata come una cessione di asset rientrante nella tipologia di "business combination under common control" e, in quanto tale, essa è esclusa dall'ambito di applicazione dell'IFRS3; di conseguenza le plusvalenze, al netto dell'effetto fiscale, sono state registrate dal Gruppo direttamente nel Patrimonio netto.

## 2.2.3 Note alle voci patrimoniali

### Attività correnti

#### I. Cassa e altre disponibilità liquide

(k€)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Conti correnti e depositi bancari	109.959	126.299	(16.340)
Denaro e valori in cassa	51.875	56.942	(5.067)
<b>Totale</b>	<b>161.834</b>	<b>183.241</b>	<b>(21.407)</b>

La voce "Conti correnti e depositi bancari" si riduce rispetto al 31 dicembre 2014 per effetto di attività di efficienza delle disponibilità sui conti correnti bancari.

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

Il Rendiconto finanziario evidenzia la natura delle fonti e degli impieghi di liquidità che hanno concorso alla variazione della voce.

#### II. Altre attività finanziarie

(k€)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Crediti finanziari verso terzi	27.607	19.672	7.935
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura	1.495	798	697
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio – di copertura	516	774	(258)
<b>Totale</b>	<b>29.618</b>	<b>21.244</b>	<b>8.374</b>

La voce "Crediti finanziari verso terzi" è prevalentemente composta da crediti a breve verso gli azionisti di minoranza di alcune delle società controllate nordamericane. La variazione è dovuta sia all'ampliamento delle attività sia all'apprezzamento del Dollaro statunitense nei confronti dell'Euro.

La voce "Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura" include la quota corrente del fair value delle operazioni di copertura del rischio tasso di interesse in essere al 31 dicembre 2015 e al 31 dicembre 2014, per valori nozionali complessivi di \$ 100m.

La voce "Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio – di copertura" accoglie la valutazione al fair value delle operazioni di copertura del rischio tasso di cambio al 31 dicembre 2015, riferite all'acquisto e/o alla vendita a termine di valuta, e collegate a finanziamenti e dividendi infragruppo.

### III. Crediti per imposte sul reddito

La voce ammonta a € 11.234k, rispetto a € 3.364k al 31 dicembre 2014, e si riferisce ad acconti e a crediti per imposte sul reddito. L'incremento è dovuto ai maggiori acconti versati negli Stati Uniti durante il 2015 sulla base della normativa fiscale vigente al momento del versamento, rispetto a quanto effettivamente dovuto a seguito delle modifiche legislative approvate a dicembre 2015.

### IV. Altri crediti

(k€)	▼	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Fornitori		29.503	38.150	(8.647)
Canoni anticipati di locazione e concessione		16.498	23.040	(6.542)
Erario e pubbliche amministrazioni		18.648	24.984	(6.336)
Crediti verso società emittenti carte di credito		15.487	11.478	4.009
Anticipi a concedenti per investimenti		9.609	4.520	5.089
Subconcessionari		2.289	3.786	(1.497)
Crediti verso controllante per consolidato fiscale		14.472	14.645	(173)
Personale		695	803	(108)
Altri		30.414	26.581	3.833
<b>Totale</b>		<b>137.615</b>	<b>147.987</b>	<b>(10.372)</b>

La voce "Fornitori" è riferita a crediti per contributi promozionali e per premi da fornitori in attesa di liquidazione, nonché ad anticipi a fornitori per servizi. La variazione della voce è dovuta a differenti dinamiche di liquidazione dei premi oltre all'effetto cambio.

La voce "Canoni anticipati di locazione e concessione" 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. Il decremento è prevalentemente dovuto alla cessione pro-soluto di un credito IVA italiano pari a € 6.542k.

La voce "Crediti verso società emittenti carte di credito" si incrementa per il maggior utilizzo della moneta elettronica come mezzo di pagamento nonché per l'effetto dell'apprezzamento del Dollaro statunitense rispetto all'Euro.

La voce "Anticipi a concedenti per investimenti" è connessa a investimenti commerciali effettuati per conto dei concedenti.

La voce "Subconcessionari" è riferita ai crediti verso terzi per attività date in sub-concessione, e accoglie principalmente i crediti vantati in relazione agli affitti.

La voce "Crediti verso controllante per consolidato fiscale" si riferisce al credito verso Edizione S.r.l., vantato da parte delle società italiane del Gruppo che hanno aderito al consolidato fiscale nazionale.

La voce "Altri" include principalmente risconti di canoni di manutenzione, polizze assicurative e anticipi per imposte locali.

## V. Crediti commerciali

(k€)	▼ 31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Crediti verso terzi	54.691	48.758	5.933
Fondo svalutazione crediti	(6.377)	(6.249)	(128)
<b>Totale</b>	<b>48.314</b>	<b>42.509</b>	<b>5.805</b>

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

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

<b>(k€)</b>	
<b>Fondo svalutazione crediti al 31 dicembre 2014</b>	<b>6.249</b>
Accantonamenti, al netto dei rilasci	2.054
Altri movimenti e differenze cambio	(1.454)
Utilizzi	(472)
<b>Fondo svalutazione crediti al 31 dicembre 2015</b>	<b>6.377</b>

Gli accantonamenti netti al fondo, pari a € 2.054k per il 2015, sono stati effettuati per tener conto delle svalutazioni per i crediti in contenzioso.

In particolare gli utilizzi relativi all'esercizio 2015, pari a € 472k, sono riconducibili alla chiusura nel corso dell'anno dei contenziosi per i quali negli scorsi esercizi erano stati previsti accantonamenti a copertura dei rischi di inesigibilità al tempo identificati.

## VI. Rimanenze

L'ammontare delle rimanenze, pari a € 136.433k al 31 dicembre 2015, in aumento rispetto a € 123.540k al 31 dicembre 2014, è esposto al netto del fondo svalutazione di € 1.317k (€ 599k al 31 dicembre 2014), determinato in base alle valutazioni di recuperabilità del valore delle rimanenze sulla base delle strategie di smaltimento di prodotti a lento rigiro. Le rimanenze del Gruppo sono maggiormente concentrate in Italia, ove il Gruppo si avvale di magazzini centrali per gestire le attività di logistica, e negli Stati Uniti e si riferiscono prevalentemente a materie prime alimentari, bevande, prodotti confezionati e generi di monopolio. L'incremento della voce è legato a una stagionalità e dinamica degli acquisti di fine anno differenti rispetto a quella dell'anno precedente.

## Attività non correnti

## VII. Immobili, impianti e macchinari

Nelle tabelle seguenti si dettaglia la movimentazione della voce "Immobili, impianti e macchinari" al 31 dicembre 2015 e al 31 dicembre 2014.

(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
<b>Valore lordo</b>								
Saldo al 1° gennaio 2014	163.957	971.328	216.370	745.367	450.963	50.069	94.556	2.692.610
Variazione perimetro	-	570	-	455	-	(13)	-	1.012
Differenze cambio	1.218	80.802	2.188	38.575	-	498	8.982	132.263
Incrementi	908	11.590	2.545	17.789	8.399	1.273	141.511	184.015
Decrementi	(167)	(88.052)	(13.483)	(40.715)	(75.435)	(1.141)	(474)	(219.467)
Altri movimenti	723	64.282	4.077	47.181	8.221	1.948	(124.333)	2.099
<b>Saldo al 31 dicembre 2014</b>	<b>166.639</b>	<b>1.040.520</b>	<b>211.697</b>	<b>808.652</b>	<b>392.148</b>	<b>52.634</b>	<b>120.242</b>	<b>2.792.532</b>
Variazione perimetro	-	(17.830)	-	(6.324)	-	(88)	(601)	(24.843)
Differenze cambio	6.568	72.161	10.649	33.866	-	1.210	8.313	132.767
Incrementi	1.505	16.375	1.550	11.173	7.435	1.000	171.837	210.875
Decrementi	(12.553)	(105.351)	(14.147)	(85.007)	(12.098)	(3.830)	(202)	(233.188)
Altri movimenti	266	102.059	(6.591)	84.736	10.724	85	(189.837)	1.442
<b>Saldo al 31 dicembre 2015</b>	<b>162.425</b>	<b>1.107.934</b>	<b>203.158</b>	<b>847.096</b>	<b>398.209</b>	<b>51.011</b>	<b>109.752</b>	<b>2.879.585</b>
<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>								
Saldo al 1° gennaio 2014	(84.125)	(674.088)	(171.967)	(576.022)	(358.322)	(45.549)	-	(1.910.073)
Variazione perimetro	-	-	-	52	-	13	-	65
Differenze cambio	(796)	(51.417)	(1.852)	(26.269)	-	(426)	-	(80.760)
Incrementi	(4.188)	(67.523)	(11.663)	(63.896)	(22.223)	(2.288)	-	(171.781)
Svalutazioni	(837)	(2.080)	(1.047)	(1.814)	(4.304)	(52)	-	(10.134)
Decrementi	167	87.791	13.387	39.880	75.396	1.128	-	217.749
Altri movimenti	52	(1.148)	63	(1.659)	363	(366)	-	(2.695)
<b>Saldo al 31 dicembre 2014</b>	<b>(89.727)</b>	<b>(708.465)</b>	<b>(173.079)</b>	<b>(629.728)</b>	<b>(309.090)</b>	<b>(47.540)</b>	<b>-</b>	<b>(1.957.629)</b>
Variazione perimetro	-	12.247	-	4.617	-	88	-	16.952
Differenze cambio	(4.310)	(45.667)	(8.055)	(23.877)	-	(1.077)	-	(82.986)
Incrementi	(3.932)	(81.862)	(11.283)	(71.986)	(23.171)	(2.361)	-	(194.595)
Svalutazioni	(546)	(5.347)	(2.960)	(543)	(3.133)	(27)	-	(12.556)
Decrementi	10.748	105.240	12.942	84.031	12.077	3.827	-	228.865
Altri movimenti	3	1.469	9.788	(13.645)	(5)	738	-	(1.652)
<b>Saldo al 31 dicembre 2015</b>	<b>(87.764)</b>	<b>(722.385)</b>	<b>(172.647)</b>	<b>(651.131)</b>	<b>(323.322)</b>	<b>(46.352)</b>	<b>-</b>	<b>(2.003.601)</b>
<b>Valore netto</b>								
Saldo al 31 dicembre 2014	76.912	332.055	38.618	178.924	83.058	5.094	120.242	834.903
Saldo al 31 dicembre 2015	74.661	385.549	30.511	195.965	74.887	4.659	109.752	875.984

Nel 2015 sono stati effettuati investimenti per € 210.875k, mentre il valore netto contabile delle dismissioni è stato pari a € 4.323k; su tali dismissioni sono state rilevate plusvalenze nette per € 4.788k. Un'analisi di dettaglio degli investimenti dell'anno è contenuta nella relazione sulla gestione a cui si rimanda. La variazione di perimetro è ascrivibile principalmente alla cessione al Gruppo World Duty Free degli ultimi quattro contratti relativi alle attività Travel Retail in Nordamerica (si rimanda alla sezione "2.2.2 Cessioni di imprese").

Oltre ad ammortamenti per € 194.595k, nell'esercizio sono state effettuate svalutazioni nette pari a € 12.556k 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. Tale verifica, in coerenza con la metodologia adottata nel Bilancio consolidato 2014, 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 riferiscono 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 sulle autostrade.

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

(k€)	31.12.2015			31.12.2014		
	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto
Terreni e fabbricati	5.536	(3.623)	1.913	6.569	(4.467)	2.102
Beni gratuitamente devolvibili	5.108	(3.356)	1.752	5.108	(3.172)	1.936
Attrezzature industriali e commerciali	688	(368)	320	1.841	(1.030)	811
<b>Totale</b>	<b>11.332</b>	<b>(7.347)</b>	<b>3.985</b>	<b>13.518</b>	<b>(8.669)</b>	<b>4.849</b>

Il valore del debito finanziario relativo a tali beni è pari a € 5.675k ed è esposto nelle voci "Altre passività finanziarie" del passivo corrente per € 639k (€ 666k al 31 dicembre 2014) e "Altre passività finanziarie" del passivo non corrente per € 5.036k (€ 5.630k al 31 dicembre 2014) (Note XVII e XX). I canoni contrattuali futuri da corrispondere successivamente al 31 dicembre 2015 sono pari a € 8.692k (€ 9.652k al 31 dicembre 2014).

### VIII. Avviamento

Al 31 dicembre 2015 la voce ammonta a € 864.469k rispetto a € 804.544k al 31 dicembre 2014. 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 il livello minimo a cui l'avviamento viene monitorato ai fini gestionali interni.

I valori contabili delle CGU articolati per area geografica sono esposti di seguito:

(k€)	▼		
	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
HMSHost Nord America	463.487	421.720	41.767
HMSHost International	63.506	58.654	4.852
Italia	83.631	83.631	-
Svizzera	134.566	121.260	13.306
Belgio	47.136	47.136	-
Francia	65.276	65.276	-
Altri	6.867	6.867	-
<b>Totale</b>	<b>864.469</b>	<b>804.544</b>	<b>59.925</b>

La variazione rispetto all'anno precedente è attribuibile alle differenze cambio (€ 62.735k) e alla riduzione dell'avviamento di HMSHost Nord America per € 2.810k, conseguente alla cessione degli ultimi quattro contratti relativi alle attività del Travel Retail nordamericano al Gruppo World Duty Free (si veda il paragrafo 2.2.2 Cessioni di imprese).

La recuperabilità del valore dell'avviamento allocato a ciascuna CGU è 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 al Capital Assets Pricing Model basato su indicatori e parametri osservabili sul mercato.

I flussi finanziari attesi sono stati determinati sulla base del Budget 2016 e di previsioni di piano industriale 2017-2020 (anni di previsione esplicita). I flussi finanziari successivi al periodo coperto dal piano sono stati stimati normalizzando le informazioni contenute nei piani e applicando tassi di crescita nominali ("g rate") che non eccedono le stime di crescita di lungo termine del settore e del Paese in cui ogni CGU opera (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.

Nella tabella che segue sono riportate le principali assunzioni di base impiegate nell'effettuazione dell'impairment test, segnalando che il tasso di attualizzazione è variato, rispetto al 31 dicembre 2014, per riflettere le diverse condizioni di mercato al 31 dicembre 2015:

	▼		
	Tasso di crescita previsto "g"	Tasso di attualizzazione 2015	Tasso di attualizzazione 2014
HMSHost Nord America	2,30%	5,99%	6,93%
HMSHost International	2,60%	6,46%	7,73%
Italia	1,00%	5,68%	7,24%
Svizzera	1,00%	3,98%	5,15%
Belgio	1,00%	4,83%	6,09%
Francia	1,00%	4,84%	6,06%
Altri	1,00%	4,55%-13,80%	5,66%-7,08%

Per la stima dei flussi finanziari relativi al periodo 2016–2020 il management ha fatto ricorso a numerose assunzioni, tra le quali particolare rilevanza rivestono le stime dei volumi di traffico aereo e autostradale, dei futuri andamenti nelle vendite, dei costi operativi, degli investimenti e delle variazioni nel capitale circolante.

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

- **HMSHost Nord America:** si è ipotizzata per gli anni di piano (2016–2020) una crescita media annua delle vendite sostenuta dalle attese di aumento del traffico sul canale aeroportuale (basata su stime della Federal Aviation Administration). Il tasso di rinnovo dei contratti esistenti è stato stimato in base alle medie storiche. L'incidenza complessiva dei costi operativi è stata ipotizzata in lieve riduzione, grazie all'effetto positivo della leva operativa e a specifiche azioni di efficienza.
- **HMSHost International:** si prevede, con stime interne, una crescita sostenuta nei mercati a più alto tasso di sviluppo quali il Nord Europa (Gran Bretagna e Paesi Scandinavi), l'Asia e il Medio Oriente; tale crescita risulta superiore rispetto a quella media dei mercati in cui opera il Gruppo. L'aumento delle vendite nei paesi a maggior marginalità contribuisce a un incremento della profittabilità.
- **Italia:** si è ipotizzata, con stime interne, una crescita moderata del traffico autostradale per il 2016 e per gli anni successivi. La dichiarata strategia selettiva negli investimenti futuri è stata riflessa nella stima di tassi di rinnovo attesi per i contratti in scadenza leggermente inferiore rispetto alla media storica nel Paese. La limitata riduzione del perimetro di attività si prevede venga compensata da un incremento delle vendite dei locali a seguito del rinnovamento dell'offerta. L'incidenza complessiva dei costi operativi è stata ipotizzata in riduzione, grazie a specifiche azioni di efficienza; in particolare sugli affitti, l'incidenza è stata rivista in corrispondenza delle scadenze dei contratti di locazione e concessione.
- **Altri Paesi Europei:** le proiezioni delle vendite sono state sviluppate su ipotesi di crescita del traffico autostradale e aeroportuale differenziate nei Paesi di presenza, basate su stime interne. Il tasso di rinnovo dei contratti esistenti è stato stimato in base alle medie storiche mentre l'incidenza complessiva dei costi operativi è stata ipotizzata in riduzione per tenere conto dell'avvio di progetti di efficienza.

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.

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

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

	Tasso di attualizzazione al netto delle imposte	g
HMSHost Nord America	14,4%	(17,4%)
HMSHost International	28,6%	n.d.
Italia	10,3%	(6,5%)
Svizzera	5,9%	(1,5%)
Belgio	6,0%	(0,5%)
Francia	9,1%	(5,6%)

A completamento delle analisi sono state effettuate alcune ulteriori attività quali:

- un'analisi di sensitività, considerando sia specifici fattori di rischio dei piani nei diversi paesi e CGU sia le variazioni del tasso di attualizzazione e del tasso di crescita "g";
- il confronto tra i valori d'uso delle CGU calcolati al 31 dicembre 2015 e al 31 dicembre 2014 con la relativa analisi degli scostamenti.

Anche le analisi sopra menzionate hanno confermato l'integrale recuperabilità degli avviamenti e la ragionevolezza delle assunzioni utilizzate.

### IX. Altre attività immateriali

Nelle tabelle seguenti si dettaglia la movimentazione della voce "Altre attività immateriali" al 31 dicembre 2015 e al 31 dicembre 2014.

	Concessioni, licenze, marchi e similari	Altre	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
<b>Valore lordo</b>				
Saldo al 1° gennaio 2014	145.927	64.392	4.480	214.799
Variazione perimetro	(1)	(17)	-	(18)
Differenze cambio	4.237	33	-	4.270
Incrementi	6.959	562	8.458	15.979
Decrementi	(1.713)	(100)	(18)	(1.831)
Altri movimenti	(355)	3.656	(4.023)	(722)
<b>Saldo al 31 dicembre 2014</b>	<b>155.054</b>	<b>68.526</b>	<b>8.897</b>	<b>232.477</b>
Variazione perimetro	(80)	(95)	-	(175)
Differenze cambio	2.867	-	-	2.867
Incrementi	3.309	670	5.094	9.073
Decrementi	(17.065)	(42)	(9)	(17.116)
Altri movimenti	(492)	6.576	(8.269)	(2.185)
<b>Saldo al 31 dicembre 2015</b>	<b>143.593</b>	<b>75.635</b>	<b>5.713</b>	<b>224.941</b>
<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>				
Saldo al 1° gennaio 2014	(100.515)	(52.468)	-	(152.983)
Variazione perimetro	1	17	-	18
Differenze cambio	(2.768)	(33)	-	(2.801)
Incrementi	(10.611)	(5.073)	-	(15.684)
Svalutazioni	-	-	-	-
Decrementi	1.564	95	-	1.659
Altri movimenti	1.071	(5)	-	1.066
<b>Saldo al 31 dicembre 2014</b>	<b>(111.258)</b>	<b>(57.467)</b>	<b>-</b>	<b>(168.725)</b>
Variazione perimetro	161	95	-	256
Differenze cambio	(1.899)	-	-	(1.899)
Incrementi	(10.752)	(6.254)	-	(17.006)
Svalutazioni	(165)	-	-	(165)
Decrementi	17.041	40	-	17.081
Altri movimenti	1.783	611	-	2.394
<b>Saldo al 31 dicembre 2015</b>	<b>(105.089)</b>	<b>(62.975)</b>	<b>-</b>	<b>(168.064)</b>
<b>Valore netto</b>				
Saldo al 31 dicembre 2014	43.796	11.059	8.897	63.752
Saldo al 31 dicembre 2015	38.504	12.660	5.713	56.877

Nel 2015 sono stati effettuati investimenti per € 9.073k, relativi principalmente a software gestionali, mentre gli ammortamenti sono stati pari a € 17.006k. Un'analisi di dettaglio degli investimenti dell'anno è contenuta nella relazione sulla gestione a cui si rimanda.

Nell'esercizio sono state effettuate svalutazioni nette pari a € 165k a seguito della verifica dell'esistenza di perdite di valore effettuata a livello di punto vendita, effettuata congiuntamente a quella eseguita con riferimento agli immobili, impianti e macchinari, descritta alla Nota VII.

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

## X. Partecipazioni

La voce include prevalentemente partecipazioni in società collegate e in joint-venture, valutate con il metodo del Patrimonio netto. L'incremento rispetto all'esercizio precedente è quindi connesso all'effetto cambio e all'utile dell'esercizio di competenza del Gruppo.

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 di valutazione del Patrimonio netto, nell'esercizio sono state rilevate rettifiche positive di valore per € 124k, iscritte nel Conto economico alla voce "Proventi (oneri) su partecipazioni" e rettifiche negative relative alle differenze cambio per € 603k che hanno interessato il Conto economico complessivo.

Di seguito il dettaglio delle partecipazioni al 31 dicembre 2015 e al 31 dicembre 2014:

▼										
31.12.2015										
Denominazione	Sede	Stato	% di possesso	Valuta	Ricavi	Utile/(perdita) dell'esercizio	Totale attività	Totale passività	Valore di carico (k€)	
					In valuta/000					
Dewina Host Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	Malesia	49%	MYR	23.073	(1.435)	13.149	2.374	1.129	
HKSC Developments L.P.	Winnipeg	Canada	49%	CAD	22.692	(1.245)	21.987	11.953	3.260	
HSCK Opco L.P.	Winnipeg	Canada	49%	CAD	67	56	191	134	19	
Autogrill Middle East, LLC	Abu Dhabi	Emirati Arabi Uniti	50%	AED	22.215	4.504	14.438	4.384	1.183	
Arab Host for Services and Investment, LLC	Abu Dhabi	Emirati Arabi Uniti	49%	AED	-	(599)	3.125	3.725	-	
HMSHost (Shanghai) Catering Management Co., Ltd.	Shanghai	Cina	51%	CNY	598	(308)	191	6.007	87	
Caresquick N.V.	Anversa	Belgio	50%	EUR	7.555	169	3.472	1.286	1.093	
Altre									65	
<b>Totale 31 dicembre 2015</b>									<b>6.836</b>	

Denominazione	Sede	Stato	% di possesso	Valuta	31.12.2014				
					Ricavi	Utile/(perdita) dell'esercizio	Totale attività	Totale passività	Valore di carico (k€)
					In valuta/000				
Dewina Host Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	Malesia	49%	MYR	23.031	892	15.907	3.766	1.393
HKSC Developments L.P.	Winnipeg	Canada	49%	CAD	28.154	7.477	59.120	53.291	1.997
HSCK Opco L.P.	Winnipeg	Canada	49%	CAD	67	57	232	136	33
Autogrill Middle East, LLC	Abu Dhabi	Emirati Arabi Uniti	49%	AED	8.271	1.396	6.736	1.740	560
Caresquick N.V.	Anversa	Belgio	50%	EUR	7.756	265	2.911	895	1.008
Altre									784
<b>Totale 31 dicembre 2014</b>									<b>5.775</b>

## XI. Altre attività finanziarie

(k€)	▼		
	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Disponibilità fruttifere presso terzi	2.412	2.563	(151)
Depositi cauzionali	8.016	7.862	154
Crediti finanziari verso terzi	4.522	4.913	(391)
Partecipazioni in altre imprese	-	6.643	(6.643)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura	219	-	219
<b>Totale</b>	<b>15.169</b>	<b>21.981</b>	<b>(6.812)</b>

La voce "Crediti finanziari verso terzi" è prevalentemente composta da crediti non correnti verso gli azionisti di minoranza di alcune delle società controllate nordamericane per anticipazioni del capitale e tiene conto della capacità degli stessi di rimborso tramite il realizzo di utili futuri.

La voce "Partecipazioni in altre imprese" includeva, al 31 dicembre 2014, le azioni World Duty Free S.p.A., valutate a fair value, e detenute in relazione al piano di incentivazione "Stock Option 2010" (si veda il paragrafo relativo ai Piani di Stock Option 2.2.12). La variazione della voce al 31 dicembre 2015 riflette il completo esercizio delle opzioni del sopracitato piano da parte dei beneficiari, nonché la vendita delle azioni residue a seguito dell'adesione all'Offerta Pubblica di Acquisto lanciata da terzi sulla società stessa nell'agosto 2015.

## XII. Attività e passività per imposte differite

Le "Attività per imposte differite", esposte al netto delle passività per imposte differite compensabili, ammontano a € 45.511k al 31 dicembre 2015 (€ 35.883k al 31 dicembre 2014). Al 31 dicembre 2015 le "Passività per imposte differite" non compensabili con le attività ammontano a € 41.456k (€ 37.418k al 31 dicembre 2014).

Le passività per imposte differite e le attività per imposte anticipate si analizzano come segue:

(k€)	▼	31.12.2015	31.12.2014
Passività per imposte differite		98.892	93.182
Attività per imposte anticipate compensabili		(57.436)	(55.764)
<b>Passività per imposte differite nette</b>		<b>41.456</b>	<b>37.418</b>
<b>Attività per imposte anticipate non compensabili</b>		<b>45.511</b>	<b>35.883</b>

Nelle tabelle seguenti si dettaglia la movimentazione lorda delle imposte differite al 31 dicembre 2015 e al 31 dicembre 2014.

(k€)	31.12.2014	Iscritte a Conto economico	Riconosciute nel Conto economico complessivo	Differenze cambio	Variazioni perimetro	▼	31.12.2015
<b>Attività per imposte anticipate:</b>							
Immobili, impianti, macchinari e attività immateriali	25.368	(304)	-	599	(1.267)		24.395
Crediti commerciali	5.137	887	-	437	-		6.462
Altre attività	1.413	(119)	(160)	84	-		1.218
T.F.R. e altri fondi relativi al personale	36.735	459	(580)	3.459	-		40.073
Fondi per rischi e oneri	2.056	427	-	-	-		2.483
Altre passività	3.289	3.862	(728)	262	(192)		6.492
Perdite fiscali portate a nuovo	17.650	4.138	-	36	-		21.825
<b>Totale</b>	<b>91.647</b>	<b>9.349</b>	<b>(1.468)</b>	<b>4.878</b>	<b>(1.458)</b>		<b>102.947</b>
<b>Passività per imposte differite:</b>							
Immobili impianti e macchinari e altre attività immateriali	67.118	1.550	-	4.922	(2.430)		71.159
Altre attività	16.119	886	-	1.807	-		18.813
Fondi per rischi e oneri	303	-	-	28	-		331
Altre riserve e utili indivisi	8.057	(1.471)	-	7	-		6.593
Altre passività	1.584	303	-	107	-		1.995
<b>Totale</b>	<b>93.182</b>	<b>1.268</b>	<b>-</b>	<b>6.872</b>	<b>(2.430)</b>		<b>98.892</b>

(k€)	31.12.2013	Iscritte a Conto economico	Riconosciute nel Conto economico complessivo	Differenze cambio	Variazioni perimetro	31.12.2014
<b>Attività per imposte anticipate:</b>						
Immobili, impianti, macchinari e attività immateriali	21.829	2.277	-	1.261	-	25.368
Crediti commerciali	5.290	(604)	-	452	-	5.137
Altre attività	1.214	(179)	159	219	-	1.413
T.F.R. e altri fondi relativi al personale	30.108	(1.702)	5.239	3.090	-	36.735
Fondi per rischi e oneri	3.356	(1.280)	-	(20)	-	2.056
Altre passività	3.248	1.197	(1.388)	231	-	3.289
Perdite fiscali portate a nuovo	16.035	1.605	-	10	-	17.650
<b>Totale</b>	<b>81.080</b>	<b>1.315</b>	<b>4.010</b>	<b>5.243</b>	-	<b>91.647</b>
<b>Passività per imposte differite:</b>						
Immobili, impianti, macchinari e attività immateriali	59.139	2.937	-	5.042	-	67.118
Altre attività	13.825	434	-	1.861	-	16.119
Fondi per rischi e oneri	248	51	-	5	-	303
T.F.R. e altri fondi relativi al personale	1.973	(1.973)	-	-	-	-
Altre riserve e utili indivisi	11.862	(3.815)	-	10	-	8.057
Altre passività	1.234	257	-	93	-	1.584
<b>Totale</b>	<b>88.281</b>	<b>(2.109)</b>	-	<b>7.010</b>	-	<b>93.182</b>

Il valore delle perdite fiscali esistenti al 31 dicembre 2015 su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate, a causa di andamenti attesi del business non sufficientemente profittevoli per generare utili imponibili per consentirne l'utilizzo, ammonta a € 193.395k. Il corrispondente beneficio fiscale non rilevato sarebbe pari a € 54.059k. Tali perdite sono prevalentemente concentrate in Italia.

### XIII. Altri crediti

L'importo degli "Altri crediti" iscritti nell'attivo non corrente al 31 dicembre 2015, pari a € 11.693k (€ 12.651k al 31 dicembre 2014), si riferisce prevalentemente a canoni corrisposti in via anticipata.

## Passività correnti

### XIV. Debiti commerciali

I "Debiti commerciali" al 31 dicembre 2015 sono pari a € 398.802k; l'aumento rispetto ai € 377.115k al 31 dicembre 2014, è principalmente dovuto all'apprezzamento del Dollaro statunitense nei confronti dell'Euro.

### XV. Debiti per imposte sul reddito

La voce ammonta a € 6.320k, con un decremento di € 1.459k rispetto al 31 dicembre 2014, e si riferisce al debito per le imposte maturate nell'anno al netto dei crediti tributari compensabili. Si precisa che il saldo per le imposte sul reddito delle società italiane che hanno aderito al consolidato fiscale nazionale della controllante Edizione S.r.l. è esposto fra gli "Altri crediti" delle attività correnti.

### XVI. Altri debiti

(k€)	▼		
	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Personale	134.819	120.813	14.006
Fornitori per investimenti	78.517	82.481	(3.964)
Istituti di previdenza e piani a contribuzione definita	45.780	47.706	(1.926)
Imposte indirette	25.429	21.103	4.326
Ritenute	14.294	8.597	5.697
Altri	27.816	34.661	(6.845)
<b>Totale</b>	<b>326.655</b>	<b>315.361</b>	<b>11.294</b>

La variazione della voce "Personale" è principalmente dovuto all'apprezzamento del Dollaro statunitense nei confronti dell'Euro.

La voce "Imposte indirette" è riferita prevalentemente alle imposte sulle vendite in Nord America.

La variazione della voce "Ritenute" riflette la ritenuta sui dividendi deliberati dalla controllata HMSHost Corporation (\$ 5m).

La voce "Altri" include debiti verso amministratori e sindaci (€ 1.000k), nonché risconti di contributi promozionali da fornitori e ratei di utenze e manutenzione di competenza dell'esercizio 2015. La variazione rispetto all'esercizio precedente è dovuta principalmente al rilascio della quota di competenza dei contributi promozionali ricevuti da fornitori.

## XVII. Altre passività finanziarie

(k€)	▼ 31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura	-	3.888	(3.888)
Ratei e risconti per interessi su prestiti	7.918	7.576	342
Debiti verso altri finanziatori per leasing (Nota VII)	639	666	(27)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio – di copertura	340	1.043	(703)
Altri ratei e risconti finanziari	391	232	159
<b>Totale</b>	<b>9.288</b>	<b>13.405</b>	<b>(4.117)</b>

La variazione della voce “Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura” rispetto al 31 dicembre 2014 riflette l’estinzione, avvenuta nel mese di giugno 2015, a naturale scadenza, delle operazioni di copertura del rischio tasso di interesse, per valori nozionali complessivi di € 120m.

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 in essere al 31 dicembre 2015, riferite alla vendita e/o all’acquisto a termine di valuta e collegate a finanziamenti e dividendi infragruppo. La variazione rispetto al 31 dicembre 2014 è principalmente dovuta alle dinamiche dei tassi di cambio del Franco svizzero.

I dettagli degli strumenti derivati in essere al 31 dicembre 2015 sono forniti nella sezione 2.2.6 “Gestione dei rischi finanziari”.

## Passività non correnti

### XVIII. Altri debiti

L'importo ammonta a € 31.392k (€ 22.997k al 31 dicembre 2014) e include principalmente debiti verso personale per incentivi pluriennali e per i piani a contribuzione definita. La variazione è connessa all'incremento della quota di incentivi pluriennali con pagamento differito oltre i 12 mesi nonché all'aumento dei costi per i piani di incentivazione del management (phantom stock option), a seguito dell'apprezzamento del titolo Autogrill alla data di chiusura dell'esercizio.

### XIX. Finanziamenti

(k€)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Scoperti su conti correnti bancari	52.989	40.426	12.563
Debiti bancari non assistiti da garanzie reali	35.000	96.183	(61.183)
<b>Totale corrente</b>	<b>87.989</b>	<b>136.609</b>	<b>(48.620)</b>
Debiti verso banche per finanziamenti non assistiti da garanzie reali	280.000	333.281	(53.281)
Commissioni su prestiti	(3.709)	(2.728)	(981)
<b>Totale non corrente</b>	<b>276.291</b>	<b>330.553</b>	<b>(54.262)</b>
<b>Totale</b>	<b>364.280</b>	<b>467.162</b>	<b>(102.882)</b>

Nel corso del 2015:

- la Capogruppo ha estinto anticipatamente, a marzo 2015, una linea di credito di € 500m ("Revolving Facility Agreement") con scadenza originaria a luglio 2016. Tale linea era utilizzata per € 308.571k al 31 dicembre 2014;
- la Capogruppo ha ottenuto, a marzo 2015, una nuova linea di credito di € 600m ("Term e Revolving Facilities Agreement") con scadenza a marzo 2020, utilizzabile unicamente da parte di Autogrill S.p.A. Tale finanziamento è articolato in una linea *term amortizing* e una linea *revolving*, rispettivamente di € 200m e di € 400m. La nuova linea di credito è stata utilizzata per rimborsare anticipatamente il Revolving Facility Agreement sopracitato. La linea "term amortizing" prevede il rimborso semestrale, a partire da giugno 2017, di 5 rate da € 30m e l'estinzione alla scadenza del capitale residuo pari a € 50m;
- la controllata HMSHost Corporation ha ottenuto un'estensione, sino a marzo 2020, della durata della linea di credito da \$ 250m ("Credit Agreement – Revolving Credit Facility"), utilizzabile unicamente dalla stessa e originariamente in scadenza a marzo 2016.

La composizione dei "Debiti verso banche per finanziamenti" al 31 dicembre 2015 e al 31 dicembre 2014 è la seguente:

Linee di credito	Scadenza	31.12.2015		31.12.2014	
		Ammontare (k€)	Utilizzi in k€ *	Ammontare (k€)	Utilizzi in k€ *
Multicurrency Revolving Facility – Autogrill S.p.A. **	Luglio 2016	-	-	500.000	308.571
<b>Linee sindacate 2011</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>500.000</b>	<b>308.571</b>
Revolving Facility Agreement – HMSHost Corporation ***	Marzo 2020	229.632	-	205.914	24.710
<b>Linea 2013</b>		<b>229.632</b>	<b>-</b>	<b>205.914</b>	<b>24.710</b>
Multicurrency Revolving Facility – Autogrill S.p.A.	Marzo 2020	600.000	280.000	-	-
<b>Linee sindacate 2015</b>		<b>600.000</b>	<b>280.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totale</b>		<b>829.632</b>	<b>280.000</b>	<b>705.914</b>	<b>333.281</b>
<i>di cui a breve termine</i>		<i>-</i>	<i>-</i>	<i>20.591</i>	<i>-</i>
<b>Totale al netto della quota corrente</b>		<b>829.632</b>	<b>280.000</b>	<b>685.323</b>	<b>333.281</b>

\* Gli utilizzi in valuta sono valorizzati al tasso di cambio al 31 dicembre 2015 e 31 dicembre 2014

\*\* La linea è stata estinta anticipatamente a marzo 2015

\*\*\* Linea originaria di \$ 300m, ridotta a \$ 250m come da previsioni contrattuali. A marzo 2015 la scadenza della linea è stata estesa da marzo 2016 a marzo 2020

Al 31 dicembre 2015 le linee di credito bancarie "committed" per finanziamenti concesse al Gruppo risultavano utilizzate per il 34% circa.

Il contratto di finanziamento di € 600m, sottoscritto da Autogrill S.p.A., prevede il mantenimento entro valori prestabiliti dei seguenti indicatori economico-finanziari: un Leverage Ratio (Indebitamento finanziario netto/EBITDA) non superiore a 3,5 volte e un Interest Cover Ratio (EBITDA/Oneri finanziari netti) non inferiore a 4,5 volte. Il contratto prende a riferimento, nel calcolo dei parametri economico-finanziari, i dati dell'intero Gruppo.

Il contratto di finanziamento di \$ 250m sottoscritto da HMSHost Corporation prevede il mantenimento entro valori prestabiliti dei seguenti indicatori economico-finanziari: un Leverage Ratio (Indebitamento finanziario lordo/EBITDA) non superiore a 3,5 volte e un Interest Cover Ratio (EBITDA/Oneri finanziari netti) non inferiore a 4,5 volte. Tale contratto prevede che gli indicatori economico-finanziari da rispettare siano determinati unicamente sul perimetro societario facente capo a HMSHost Corporation.

Si segnala che, per la determinazione del Leverage Ratio e dell'Interest Cover Ratio, i contratti di finanziamento fanno riferimento a definizioni contrattuali di indebitamento finanziario netto e lordo, EBITDA e oneri finanziari, che differiscono dai saldi risultanti dalle voci di bilancio o da loro aggregazioni e che pertanto i livelli consuntivi di tali ratio non sono immediatamente desumibili dalla lettura del bilancio stesso.

Al 31 dicembre 2015 tutti i parametri sopra citati risultano ampiamente rispettati. I dati previsionali del 2016 confermano il rispetto dei citati parametri anche nell'orizzonte temporale dei prossimi 12 mesi.

## XX. Altre passività finanziarie

(k€)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Debiti verso altri finanziatori per leasing (Nota VII)	5.036	5.630	(594)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura	-	434	(434)
Debiti verso altri finanziatori	321	289	32
<b>Totale</b>	<b>5.357</b>	<b>6.353</b>	<b>(996)</b>

La voce "Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura" accoglieva al 31 dicembre 2014 la quota non corrente del fair value di strumenti di copertura del rischio tasso di interesse ("Interest Rate Swap"), per un valore nozionale di \$ 100m.

## XXI. Obbligazioni

(k€)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Obbligazioni non correnti	463.738	418.006	45.732
Commissioni emissione prestiti	(2.025)	(2.206)	181
<b>Totale</b>	<b>461.713</b>	<b>415.800</b>	<b>45.913</b>

La voce "Obbligazioni" si riferisce a titoli obbligazionari non quotati ("Private Placement") emessi da HMSHost Corporation:

- nel mese di maggio 2007, per complessivi \$ 150m, con scadenza maggio 2017 e cedole semestrali al tasso fisso del 5,73% annuo. Tale prestito obbligazionario prevede meccanismi di adeguamento delle cedole a tasso fisso, in relazione all'evoluzione del Leverage Ratio del gruppo facente capo a HMSHost Corporation; il rimborso a scadenza di tali obbligazioni trova ampia copertura nelle linee di credito esistenti e nella generazione di cassa della controllata;
- nel mese di gennaio 2013, per complessivi \$ 150m, con scadenza gennaio 2023 e cedole semestrali al tasso fisso del 5,12%;
- nel mese di marzo 2013 per complessivi \$ 200m, con cedole semestrali e suddivisi in tranches come riassunto nella tabella seguente:

Valore nominale (m\$)	Data emissione	Tasso fisso annuo	Data scadenza
25	Marzo 2013	4,75%	Settembre 2020
40	Marzo 2013	4,97%	Settembre 2021
80	Marzo 2013	5,40%	Settembre 2024
55	Marzo 2013	5,45%	Settembre 2025

Complessivamente, al 31 dicembre 2015, la voce ammonta a € 461.713k rispetto ai € 415.800k al 31 dicembre 2014, con una variazione che riflette essenzialmente l'effetto dell'apprezzamento del Dollaro statunitense nei confronti dell'Euro (€ 47.856k) e la variazione del fair value dei derivati di copertura (Nota II e XX).

Al 31 dicembre 2015 il prestito obbligazionario emesso nel 2007 riflette la variazione del fair value, pari a € 6.479k (\$ 7.054k), contabilizzata in relazione alla copertura di fair value esistente e relativa a strumenti di copertura del rischio tasso di interesse estinti anticipatamente nel corso del mese di dicembre 2014. La differenza, per effetto dell'estinzione anticipata, è contabilizzata con il metodo del costo ammortizzato e al 31 dicembre 2015 ha un effetto economico positivo pari a € 3.060k (\$ 3.395k) rilevato alla voce "Interessi passivi".

Nel corso del mese di dicembre 2014, su alcuni dei prestiti obbligazionari emessi nel 2013, sono stati negoziati nuovi strumenti di copertura del rischio tasso di interesse, per un valore nozionale di \$ 100m. Al 31 dicembre 2015 è stato rilevato sulla voce coperta una perdita di € 691k (\$ 766k) e un'utile di simile importo sullo strumento di copertura, con un effetto sostanzialmente nullo a Conto economico (Nota XXXII).

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

I regolamenti dei suddetti prestiti obbligazionari prevedono il mantenimento, entro valori prestabiliti, dei seguenti indicatori economico-finanziari: un Leverage Ratio (Indebitamento finanziario lordo/EBITDA) non superiore a 3,5 volte e un Interest Cover Ratio (EBITDA/Oneri finanziari netti) non inferiore a 4,5 volte. Tali parametri sono calcolati unicamente sul perimetro societario facente capo a HMSHost Corporation. Si segnala che, per la determinazione del Leverage Ratio e dell'Interest Cover Ratio, i contratti di finanziamento fanno riferimento a definizioni contrattuali di indebitamento finanziario lordo, EBITDA e oneri finanziari, che differiscono dai saldi risultanti dalle voci di bilancio o da loro aggregazioni e che non sono pertanto immediatamente desumibili dalla lettura del bilancio stesso. Al 31 dicembre 2015 tali requisiti contrattuali risultano ampiamente rispettati e i dati previsionali del 2016 confermano il rispetto dei citati parametri anche nell'orizzonte temporale dei prossimi 12 mesi.

## XXII. Piani a benefici definiti

La voce al 31 dicembre 2015 ammonta a € 100.195k (€ 101.836k al 31 dicembre 2014).

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 € 55.284k, rispetto all'importo di € 59.773k determinato su basi attuariali.

(k€)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
<b>Piani a benefici definiti:</b>			
Tattamento di fine rapporto	59.773	66.046	(6.273)
Piani di assistenza sanitaria	387	247	140
Altri piani a benefici definiti	40.035	35.543	4.492
<b>Totale</b>	<b>100.195</b>	<b>101.836</b>	<b>(1.641)</b>

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

	▼				
(k€)	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2011
Valore attuale dei piani finanziati	116.001	106.490	91.005	94.806	89.635
Fair value delle attività a servizio dei piani	(82.313)	(77.263)	(74.601)	(73.164)	(71.676)
	<b>33.688</b>	<b>29.227</b>	<b>16.404</b>	<b>21.642</b>	<b>17.959</b>
Valore attuale dei piani non finanziati	66.507	72.609	73.932	77.589	54.281
Passività operative oggetto di scissione (Travel Retail & Duty Free)	-	-	-	10.223	11.944
<b>Passività netta rilevata in bilancio</b>	<b>100.195</b>	<b>101.836</b>	<b>90.336</b>	<b>109.454</b>	<b>84.184</b>

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

	Italia		Svizzera		Olanda		Altri piani	
	▼							
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Tasso di attualizzazione	1,4%	0,9%	0,8%	1,1%	2,6%	2,4%	1,6%-3,0%	1,3%-2,2%
Tasso di inflazione	2,0%	2,0%	-	-	-	-	2,0%	2,0%
Tasso di rendimento atteso delle attività	-	-	2,6%	3,0%	-	-	-	-
Tasso atteso di incremento delle retribuzioni	-	-	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%-2,5%	1,0%-2,5%
Tasso atteso di incremento delle pensioni	3,0%	3,0%	-	-	-	-	-	-
Tassi tendenziali dei costi di assistenza medica	-	-	-	-	-	-	7,0%	7,4%

I tassi di attualizzazione sono determinati sulla base del rendimento di mercato di obbligazioni societarie di alta qualità alla data del presente bilancio.

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

	▼		
(k€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	2.327	1.121	1.206
Utile/perdita relativi alle prestazioni di lavoro passate	(27)	(21)	(6)
Interessi passivi netti	1.075	2.284	(1.209)
<b>Totale</b>	<b>3.375</b>	<b>3.384</b>	<b>(9)</b>

Gli interessi passivi sono iscritti nel Conto economico fra gli “Oneri finanziari” al netto degli interessi attivi relativi alle attività a servizio del piano, mentre il costo previdenziale è iscritto fra il “Costo del personale”.

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

(k€)	Italia	Svizzera	Olanda	Altri piani	Totali
<b>Valore attuale dell’obbligazione al 31 dicembre 2013</b>	<b>68.528</b>	<b>69.495</b>	<b>21.510</b>	<b>5.403</b>	<b>164.936</b>
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	-	996	(241)	366	1.121
Utile/perdita relativi alle prestazioni di lavoro passate	-	-	-	(21)	(21)
Interessi passivi	1.577	1.789	776	163	4.305
Perdite (utili) attuariale derivante da:					
- ipotesi demografiche	-	-	27	35	62
- ipotesi finanziarie	6.178	12.484	3.634	929	23.225
- rettifiche basate sull’esperienza	694	(1.940)	(910)	2	(2.154)
Contributi versati dai dipendenti	-	2.303	-	59	2.362
Benefici liquidati	(10.931)	(4.397)	(606)	(403)	(16.337)
Differenze cambio	-	1.570	-	30	1.600
Altro	-	-	-	-	-
<b>Valore attuale dell’obbligazione al 31 dicembre 2014</b>	<b>66.046</b>	<b>82.300</b>	<b>24.190</b>	<b>6.563</b>	<b>179.099</b>
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	-	1.885	-	442	2.327
Utile/perdita relativi alle prestazioni di lavoro passate	-	-	-	(27)	(27)
Interessi passivi	581	1.001	573	122	2.277
Perdite (utili) attuariale derivante da:					
- ipotesi demografiche	-	-	-	76	76
- ipotesi finanziarie	(1.941)	11.037	(2.342)	72	6.826
- rettifiche basate sull’esperienza	(393)	(7.728)	-	(404)	(8.525)
Contributi versati dai dipendenti	-	2.527	-	68	2.595
Benefici liquidati	(4.520)	(5.830)	(602)	(208)	(11.160)
Differenze cambio	-	8.990	-	30	9.020
Altro	-	-	-	-	-
<b>Valore attuale dell’obbligazione al 31 dicembre 2015</b>	<b>59.773</b>	<b>94.182</b>	<b>21.819</b>	<b>6.734</b>	<b>182.508</b>

Nell’esercizio 2014 la forte riduzione dei tassi di attualizzazione rispetto all’anno precedente aveva determinato perdite attuariali derivanti da ipotesi finanziarie di oltre € 23m, non ripetutesi nel 2015 data la stabilità dei tassi stessi.

Di seguito si espone la movimentazione del valore attuale delle attività a servizio dei piani:

(k€)	Italia	Svizzera	Olanda	Altri piani	Totali
<b>Fair value delle attività al 31 dicembre 2013</b>	-	<b>53.338</b>	<b>21.263</b>	-	<b>74.601</b>
Interessi attivi	-	1.427	593	-	2.020
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano, esclusi gli interessi attivi	-	777	(1.421)	-	(644)
Contributi versati dai dipendenti	-	2.303	-	72	2.375
Contributi versati dal Gruppo	-	2.602	239	48	2.889
Benefici liquidati	-	(4.397)	(606)	(119)	(5.122)
Differenze cambio	-	1.145	-	-	1.145
Altro	-	-	-	-	-
<b>Fair value delle attività al 31 dicembre 2014</b>	-	<b>57.195</b>	<b>20.068</b>	-	<b>77.263</b>
Interessi attivi	-	722	480	-	1.202
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano, esclusi gli interessi attivi	-	(1.018)	(741)	-	(1.759)
Contributi versati dai dipendenti	-	2.527	-	68	2.595
Contributi versati dal Gruppo	-	3.064	161	(16)	3.209
Benefici liquidati	-	(5.830)	(602)	(52)	(6.484)
Differenze cambio	-	6.287	-	-	6.287
Altro	-	-	-	-	-
<b>Fair value delle attività al 31 dicembre 2015</b>	-	<b>62.947</b>	<b>19.366</b>	-	<b>82.313</b>

Per quanto attiene al fondo pensione svizzero, la controllata svizzera ha definito con le autorità locali competenti un piano di rifinanziamento del suddetto fondo tramite una serie diversificata di azioni.

Si segnala che sulla base di una modifica normativa a partire dal 1° gennaio 2016 i Piani a contributi definiti esistenti in Belgio verranno trasformati in piani a benefici definiti. Al 31 dicembre 2015 il valore attuale dell'obbligazione relativa a tali piani ammonta a € 2.595k e il fair value delle attività relative a tali piani ammonta a € 2.623k.

Le principali categorie di attività a servizio del piano sono:

	Svizzera	Olanda
Cassa	6%	-
Strumenti di capitale	24%	-
Obbligazioni	42%	-
Valori immobiliari	25%	-
Altri valori mobiliari	3%	100%

Per gli strumenti di capitale e le obbligazioni esiste una quotazione ufficiale sui mercati attivi.

Il verificarsi di variazioni ragionevolmente possibili nelle ipotesi attuariali alla data di chiusura dell'esercizio avrebbe avuto un effetto sull'obbligazione a benefici definiti pari agli importi indicati in tabella.

(k€)	Italia			Svizzera			Olanda			Altri piani		
	Incremento	Decremento	Variazione	Incremento	Decremento	Variazione	Incremento	Decremento	Variazione	Incremento	Decremento	Variazione
Tasso di attualizzazione	(1.122)	1.161	0,25%	(3.057)	3.257	0,25%	(902)	962	0,25%	(304)	390	0,50%
Incrementi retributivi attesi	-	-	-	509	n.a.	0,25%	-	-	-	384	(299)	0,50%
Incrementi futuri delle pensioni	-	-	-	-	-	-	1.503	(1.334)	0,50%	-	-	-
<b>Tasso di inflazione</b>	<b>714</b>	<b>714</b>	<b>0,25%</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Alla data di chiusura dell'esercizio, la durata media ponderata dell'obbligazione a benefici definiti è pari a 12,9 anni per il 2015 e 12,2 anni per il 2014.

### XXIII. 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€)	31.12.2014	Altri movimenti e differenze			Utilizzi	31.12.2015
		cambio	Accantonamenti	Rilasci		
Fondo per imposte	2.752	267	410	(259)	(528)	2.642
Fondo rischi diversi	8.913	(2.832)	12.034	-	(4.887)	13.228
Fondo rischi vertenze verso terzi	206	61	3.202	(85)	-	3.384
Fondo per contratti onerosi	4	-	-	(2)	-	2
<b>Totale fondi per rischi e oneri correnti</b>	<b>11.875</b>	<b>(2.504)</b>	<b>15.646</b>	<b>(346)</b>	<b>(5.415)</b>	<b>19.256</b>
Fondo per imposte	132	-	-	-	-	132
Fondo rischi diversi	21.498	6.346	2.312	(210)	(6.727)	23.219
Fondo rischi vertenze verso terzi	3.770	(10)	853	(494)	(1.423)	2.696
Fondo ripristino beni di terzi	6.117	764	1.010	(203)	(379)	7.309
Fondo per contratti onerosi	2.097	177	2.179	(909)	-	3.544
<b>Totale fondi per rischi e oneri non correnti</b>	<b>33.614</b>	<b>7.276</b>	<b>6.355</b>	<b>(1.816)</b>	<b>(8.528)</b>	<b>36.901</b>

(k€)	31.12.2013	Altri movimenti e differenze			Utilizzi	31.12.2014
		cambio	Accantonamenti	Rilasci		
Fondo per imposte	3.486	276	393	(1.403)	-	2.752
Fondo rischi diversi	7.878	(5.381)	6.446	(30)	-	8.913
Fondo rischi vertenze verso terzi	1.762	55	85	(201)	(1.495)	206
Fondo ripristino beni di terzi	417	-	7	(3)	(421)	-
Fondo per contratti onerosi	6	-	-	(2)	-	4
<b>Totale fondi per rischi e oneri correnti</b>	<b>13.549</b>	<b>(5.050)</b>	<b>6.931</b>	<b>(1.639)</b>	<b>(1.916)</b>	<b>11.875</b>
Fondo per imposte	150	42	-	(60)	-	132
Fondo rischi diversi	22.301	8.237	522	(1.246)	(8.316)	21.498
Fondo rischi vertenze verso terzi	4.206	-	1.385	(163)	(1.658)	3.770
Fondo ripristino beni di terzi	5.692	116	309	-	-	6.117
Fondo per contratti onerosi	3.469	171	1.477	(2.418)	(602)	2.097
<b>Totale fondi per rischi e oneri non correnti</b>	<b>35.818</b>	<b>8.566</b>	<b>3.693</b>	<b>(3.887)</b>	<b>(10.576)</b>	<b>33.614</b>

#### Fondo per imposte

La parte corrente è relativa, principalmente, a contenziosi per imposte dirette e indirette statunitensi, stanziati tenendo conto delle valutazioni dei consulenti fiscali che assistono il Gruppo nelle controversie.

#### Fondo rischi diversi

È relativo quasi esclusivamente al fondo di autoassicurazione statunitense iscritto a fronte delle franchigie sui danni a terzi previste nei programmi assicurativi, liquidati su base annuale. Nel corso del 2015 è stato effettuato un accantonamento al suddetto fondo per € 12.034k, determinato sulla base di serie storiche e stime future sugli infortuni, mentre gli utilizzi per liquidazioni dell'esercizio sono stati pari a € 11.479k (di cui € 6.592k relativi alla parte non corrente). Oltre a tali movimentazioni la variazione riflette principalmente l'apprezzamento del Dollaro statunitense nei confronti dell'Euro.

#### 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. Gli accantonamenti dell'anno sono pari a € 4.055k (di cui € 853k relativi alla parte non corrente).

#### 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 per contratti onerosi

Si riferisce a contratti pluriennali di locazione o di "concessione" di unità commerciali con redditività insufficiente a coprire i canoni contrattuali. La stima è stata aggiornata utilizzando le proiezioni di redditività alla data del 31 dicembre 2015.

### XXIV. Patrimonio netto

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

#### Capitale sociale

Al 31 dicembre 2015 il capitale sociale di Autogrill S.p.A., interamente sottoscritto e versato, ammonta a € 68.688k ed è costituito da n. 254.400.000 azioni ordinarie.

L'Assemblea degli Azionisti di Autogrill S.p.A., in data 6 giugno 2013, ha approvato una modifica all'art. 5 ("Capitale sociale") dello Statuto della Società, eliminando il valore nominale delle azioni.

Al 31 dicembre 2015 Schematrentaquattro S.p.A., interamente controllata da Edizione S.r.l., detiene azioni pari al 50,1% 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 da valutazione di strumenti derivati di copertura

La "Riserva da valutazione di strumenti derivati di copertura", rappresenta la componente efficace del fair value degli strumenti finanziari derivati designati come "Cash Flow Hedge". Al 31 dicembre 2015 il saldo risulta nullo a seguito dell'estinzione, nel mese di giugno 2015, a naturale scadenza, delle operazioni di copertura del rischio tasso di interesse (Nota XVII).

#### 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 € 36.161k dalle differenze di cambio da conversione dei bilanci in valuta estera, parzialmente compensato dalle variazioni in diminuzione per € 603k della quota delle componenti del Conto economico complessivo per le partecipazioni valutate a equity (Nota X) e per € 4.809k della variazione del fair value degli strumenti designati come "Net investment hedge", al netto del relativo effetto fiscale.

#### Altre riserve e utili indivisi

Includono i risultati delle controllate non distribuiti come dividendi nonché l'ammontare imputato a riserva relativamente ai costi iscritti a Conto economico in relazione ai piani di stock option.

Le Altre riserve e utili indivisi includono altresì l'ammontare degli utili e perdite attuariali non realizzati, al netto dell'effetto fiscale, che derivano dalla rimisurazione delle attività e passività relative ai piani a benefici definiti.

L'incremento della voce è dato principalmente dalla destinazione a riserve dell'utile dell'esercizio 2014 sulla base di quanto deliberato dall'Assemblea degli Azionisti in data 28 maggio 2015, nonché dalla variazione dovuta all'esercizio dei piani di stock option, parzialmente compensato dalla variazione degli utili/perdite attuariali dei piani a benefici definiti al netto dell'effetto fiscale per € 723k.

#### Azioni proprie acquistate

L'Assemblea degli Azionisti del 28 maggio 2015 ha autorizzato, ai sensi degli artt. 2357 e seguenti del Codice Civile e previa revoca della delibera adottata in data 28 maggio 2014, l'acquisto e la successiva eventuale alienazione di azioni ordinarie nel numero massimo non superiore a 12.720.000.

Al 31 dicembre 2015 la Capogruppo detiene n. 365.212 azioni proprie (rispetto alle 870.798 del 31 dicembre 2014) per un valore di carico pari a € 1.447k e un valore di carico medio pari a € 3,96 per azione. La riduzione del numero delle azioni proprie è dovuta alla cessione effettuata nell'ambito del Piano di Stock Option 2010 per effetto dell'esercizio delle opzioni da parte di alcuni beneficiari.

Ad eccezione della movimentazione sopra citata, nel corso del 2015 non sono state acquistate o cedute ulteriori azioni.

#### Patrimonio netto di terzi

Il Patrimonio netto di terzi risulta pari a € 40.400k rispetto a € 32.125k al 31 dicembre 2014. La variazione è imputabile prevalentemente al risultato dell'esercizio per € 14.394k, a versamenti di capitale per € 18.379k al netto del pagamento dei dividendi per € 21.448k.

### 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 2015			Esercizio 2014		
	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto
Utili/(perdite) attuariali sull'obbligazione per benefici definiti *	(136)	(580)	(716)	(21.776)	5.239	(16.537)
<b>Altre componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificati nel risultato del periodo</b>	<b>(136)</b>	<b>(580)</b>	<b>(716)</b>	<b>(21.776)</b>	<b>5.239</b>	<b>(16.537)</b>
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	2.649	(728)	1.921	5.048	(1.388)	3.660
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del Patrimonio netto – quota delle altre componenti del Conto economico complessivo	(603)	-	(603)	(172)	-	(172)
Variazione del fair value delle attività finanziarie disponibili per la vendita	581	(160)	421	(842)	159	(683)
Differenze di cambio da conversione delle gestioni estere	34.825	-	34.825	33.819	-	33.819
Utili/(perdite) su coperture di investimenti netti	(5.476)	667	(4.809)	(1.024)	282	(742)
<b>Altre componenti del Conto economico complessivo che saranno riclassificati nel risultato dell'esercizio</b>	<b>31.976</b>	<b>(221)</b>	<b>31.755</b>	<b>36.829</b>	<b>(947)</b>	<b>35.882</b>
<b>Totale componenti del Conto economico complessivo consolidato dell'esercizio</b>	<b>31.840</b>	<b>(801)</b>	<b>31.039</b>	<b>15.053</b>	<b>4.292</b>	<b>19.345</b>

\* La variazione degli utili/perdite attuariali sull'obbligazione per benefici definiti è dettagliata nella Nota XXII

Come segnalato nel paragrafo 2.2.2 il Gruppo ha provveduto a cedere nel corso dell'esercizio 2015 le ultime quattro attività Travel Retail & Duty Free alla società World Duty Free S.p.A. Essendo tale operazione configurabile come "under common control" ai sensi del OPI 1, la plusvalenza pari a \$ 8,6m è stata contabilizzata al netto dell'effetto fiscale (\$ 5,9m) nel Patrimonio netto.

## 2.2.4 Note alle voci economiche

### XXV. Ricavi

Al 31 dicembre 2015 il dettaglio della voce "Ricavi" è il seguente:

(k€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Ricavi di vendita Food & Beverage	4.369.218	3.930.218	439.000
Ricavi da vendita di carburanti	469.559	531.248	(61.689)
<b>Totale</b>	<b>4.838.777</b>	<b>4.461.466</b>	<b>377.311</b>

La variazione riflette la crescita dell'attività del Gruppo nonché l'apprezzamento del Dollaro statunitense nei confronti dell'Euro.

I ricavi di vendita di carburanti sono effettuati in prevalenza presso aree di servizio italiane e svizzere. La riduzione rispetto all'anno precedente è da attribuirsi principalmente al calo del prezzo dei carburanti alla pompa e all'effetto cambio svizzero che ha ridotto i volumi venduti ai punti di frontiera svizzeri.

Per un'esposizione dettagliata della voce si rinvia al paragrafo 2.2.8 "Informativa di settore" e alla Relazione sulla Gestione.

### XXVI. Altri proventi operativi

(k€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Contributi promozionali da fornitori	45.651	47.609	(1.958)
Canoni di locazione d'azienda	8.115	7.867	248
Canoni di affiliazione	2.574	2.661	(87)
Plusvalenze da cessione di immobili, impianti e macchinari	4.897	3.487	1.410
Altri proventi	41.827	47.229	(5.402)
<b>Totale</b>	<b>103.064</b>	<b>108.853</b>	<b>(5.789)</b>

La componente "Altri proventi" include circa € 21,7m (€ 23,5m nell'esercizio di confronto). 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). Tale voce include, inoltre, ricavi per prestazioni di servizi, riacdebiti di costi a terzi e rimborsi assicurativi.

## XXVII. Costo delle materie prime, sussidiarie e merci

(k€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Acquisti	1.852.475	1.827.797	24.678
Variazione rimanenze	(19.746)	(14.164)	(5.582)
<b>Totale</b>	<b>1.832.729</b>	<b>1.813.633</b>	<b>19.096</b>

La variazione complessiva della voce riflette la crescita delle vendite e l'apprezzamento del Dollaro statunitense nei confronti dell'Euro, parzialmente compensata da un effetto mix di vendite favorevole nonché da migliori prezzi di acquisto di alcune categorie di prodotti alimentari, in particolare in Nord America.

## XXVIII. Costo del personale

(k€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Retribuzioni	1.113.737	1.003.311	110.426
Oneri sociali	187.734	183.879	3.855
Benefici ai dipendenti	28.846	27.006	1.840
Altri costi	106.035	82.422	23.613
<b>Totale</b>	<b>1.436.352</b>	<b>1.296.618</b>	<b>139.734</b>

L'incremento complessivo della voce riflette essenzialmente l'apprezzamento del Dollaro statunitense nei confronti dell'Euro.

Si precisa che la voce "Altri costi" include la quota di competenza dell'esercizio del costo dei piani di stock option e i compensi agli Amministratori maturati nell'esercizio, dettagliati al successivo paragrafo 2.2.12, nonché costi di riorganizzazione per € 11.711k (€ 11.802k nell'esercizio di confronto).

L'organico medio, espresso in personale a tempo pieno equivalente, è stato di 40.560 unità (40.128 nel 2014).

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

(k€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Affitti e concessioni	649.040	580.223	68.817
Royalty su utilizzo di marchi	105.972	88.243	17.729
<b>Totale</b>	<b>755.012</b>	<b>668.466</b>	<b>86.546</b>

L'incremento della voce riflette principalmente l'apprezzamento del Dollaro statunitense nei confronti dell'Euro.

## XXX. Altri costi operativi

(k€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Utenze energetiche e idriche	92.495	92.098	397
Manutenzione	78.108	73.915	4.193
Pulizia e disinfestazione	51.151	49.638	1.513
Consulenze e prestazioni professionali	35.620	33.961	1.659
Commissioni su incassi con carte di credito	46.654	37.151	9.503
Deposito e trasporto	16.447	15.669	778
Pubblicità	13.930	12.771	1.159
Spese di viaggio	27.441	22.743	4.698
Spese postali e telefoniche	17.365	17.077	288
Noleggi e locazioni di beni mobili	7.683	7.532	151
Assicurazioni	5.013	4.675	338
Vigilanza	3.632	3.327	305
Trasporto valori	5.105	5.062	43
Servizi bancari	4.876	4.689	187
Altri materiali	36.735	31.317	5.418
Altre prestazioni e servizi	40.503	28.567	11.936
<b>Costi per materiali e servizi esterni</b>	<b>482.758</b>	<b>440.192</b>	<b>42.566</b>
<b>Svalutazione dei crediti commerciali e degli altri crediti (Nota V)</b>	<b>1.724</b>	<b>370</b>	<b>1.354</b>
Per imposte	410	282	128
Per rischi su vertenze	3.477	1.106	2.371
Per contratti onerosi	2.115	(943)	3.058
Per altri rischi	14.008	5.692	8.316
<b>Accantonamenti per rischi (Nota XXIII)</b>	<b>20.010</b>	<b>6.137</b>	<b>13.873</b>
<b>Imposte indirette e tasse</b>	<b>25.662</b>	<b>20.823</b>	<b>4.839</b>
<b>Altri costi operativi</b>	<b>11.348</b>	<b>7.841</b>	<b>3.507</b>
<b>Totale</b>	<b>541.502</b>	<b>475.363</b>	<b>66.139</b>

L'incremento complessivo della voce riflette essenzialmente l'apprezzamento del Dollaro statunitense nei confronti dell'Euro.

La variazione della voce "Commissioni su incassi con carte di credito" è principalmente dovuta a un maggiore aumento dell'utilizzo della moneta elettronica.

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

La voce "Consulenze e prestazioni professionali" include costi per consulenze realizzate principalmente in Italia e negli Stati Uniti.

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

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

Si dettaglia il totale degli ammortamenti e delle svalutazioni per categoria di beni:

(k€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Altre attività immateriali	17.006	15.684	1.322
Immobili, impianti e macchinari	171.424	149.558	21.866
Beni gratuitamente devolvibili	23.171	22.223	948
<b>Totale</b>	<b>211.601</b>	<b>187.465</b>	<b>24.136</b>

L'incremento della voce riflette essenzialmente l'apprezzamento del Dollaro statunitense nei confronti dell'Euro.

Nell'esercizio 2015 sono state rilevate perdite di valore al netto di rivalutazioni per € 12.721k, a seguito delle verifiche di recuperabilità dei valori contabili effettuate, basate su flussi di cassa prospettici di ciascuna unità generatrice di flussi finanziari.

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

(k€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Altre attività immateriali	165	-	165
Immobili, impianti e macchinari	9.423	5.830	3.593
Beni gratuitamente devolvibili	3.133	4.304	(1.171)
<b>Totale</b>	<b>12.721</b>	<b>10.134</b>	<b>2.587</b>

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

### XXXII. Proventi e oneri finanziari

(k€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Interessi attivi	823	1.116	(293)
Differenziali di interessi su operazioni copertura rischio cambio	-	74	(74)
Componente inefficace di strumenti di copertura	24	111	(87)
Altri proventi finanziari	1.011	802	209
<b>Totale</b>	<b>1.858</b>	<b>2.103</b>	<b>(245)</b>

(k€)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Interessi passivi	31.555	37.055	(5.500)
Attualizzazione di passività a lungo termine	1.342	2.451	(1.109)
Differenze cambio passive	3.849	2.411	1.438
Differenziali di interessi su operazioni copertura rischio cambio	241	-	241
Commissioni	1.475	144	1.331
Altri oneri finanziari	1.322	4.435	(3.113)
<b>Totale</b>	<b>39.784</b>	<b>46.496</b>	<b>(6.712)</b>
<b>Totale oneri finanziari netti</b>	<b>(37.926)</b>	<b>(44.393)</b>	<b>6.467</b>

La riduzione degli interessi passivi riflette il calo del costo medio del debito, derivante sia dall'andamento dei tassi sul mercato sia dalle condizioni sui nuovi finanziamenti ottenuti nell'anno. Il 2015 include € 1.332k di commissioni bancarie non ancora completamente ammortizzate, relative al finanziamento di € 500m, estinto in via anticipata rispetto alla scadenza originaria a marzo 2015.

### XXXIII. Imposte sul reddito

L'importo di € 34.448k (€ 40.244k nel 2014) si riferisce a imposte correnti per € 39.657k (rispetto a € 35.523k nel 2014) e per € 7.414k a imposte differite attive nette (€ 3.425k imposte differite attive nette nel 2014).

Nel 2015, in virtù della nuova normativa sulla deducibilità del costo del personale a tempo indeterminato, l'IRAP, che grava sulle attività italiane e ha una base sostanzialmente pari alla somma di risultato operativo e costo del lavoro a tempo determinato, è risultata pari a € 382k (€ 6.297k nel 2014). La voce include anche il rilascio di uno stanziamento, relativo all'esercizio precedente, pari a € 746k.

La CVAE, che grava sulle attività francesi ed è calcolata in funzione dei ricavi e del valore aggiunto, è pari a € 1.823k (€ 1.849k nel 2014).

Escludendo l'IRAP italiana e la CVAE francese, l'incidenza media effettiva delle imposte sul risultato consolidato ante imposte è risultata pari a 28,5%, rispetto al 41,6% del precedente esercizio.

Si segnala che a decorrere dall'anno 2017 l'aliquota delle imposte sul reddito delle società italiane IRES sarà ridotta dal 27,5% al 24% sulla base della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (c.d. "Legge di Stabilità"). Tale variazione ha comportato un adeguamento delle imposte differite iscritte al 31 dicembre 2015, con un effetto positivo di € 1.063k a Conto economico e un decremento di € 1.262k a Patrimonio netto.

Si espone di seguito la riconciliazione tra l'onere fiscale iscritto in bilancio consolidato e l'onere fiscale teorico. Quest'ultimo è stato determinato applicando ai risultati ante imposte realizzati in ciascuna giurisdizione l'aliquota teorica applicabile.

(k€)	▼	Esercizio 2015	%	Esercizio 2014	%
<b>Imposte sul reddito teoriche</b>		<b>48.511</b>	<b>42,9</b>	<b>34.427</b>	<b>44,6</b>
Minori imposte per la tassazione diretta in capo al partecipante minoritario di joint venture statunitensi consolidate integralmente		(5.213)		(4.252)	
Effetto netto della mancata valorizzazione di perdite fiscali del periodo, dell'utilizzo di perdite fiscali pregresse non iscritte e della revisione di stime sulla recuperabilità/imponibilità di differenze temporanee		679		6.838	
Adeguamento aliquota delle imposte sul reddito delle società italiane (IRES)		(1.063)		-	
Agevolazioni fiscali sul costo lavoro negli Stati Uniti		(6.423)		(4.403)	
Altre differenze permanenti		(4.247)		(512)	
<b>Imposte iscritte in bilancio esclusa IRAP e CVAE</b>		<b>32.243</b>	<b>28,5</b>	<b>32.098</b>	<b>41,6</b>
IRAP e CVAE		2.205		8.146	
<b>Imposte iscritte in bilancio</b>		<b>34.448</b>	<b>30,5</b>	<b>40.244</b>	<b>52,1</b>

#### XXXIV. Utile base e diluito per azione

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

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

Il calcolo dell'utile/(perdita) base e diluito per azione è il seguente:

	▼	Esercizio 2015	Esercizio 2014
Utile netto attribuibile agli azionisti (k€)		64.153	25.107
Numero medio ponderato delle azioni in circolazione (n./000)		253.930	253.469
<b>Utile base per azione (€/cent.)</b>		<b>25,3</b>	<b>9,9</b>

	▼	Esercizio 2015	Esercizio 2014
Utile netto attribuibile agli azionisti (k€)		64.153	25.107
Numero medio ponderato delle azioni in circolazione (n./000)		253.930	253.469
Effetto diluitivo delle azioni asservibili ai piani di stock option (n./000)		91	290
Numero medio ponderato delle azioni in circolazione – diluito (n./000)		254.020	253.759
<b>Utile diluito per azione (€/cent.)</b>		<b>25,3</b>	<b>9,9</b>

## 2.2.5 Posizione finanziaria netta

Si fornisce di seguito il dettaglio della posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2015 e al 31 dicembre 2014:

Note	(m€)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
I	A) Cassa	51,9	57,0	(5,1)
I	B) Altre disponibilità liquide	110,0	126,3	(16,3)
	C) Titoli detenuti per la negoziazione	-	-	-
	<b>D) Liquidità (A + B + C)</b>	<b>161,9</b>	<b>183,3</b>	<b>(21,4)</b>
II	<b>E) Crediti finanziari correnti</b>	<b>29,6</b>	<b>21,2</b>	<b>8,4</b>
XIX	F) Debiti bancari correnti	(88,0)	(136,6)	48,6
XXI	G) Obbligazioni emesse	-	-	-
XVII	H) Altre passività finanziarie	(9,3)	(13,4)	4,1
	<b>I) Indebitamento finanziario corrente (F + G + H)</b>	<b>(97,3)</b>	<b>(150,0)</b>	<b>52,7</b>
	<b>J) Indebitamento finanziario corrente netto (I + E + D)</b>	<b>94,2</b>	<b>54,5</b>	<b>39,7</b>
XIX	K) Debiti bancari non correnti	(276,3)	(330,6)	54,3
XXI	L) Obbligazioni emesse	(461,7)	(415,8)	(45,9)
XX	M) Debiti verso altri finanziatori	(5,4)	(6,3)	0,9
	<b>N) Indebitamento finanziario non corrente (K + L + M)</b>	<b>(743,4)</b>	<b>(752,7)</b>	<b>9,3</b>
	<b>O) Indebitamento finanziario netto (J + N) *</b>	<b>(649,2)</b>	<b>(698,2)</b>	<b>49,0</b>
XI	P) Attività finanziarie non correnti	4,7	4,9	(0,2)
	<b>Posizione finanziaria netta totale</b>	<b>(644,4)</b>	<b>(693,3)</b>	<b>48,9</b>

\* Così come previsto dalla comunicazione Consob del 28 luglio 2006 e in conformità con le raccomandazioni ESMA/2011/81

Per gli ulteriori commenti si rinvia a quanto già indicato nelle note richiamate a margine delle corrispondenti voci che compongono la posizione finanziaria netta. La variazione è stata determinata dalla buona generazione di cassa da parte del Gruppo nel 2015, parzialmente compensata dall'apprezzamento del Dollaro statunitense nei confronti dell'Euro.

Al 31 dicembre 2014 al 31 dicembre 2015 non esistevano debiti e crediti di natura finanziaria con parti correlate.

## 2.2.6 Strumenti finanziari - fair value e gestione dei rischi

### 2.2.6.1 Gerarchia del fair value

Le tabelle di seguito forniscono una ripartizione delle attività e passività per categoria al 31 dicembre 2015 e 2014 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).

(k€)	31.12.2015								
	Valore contabile					Fair value			
	Fair value strumenti di copertura	Finanziamenti e crediti	Attività disponibili per la vendita	Altre passività finanziarie	Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
<b>Attività finanziarie valutate al fair value</b>									
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	1.714	-	-	-	1.714	-	1.714	-	1.714
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio	516	-	-	-	516	-	516	-	516
	<b>2.230</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.230</b>				
<b>Attività finanziarie non valutate al fair value</b>									
Cassa e altre disponibilità	-	161.834	-	-	161.834	-	-	-	-
Crediti commerciali	-	48.314	-	-	48.314	-	-	-	-
Altri crediti correnti	-	72.216	-	-	72.216	-	-	-	-
Altri crediti non correnti	-	11.693	-	-	11.693	-	-	-	-
Altre attività finanziarie correnti	-	27.607	-	-	27.607	-	-	-	-
Altre attività finanziarie non correnti	-	14.950	-	-	14.950	-	-	-	-
	<b>-</b>	<b>336.614</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>336.614</b>				
<b>Passività finanziarie valutate al fair value</b>									
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio	340	-	-	-	340	-	340	-	340
	<b>340</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>340</b>				
<b>Passività finanziarie non valutate al fair value</b>									
Scoperti di conti correnti bancari	-	-	-	52.989	52.989	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	-	-	-	311.291	311.291	-	314.966	-	314.966
Debiti verso altri finanziatori per leasing	-	-	-	5.675	5.675	-	-	-	-
Debiti verso altri finanziatori	-	-	-	321	321	-	-	-	-
Obbligazioni	-	-	-	461.713	461.713	-	449.698	-	449.698
Debiti commerciali	-	-	-	398.802	398.802	-	-	-	-
Debiti verso fornitori per investimenti	-	-	-	78.517	78.517	-	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.309.308</b>	<b>1.309.308</b>				

(k€)	31.12.2014					Fair value			
	Valore contabile				Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
	Fair value strumenti di copertura	Finanziamenti e crediti	Attività disponibili per la vendita	Altre passività finanziarie					
<b>Attività finanziarie valutate al fair value</b>									
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	798	-	-	-	798	-	798	-	798
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio	774	-	-	-	774	-	774	-	774
	<b>1.572</b>	-	-	-	<b>1.572</b>				
<b>Attività finanziarie non valutate al fair value</b>									
Cassa e altre disponibilità	-	183.241	-	-	183.241	-	-	-	-
Crediti commerciali	-	42.509	-	-	42.509	-	-	-	-
Altri crediti correnti	-	73.417	-	-	73.417	-	-	-	-
Altri crediti non correnti	-	12.651	-	-	12.651	-	-	-	-
Altre attività finanziarie correnti	-	19.672	-	-	19.672	-	-	-	-
Altre attività finanziarie non correnti	-	15.338	6.643	-	21.981	6.643	-	-	6.643
	-	<b>346.828</b>	<b>6.643</b>	-	<b>353.471</b>				
<b>Passività finanziarie valutate al fair value</b>									
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	4.322	-	-	-	4.322	-	4.322	-	4.322
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio	1.043	-	-	-	1.043	-	1.043	-	1.043
	<b>5.365</b>	-	-	-	<b>5.365</b>				
<b>Passività finanziarie non valutate al fair value</b>									
Scoperti di conti correnti bancari	-	-	-	40.426	40.426	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	-	-	-	426.736	426.736	-	430.541	-	430.541
Debiti verso altri finanziatori per leasing	-	-	-	6.296	6.296	-	-	-	-
Debiti verso altri finanziatori	-	-	-	289	289	-	-	-	-
Obbligazioni	-	-	-	415.800	415.800	-	426.686	-	426.686
Debiti commerciali	-	-	-	377.115	377.115	-	-	-	-
Debiti verso fornitori per investimenti	-	-	-	82.481	82.481	-	-	-	-
<b>Totale</b>	-	-	-	<b>1.349.143</b>	<b>1.349.143</b>				

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 2015 non vi sono stati trasferimenti tra differenti livelli gerarchici.

*(a) Strumenti finanziari nel livello 1*

Il fair value di uno strumento finanziario scambiato in un mercato attivo si basa sui prezzi quotati del mercato alla data del bilancio. Un mercato è considerato attivo se i prezzi quotati sono osservabili e regolarmente disponibili per uno scambio, intermediario, agente, gruppo industriale, servizio di pricing o ente regolatore e tali prezzi rappresentano le transazioni di mercato attuali e ricorrenti avvenute a normali condizioni di mercato. Il prezzo quotato di mercato utilizzato per le attività finanziarie detenute dal Gruppo è il prezzo corrente di offerta.

*(b) Strumenti finanziari nel livello 2*

Il fair value degli strumenti finanziari non scambiati in un mercato attivo (per esempio, strumenti derivati non quotati) è determinato utilizzando tecniche di valutazione che massimizzano l'utilizzo di dati di mercato osservabili e 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. Gli aggiustamenti ai suddetti rischi sono considerati non significativi al 31 dicembre 2015;
- il fair value dei finanziamenti e delle obbligazioni è stato stimato tramite l'attualizzazione dei futuri flussi di cassa a un tasso di mercato risk free al lordo di uno spread determinato sulla base del rischio di credito del Gruppo, di ratio finanziari e di analisi di benchmarking.

### 2.2.6.2 Gestione dei rischi finanziari

Il Gruppo è esposto ai seguenti rischi derivanti dall'utilizzo di strumenti finanziari:

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

La responsabilità complessiva per la creazione e la supervisione di un sistema di gestione dei rischi del Gruppo è del Consiglio di Amministrazione della Società, il quale ha istituito al suo interno il Comitato Controllo e Rischi e Corporate Governance. Quest'ultimo ha il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al Sistema di Controllo e Gestione dei Rischi della Società e del Gruppo.

Le politiche di gestione dei rischi del Gruppo hanno lo scopo di identificare e analizzare i rischi ai quali il Gruppo è esposto, di stabilire appropriati limiti e controlli e monitorare i rischi e il rispetto di tali limiti. Queste politiche e i relativi sistemi sono rivisti regolarmente al fine di riflettere eventuali variazioni delle condizioni di

mercato e delle attività del Gruppo. Tramite la formazione, gli standard e le procedure di gestione, il Gruppo mira a creare un ambiente dei controlli disciplinato e costruttivo, nel quale i propri dipendenti siano consapevoli dei propri ruoli e delle proprie responsabilità. La funzione Internal Audit affianca il suddetto Comitato nelle attività di controllo, svolgendo verifiche periodiche e ad hoc sui controlli e sulle procedure di gestione dei rischi, riportandone i risultati al Consiglio di Amministrazione.

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

### Rischio di mercato

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

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

### Rischio di tasso d'interesse

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

Gli strumenti derivati di copertura sono allocati alle società che presentano esposizione al rischio di tasso di interesse a fronte di debito 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.

Nel corso dell'esercizio 2015, è avvenuta l'estinzione, a naturale scadenza, delle operazioni di copertura del rischio tasso di interesse, contabilizzate come "Cash Flow Hedge", per valori nozionali complessivi di € 120m.

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 2015 la percentuale del debito a tasso fisso sul totale del portafoglio di debito netto (al netto, cioè, dell'attivo finanziario, generalmente a tasso variabile) risulta pari al 54,8%. La percentuale di tasso fisso sul debito denominato in Dollari americani è pari a 78,3%, mentre il debito denominato in Euro risulta essere totalmente a tasso variabile.

Al 31 dicembre 2015, l'indebitamento lordo in Dollari americani ammonta a \$ 530,6m e per \$ 502,6m è rappresentato da prestiti obbligazionari. A parziale copertura del rischio di tasso di interesse sono stati stipulati contratti di Interest Rate Swap (da tasso fisso a tasso variabile) per \$ 100m, designati come Fair Value Hedge.

Si espongono di seguito i dati essenziali degli strumenti finanziari a copertura del debito a tasso fisso di \$ 100m, in essere al 31 dicembre 2015:

Sottostante	Valore nominale	Scadenza	Tasso medio fisso incassato	Tasso variabile pagato	Fair value (k€)
Prestito obbligazionario	k€ 25.000	Gennaio 2023	2,24%	USD Libor 6 mesi	435
Prestito obbligazionario	k€ 45.000	Settembre 2024	2,38%	USD Libor 6 mesi	750
Prestito obbligazionario	k€ 30.000	Settembre 2025	2,44%	USD Libor 6 mesi	529

Un'ipotetica variazione sfavorevole dell'1% nel livello dei tassi di interesse applicabili alle attività e passività finanziarie e agli strumenti derivati di copertura del rischio tasso di interesse in essere al 31 dicembre 2015 comporterebbe maggiori oneri finanziari netti di € 3.228k.

### 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	237.649	59.654	167.728
Utile netto	86.588	4.202	1.711

Rispetto alle valute sopra riportate, un apprezzamento e un deprezzamento dell'Euro del 10% avrebbe comportato al 31 dicembre 2015 una variazione del Patrimonio netto e del risultato evidenziati nella tabella che segue (dati in migliaia di Euro):

(k€)	USD 1,0887		CAD 1,5116		CHF 1,0835	
	+10%	-10%	+10%	-10%	+10%	-10%
Patrimonio netto	(19.844)	24.254	(3.588)	4.385	(14.073)	17.200
Utile netto	(7.095)	8.671	(269)	329	(146)	178

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 2015, 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 11.500	Gennaio 2016	1,08025	(26)
CHF 1.500	Gennaio 2016	1,0777	(7)
USD 30.000	Gennaio 2016	1,087	57
USD 40.000	Gennaio 2016	1,0868	83
USD 25.000	Gennaio 2016	1,0868	52
PLN 9.300	Gennaio 2016	4,263	3
RUB 30.000	Aprile 2016	62,600	69
USD 500	Gennaio 2016	1,0879	(14)
CAD 12.350	Gennaio 2016	1,4272	(114)
USD 3.800	Gennaio 2016	1,0751	(61)
CAD 8.650	Gennaio 2016	1,4267	(65)
GBP 14.500	Gennaio 2016	0,7097	(169)
GBP 500	Gennaio 2016	0,7049	(1)
SEK 49.000	Febbraio 2016	9,2880	49

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

Il fair value degli strumenti in oggetto e in essere al 31 dicembre 2015 è dettagliato nella tabella che segue:

	Valore nozionale (in valuta/000)	Scadenza	Tasso cambio forward	Fair value (k€)
CHF	30.000	Aprile 2016	1,0749	156
CHF	30.000	Aprile 2016	1,0746	164

### Rischio di credito

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

Il valore contabile delle attività finanziarie rappresenta la massima esposizione del Gruppo al rischio di credito, oltre al valore nominale delle garanzie prestate su debiti o impegni di terzi, dettagliati nel paragrafo 2.2.10.

Al 31 dicembre 2015 e al 31 dicembre 2014 l'esposizione era la seguente:

	▼		
Attività finanziarie (k€)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Conti correnti e depositi bancari	109.959	126.299	(16.340)
Altre attività finanziarie correnti	27.607	19.672	7.935
Crediti commerciali	48.314	42.509	5.805
Altri crediti correnti	72.216	73.417	(1.201)
Strumenti finanziari derivati	2.230	1.572	658
Altre attività finanziarie non correnti	14.950	21.980	(7.030)
Altri crediti non correnti	11.693	12.651	(958)
<b>Totale</b>	<b>286.969</b>	<b>298.100</b>	<b>(11.131)</b>

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

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

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

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

▼  
31.12.2015

Crediti commerciali (k€)	Non scaduto	Scaduto non svalutato				Totale
		1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	Più di 1 anno	
Compagnie aeree	5.804	809	36	-	-	6.649
Affiliati	3.054	874	-	2.077	-	6.005
Convenzioni per servizi di ristorazione	5.637	1.979	19	354	4	7.993
Altro	15.416	6.448	149	5.643	11	27.667
<b>Totale</b>	<b>29.911</b>	<b>10.110</b>	<b>204</b>	<b>8.074</b>	<b>15</b>	<b>48.314</b>

31.12.2014

Crediti commerciali (k€)	Non scaduto	Scaduto non svalutato				Totale
		1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	Più di 1 anno	
Compagnie aeree	2.579	864	13	-	-	3.456
Affiliati	1.430	265	-	3.425	-	5.120
Convenzioni per servizi di ristorazione	5.959	2.465	109	498	4	9.035
Altro	10.983	6.832	1.541	5.405	136	24.898
<b>Totale</b>	<b>20.951</b>	<b>10.426</b>	<b>1.663</b>	<b>9.328</b>	<b>140</b>	<b>42.509</b>

Si rileva infine che non sussiste un'apprezzabile concentrazione del rischio di credito: i primi 10 clienti rappresentano il 18,77% del totale crediti commerciali e il primo cliente, Tamoil Italia S.p.A., il 3,01%.

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

Al 31 dicembre 2015 e al 31 dicembre 2014 l'esposizione e le caratteristiche di scadenza erano le seguenti:

**31.12.2015**

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	52.989	<b>52.989</b>	52.989	-	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	315.000	<b>315.000</b>	35.000	-	-	-	280.000	-
Debiti verso altri finanziatori per leasing	5.675	<b>5.675</b>	230	135	275	477	851	3.707
Debiti verso altri finanziatori	321	<b>321</b>	-	-	-	-	-	321
Obbligazioni	463.738	<b>463.738</b>	-	-	-	141.139	-	322.599
Debiti commerciali	398.802	<b>398.802</b>	392.193	6.480	91	27	11	-
Debiti verso fornitori per investimenti	78.517	<b>78.517</b>	78.511	-	-	-	-	6
<b>Totale</b>	<b>1.315.042</b>	<b>1.315.042</b>	<b>558.923</b>	<b>6.615</b>	<b>366</b>	<b>141.643</b>	<b>280.862</b>	<b>326.633</b>

**31.12.2015**

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	340	<b>340</b>	340	-	-	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>340</b>	<b>340</b>	<b>340</b>	-	-	-	-	-

**31.12.2014**

Passività finanziarie non derivate (k€)	Valore contabile	Flussi finanziari contrattuali						
		Totale	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	1-2 anni	2-5 anni	Oltre 5 anni
Scoperti di conti correnti bancari	40.426	<b>40.426</b>	40.426	-	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	429.464	<b>429.464</b>	96.183	-	-	333.281	-	-
Debiti verso altri finanziatori per leasing	6.296	<b>6.296</b>	207	161	328	861	810	3.929
Debiti verso altri finanziatori	289	<b>289</b>	-	-	-	-	-	289
Obbligazioni	418.006	<b>418.006</b>	-	-	-	-	129.358	288.648
Debiti commerciali	377.115	<b>377.115</b>	369.479	7.390	223	13	10	-
Debiti verso fornitori per investimenti	82.481	<b>82.481</b>	80.475	2.000	-	-	6	-
<b>Totale</b>	<b>1.354.077</b>	<b>1.354.077</b>	<b>586.770</b>	<b>9.551</b>	<b>551</b>	<b>334.155</b>	<b>130.184</b>	<b>292.866</b>

**31.12.2014**

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	1.043	<b>1.043</b>	1.043	-	-	-	-	-
Interest Rate Swap di copertura	4.322	<b>4.322</b>	-	3.888	-	-	-	434
<b>Totale</b>	<b>5.365</b>	<b>5.365</b>	<b>1.043</b>	<b>3.888</b>	-	-	-	<b>434</b>

Per quanto riguarda l'esposizione connessa ai debiti commerciali, non sussiste una rilevante concentrazione dei fornitori, i primi 10 dei quali rappresentano il 24,79% del totale e il primo fornitore, Autostrade per l'Italia S.p.a, il 7,40%.

I regolamenti dei prestiti obbligazionari prevedono la determinazione degli indicatori economico-finanziari da rispettare, determinati unicamente sul perimetro societario facente capo a HMSHost Corporation e non sono garantiti da Autogrill S.p.A. Tali prestiti obbligazionari prevedono anche limitazioni alla distribuzione di dividendi da parte di HMSHost Corporation alla controllante Autogrill S.p.A. nel caso in cui il Leverage Ratio del gruppo facente capo a HMSHost stessa sia superiore a determinati valori.

I contratti di finanziamento (Nota XIX) e i prestiti obbligazionari (Nota XXI) in essere al 31 dicembre 2015 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 vengono calcolati i suddetti parametri corrisponde a quello del Gruppo Autogrill.

La durata media ponderata dei finanziamenti bancari e dei prestiti obbligazionari al 31 dicembre 2015, comprensiva delle linee inutilizzate, è di circa 4 anni e 6 mesi, rispetto ai circa 3 anni e 4 mesi del 31 dicembre 2014.

## 2.2.7 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.

Al 31 dicembre 2015, tali società possiedono attività nette pari a \$ 116,9m (\$ 118,9m al 31 dicembre 2014), generano ricavi pari a \$ 650,8m (\$ 569,2m nel 2014) e un risultato netto dell'esercizio pari a \$ 66,7m (\$ 48,6m nel 2014). La relativa quota di interessenza di pertinenza di terzi è di \$ 25,3m per il Patrimonio netto (\$ 25,4m al 31 dicembre 2014) e \$ 14m (\$ 9,9m nel 2014) per il risultato dell'esercizio.

## 2.2.8 Informativa di settore

Il Gruppo svolge attività di ristorazione negli aeroporti, presso aree di servizio autostradali e nelle stazioni ferroviarie al servizio di una clientela locale e internazionale. Le attività sono svolte in Europa da Autogrill S.p.A., direttamente in Italia e tramite controllate negli Altri Paesi Europei di presenza; in Nord America, Paesi scandinavi, Medio Oriente e Asia da HMSHost Corporation e tramite sue controllate. Il Gruppo opera impiegando sia 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.

L'andamento del settore è monitorato distintamente per ciascuna organizzazione, ovvero Paese di attività. "Italia", "HMShost Nord America" e "HMShost International" (settore operativo individuato distintamente a partire dal quarto trimestre 2014) vengono presentate separatamente dalle altre, mentre le rimanenti entità europee, date le dimensioni individuali meno rilevanti, sono rappresentate in forma aggregata ("Altri Paesi Europei").

Sono separatamente evidenziati i costi relativi alle "Strutture Centrali Europee", che si occupano principalmente di Marketing, Acquisti e Ingegneria, Risorse Umane e Organizzazione e ICT a beneficio delle attività in Europa nonché i costi "Corporate", che includono i costi delle funzioni centrali, che si occupano di Amministrazione, Finanza e Controllo, Pianificazione Strategica, Legale e Societario, Comunicazione, Risorse Umane e Organizzazione a livello di Gruppo.

Si espongono di seguito le informazioni rilevanti relative ai settori operativi; si precisa che i criteri contabili utilizzati per l'informativa di settore sono consistenti con i criteri contabili adottati per la redazione del Bilancio consolidato.

Settori operativi (k€)	Esercizio 2015						
	HMShost		Europa			Corporate	Consolidato
	Nord America	International	Italia	Altri Paesi Europei	Strutture centrali europee		
<b>Totale ricavi e altri proventi operativi</b>	<b>2.237.662</b>	<b>349.918</b>	<b>1.567.569</b>	<b>786.255</b>	<b>437</b>	-	<b>4.941.841</b>
Ammortamenti e svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	(110.159)	(19.912)	(52.472)	(39.149)	(2.461)	(169)	(224.322)
<b>Risultato operativo</b>	<b>143.930</b>	<b>22.509</b>	<b>12.669</b>	<b>10.031</b>	<b>(11.384)</b>	<b>(25.831)</b>	<b>151.924</b>
Proventi (oneri) finanziari							(37.926)
Proventi (oneri) su partecipazioni							(1.003)
<b>Risultato ante imposte</b>							<b>112.995</b>
Imposte sul reddito							(34.448)
<b>Utile netto</b>							<b>78.547</b>

Settori operativi (k€)	31.12.2015						
	HMShost		Europa			Corporate	Consolidato
	Nord America	International	Italia	Altri Paesi Europei	Strutture centrali europee		
Avviamento	463.487	63.506	83.631	253.845	-	-	<b>864.469</b>
Altre attività immateriali	11.757	10.118	12.702	14.418	7.802	80	<b>56.877</b>
Immobili impianti e macchinari	458.477	80.030	162.160	174.287	762	268	<b>875.984</b>
Immobilizzazioni finanziarie	9.998	1.868	22	3.727	1.649	-	<b>17.264</b>
<b>Capitale immobilizzato</b>	<b>943.719</b>	<b>155.522</b>	<b>258.515</b>	<b>446.277</b>	<b>10.213</b>	<b>348</b>	<b>1.814.594</b>
<b>Capitale circolante netto</b>	<b>(273.288)</b>	<b>(43.209)</b>	<b>(89.624)</b>	<b>(90.626)</b>	<b>(1.638)</b>	<b>80.947</b>	<b>(417.438)</b>
<b>Altre attività e passività non correnti non finanziarie</b>	<b>(62.731)</b>	<b>(1.646)</b>	<b>(45.106)</b>	<b>(31.124)</b>	<b>(4.238)</b>	<b>(7.894)</b>	<b>(152.739)</b>
<b>Capitale investito netto</b>	<b>607.700</b>	<b>110.667</b>	<b>123.785</b>	<b>324.527</b>	<b>4.337</b>	<b>73.401</b>	<b>1.244.417</b>

Settori operativi (k€)	Esercizio 2014						
	HMSThost		Europa			Corporate	Consolidato
	Nord America	International	Italia	Altri Paesi Europei	Strutture centrali europee		
<b>Totale ricavi e altri proventi operativi</b>	<b>1.855.913</b>	<b>280.953</b>	<b>1.665.420</b>	<b>767.680</b>	-	<b>353</b>	<b>4.570.319</b>
Ammortamenti e svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	(90.030)	(16.274)	(47.577)	(40.772)	(2.600)	(346)	(197.600)
<b>Risultato operativo</b>	<b>112.343</b>	<b>18.890</b>	<b>14.300</b>	<b>5.911</b>	<b>(11.577)</b>	<b>(21.228)</b>	<b>118.639</b>
Proventi (oneri) finanziari							(44.393)
Proventi (oneri) su partecipazioni							2.977
<b>Risultato ante imposte</b>							<b>77.222</b>
Imposte sul reddito							(40.244)
<b>Utile netto</b>							<b>36.978</b>

Settori operativi (k€)	31.12.2014						
	HMSThost		Europa			Corporate	Consolidato
	Nord America	International	Italia	Altri Paesi Europei	Strutture centrali europee		
Avviamento	421.720	58.654	83.631	240.538	-	-	<b>804.544</b>
Altre attività immateriali	12.313	13.038	13.537	16.922	7.935	7	<b>63.752</b>
Immobili impianti e macchinari	422.973	59.607	176.066	175.224	754	280	<b>834.903</b>
Immobilizzazioni finanziarie	9.818	1.353	22	3.357	8.292	-	<b>22.843</b>
<b>Capitale immobilizzato</b>	<b>866.825</b>	<b>132.652</b>	<b>273.256</b>	<b>436.042</b>	<b>16.981</b>	<b>286</b>	<b>1.726.042</b>
<b>Capitale circolante netto</b>	<b>(149.486)</b>	<b>(39.480)</b>	<b>(109.189)</b>	<b>(90.054)</b>	<b>(1.360)</b>	<b>(5.161)</b>	<b>(394.730)</b>
<b>Altre attività e passività non correnti non finanziarie</b>	<b>(56.957)</b>	<b>(1.005)</b>	<b>(51.588)</b>	<b>(28.303)</b>	<b>(3.594)</b>	<b>(5.887)</b>	<b>(147.333)</b>
<b>Capitale investito netto</b>	<b>660.381</b>	<b>92.168</b>	<b>112.479</b>	<b>317.684</b>	<b>12.028</b>	<b>(10.761)</b>	<b>1.183.979</b>

## 2.2.9 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. La ripartizione per trimestre dei risultati 2015 mette in evidenza come la concentrazione delle attività avvenga nella seconda metà dell'anno e in particolare nel terzo trimestre, caratterizzato da livelli di attività significativamente superiori alla media annuale, in relazione ai flussi di traffico connessi alle vacanze estive.



(m€)	Esercizio 2015			
	Primi tre mesi	Primi sei mesi	Primi nove mesi	Esercizio intero
Ricavi	893,5	1.966,6	3.173,0	4.369,2
Quota dell'intero esercizio	20,4%	45,0%	72,6%	100,0%
Risultato Operativo	(26,0)	21,6	135,2	151,9
Quota dell'intero esercizio	n.s.	14,2%	89,0%	100,0%
Risultato ante imposte	(45,6)	3,0	102,4	113,0
Quota dell'intero esercizio	n.s.	n.s.	90,6%	100,0%
Risultato netto di Gruppo	(46,8)	(15,6)	56,2	64,2
Quota dell'intero esercizio	n.s.	n.s.	87,6%	100,0%

Note:

- Per omogeneità con i dati commentati nella Relazione intermedia sulla Gestione, la voce Ricavi non include la vendita di carburanti, effettuata in prevalenza presso aree di servizio italiane e svizzere

Le percentuali indicate rappresentano un riferimento generale e non possono essere utilizzate per derivarne una previsione puntuale dei risultati previsti o della generazione di cassa. Infatti, la stagionalità è ulteriormente accentuata per i flussi finanziari, in quanto nel 1° trimestre usualmente si concentrano pagamenti annuali quali, in particolare, i pagamenti dei canoni per lo svolgimento dell'attività, sia a regolazione di quanto maturato nell'esercizio precedente, sia in acconto sull'esercizio in corso.

## 2.2.10 Garanzie prestate, impegni e passività potenziali

### Garanzie

Al 31 dicembre 2015 le garanzie prestate dal Gruppo Autogrill ammontano a € 253.828k (€ 264.509k al 31 dicembre 2014) e si riferiscono a fideiussioni e altre garanzie personali rilasciate in favore di concedenti e controparti commerciali.

### Impegni

Gli impegni risultanti al 31 dicembre 2015, sostanzialmente invariati rispetto all'esercizio precedente, riguardano:

- l'importo da corrispondere per l'acquisto di due immobili commerciali (€ 2.272k);
- il valore dei beni di terzi in uso (€ 1.357k);
- il valore dei beni patrimoniali componenti aziende condotte in affitto (€ 12.769k);
- il valore di prodotti in conto deposito presso i locali gestiti dal Gruppo (€ 4.799k).

Il Gruppo ha assunto inoltre impegni di pagamenti minimi futuri per leasing operativi, dettagliati nel paragrafo 2.2.11.

### Passività potenziali

Si segnala che al 31 dicembre 2015 non vi sono passività potenziali così come descritte dallo IAS 37.

## 2.2.11 Leasing operativi

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

La gestione e l'erogazione dei servizi di ristoro nel sedime autostradale o aeroportuale sono affidate dal gestore dell'infrastruttura (autostrada o aeroporto), a imprese specializzate in base a contratti di sub-concessione.

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

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

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

### Concessione di accesso

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

### Concessione di area

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

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

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

### Affidamento di servizio

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

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

## Affitto di azienda e locazione commerciale

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

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

Le tipologie di cui sopra ricorrono i) in ambito autostradale, in presenza di 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.

## Appalto

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

Si riporta di seguito il dettaglio per scadenza dei pagamenti minimi futuri dei leasing operativi, aggiornato al 31 dicembre 2015:

Anno (k€)	Canoni minimi totali	Canoni minimi subleasing *	Canoni minimi netti
2016	385.982	20.236	365.746
2017	353.324	17.006	336.318
2018	325.978	15.496	310.482
2019	282.624	14.086	268.538
2020	238.323	12.274	226.049
Oltre 2020	920.023	22.022	898.001
<b>Totale</b>	<b>2.506.254</b>	<b>101.120</b>	<b>2.405.134</b>

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

I canoni riconosciuti a Conto economico nel corso del 2015 ammontano rispettivamente a € 649.040k (Nota XXIX) per contratti di leasing operativi (di cui € 425.893k per minimi garantiti), al netto di € 49.941k per contratti di subleasing (di cui € 21.800k per minimi garantiti).

## 2.2.12 Altre informazioni

### Rapporti con parti correlate

Autogrill S.p.A. è controllata da Schematrentaquattro S.p.A. che detiene il 50,1% delle azioni ordinarie. Schematrentaquattro S.p.A. è a sua volta interamente posseduta da Edizione S.r.l.

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

Nel 2015 Autogrill S.p.A. non ha realizzato alcuna operazione con la controllante diretta, Schematrentaquattro S.p.A.

Conto economico (k€)	Ricavi		Altri proventi operativi	
	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Esercizio 2015	Esercizio 2014
<b>Controllante:</b>				
Edizione S.r.l.	-	-	41	92
<b>Altre società correlate:</b>				
Gruppo Atlantia	35	39	600	582
Benetton Group S.r.l.	-	-	394	393
Verde Sport S.p.A.	5	11	8	-
Olimpias Group S.r.l.	-	-	-	-
World Duty Free Group *	-	-	2.378	5.247
Edizione Property S.p.A.	-	-	8	5
Altre parti correlate **	-	-	-	-
<b>Totale Correlate</b>	<b>40</b>	<b>50</b>	<b>3.429</b>	<b>6.319</b>
<b>Totale Gruppo</b>	<b>4.838.777</b>	<b>4.461.466</b>	<b>103.064</b>	<b>108.853</b>
<b>Incidenze</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>3,3%</b>	<b>5,8%</b>

Situazione patrimoniale-finanziaria (k€)	Crediti commerciali		Altri crediti	
	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2014
<b>Controllante:</b>				
Edizione S.r.l.	-	-	14.492	14.647
<b>Altre società correlate:</b>				
Gruppo Atlantia	1.242	1.032	1.247	1.058
Benetton Group S.r.l.	222	329	-	-
Verde Sport S.p.A.	-	1	-	-
Olimpias Group S.r.l.	-	-	-	-
World Duty Free Group *	-	-	-	2.617
Edizione Property S.p.A.	8	5	-	-
Altre parti correlate **	-	-	-	-
<b>Totale Correlate</b>	<b>1.473</b>	<b>1.367</b>	<b>15.738</b>	<b>18.322</b>
<b>Totale Gruppo</b>	<b>48.314</b>	<b>42.509</b>	<b>137.615</b>	<b>147.987</b>
<b>Incidenze</b>	<b>3,0%</b>	<b>3,2%</b>	<b>11,4%</b>	<b>12,4%</b>

\* I saldi economici del Gruppo World Duty Free Group per il 2015 sono rappresentati fino alla data della cessione da parte di Schematrentaquattro S.p.A. avvenuta nell'agosto 2015

\*\* Le Altre parti correlate si riferiscono ai rapporti con Amministratori, Sindaci e Dirigenti con responsabilità strategiche

Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi		Altri costi operativi		Costo del personale		(Oneri)/Proventi finanziari	
Esercizio 2015	Esercizio 2014	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Esercizio 2015	Esercizio 2014
-	-	120	100	106	114	-	-
75.318	78.412	3.307	2.982	-	-	(851)	(1.384)
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	45	45	-	-	-	-
-	-	35	80	-	-	-	-
-	-	-	28	-	-	23	90
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	212	240	5.424	6.754	-	-
75.318	78.412	3.719	3.475	5.530	6.868	(828)	(1.294)
755.012	668.466	541.502	475.363	1.436.352	1.296.618	(37.926)	(44.393)
10,0%	11,7%	0,7%	0,7%	0,4%	0,5%	2,2%	2,9%

Debiti commerciali		Altri debiti	
31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2014
-	-	563	126
32.630	34.217	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
18	66	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	1.407	1.438
32.648	34.283	1.970	1.564
398.802	377.115	326.655	315.361
8,2%	9,1%	0,6%	0,5%

**Edizione S.r.l.:** la voce "Altri proventi operativi" si riferisce a servizi prestati dalla capogruppo relativi all'utilizzo di spazi attrezzati negli uffici di Roma.

La voce "Altri costi operativi" include principalmente le spese sostenute per conferenze e riunioni.

La voce "Costi del personale" si riferisce al rateo maturato al 31 dicembre 2015 per il compenso spettante a un Consigliere di Autogrill S.p.A., dirigente di Edizione S.r.l., da riversare a quest'ultima.

La voce "Altri debiti" si riferisce per € 139k ai medesimi rapporti e per € 424k a debiti per IRES riferiti all'esercizio 2015 della controllata Nuova Sidap S.r.l.

La voce "Altri crediti" include:

- € 12.481k relativi all'istanza di rimborso IRES di Autogrill S.p.A. per € 12.467k e di Nuova Sidap S.r.l. per € 14k, spettante a seguito del riconoscimento della deducibilità dell'IRAP afferente il costo del personale per gli anni 2007–2011 (ex art. 2 D.L. n. 201/2011);
- € 1.704k relativi all'istanza di rimborso IRES, presentata da Edizione S.r.l. per conto di Autogrill S.p.A. in qualità di consolidante fiscale, per la deduzione dalla base imponibile della parte di IRAP versata negli esercizi 2004–2007 afferente al costo del personale (ex D.L. 185/2008); Il decremento netto dell'esercizio si riferisce al rimborso parziale ricevuto nel mese di luglio 2015, pari a € 503k e al riconoscimento di interessi per € 184k. Il credito è stato interamente incassato nel mese di gennaio 2016;
- € 288k relativi a crediti per ritenute subite nell'esercizio 2014 trasferite a Edizione S.r.l. in qualità di consolidante fiscale. Ai sensi del Regolamento, l'importo sarà rimborsato successivamente al loro utilizzo.

**Gruppo Atlantia:** gli "Altri proventi operativi" si riferiscono principalmente al recupero di costi di manutenzione straordinaria sostenuti presso un'area di servizio e ad aggi sulla distribuzione di tessere Viacard.

La voce "Altri costi operativi" è rappresentata prevalentemente da oneri relativi alla gestione dei punti di vendita autostradali.

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

La voce "Oneri finanziari" riflette gli interessi maturati al tasso annuo del 5,05% in relazione alla ripianificazione del pagamento dei canoni di concessione.

Gli "Altri Crediti" si riferiscono principalmente a contributi riconosciuti per i servizi di pulizia nelle aree di sosta ed a contributi comarketing per sconti e promozioni alla clientela.

I "Debiti commerciali" sono originati dai medesimi rapporti.

**Olimpias Group S.r.l.:** i costi si riferiscono all'acquisto di divise per il personale addetto alla vendita e all'acquisto di materiali vari.

**Verde Sport S.p.A.:** 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".

La voce "Ricavi" si riferisce a cessioni di prodotti connessi al contratto di affiliazione commerciale per l'esercizio di un punto vendita presso i suddetti impianti sportivi.

**Benetton Group S.r.l. (già Bencom S.r.l.):** la voce "Altri proventi operativi" è riferita al canone di sublocazione di una porzione dell'immobile sito in Milano e ai relativi oneri accessori di competenza del periodo.

Tutti i debiti sono correnti, mentre il credito verso Benetton Group S.r.l. sarà liquidato ratealmente lungo la durata residua del contratto di sublocazione (scadenza aprile 2017).

**World Duty Free Group:** la voce "Altri proventi operativi" si riferisce, a contratti relativi alla fornitura di servizi amministrativi, informatici e di consulenza legale da parte di HMSHost Corporation. Si segnala che i dati economici dell'esercizio 2015 sono rappresentati fino alla data di cessione della società a terzi avvenuta nell'agosto 2015.

## 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 2015 sono i seguenti:

Nome e cognome	Carica ricoperta	Durata	Emolumenti per la carica (€)	Bonus e altri incentivi (€)	Benefici non monetari (€)	Altri compensi (€)
Gilberto Benetton	Presidente	2014-2016	57.200			
Tondato Da Ruos Gianmario	Amministratore Delegato	2014-2016	517.200	200.000	38.819	401.099
Alessandro Benetton	Consigliere	2014-2016	56.000			
Paolo Roverato	Consigliere	2014-2016	105.600			
Gianni Mion	Consigliere	2014-2016	83.200			
Tommaso Barracco	Consigliere	2014-2016	84.400			
Stefano Orlando	Consigliere	2014-2016	93.200			
Massimo Fasanella d'Amore di Ruffano	Consigliere	2014-2016	106.800			
Carolyn Dittmeier	Consigliere	2014-2016	96.800			
Neriman Ulsever	Consigliere	dal 28.5.2014 al 2016	56.000			
Francesco Chiappetta	Consigliere	dal 28.5.2014 al 2016	82.000			
Ernesto Albanese	Consigliere	dal 28.5.2014 al 2016	56.600			
Giorgina Gallo	Consigliere	dal 28.5.2014 al 2016	95.600			
<b>Totale amministratori</b>			<b>1.490.600</b>	<b>200.000</b>	<b>38.819</b>	<b>401.099</b>
Dirigenti con responsabilità strategiche (8 persone)				572.347	234.356	2.486.885
<b>Totale</b>			<b>1.490.600</b>	<b>772.347</b>	<b>273.175</b>	<b>2.887.984</b>

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".

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

All'Amministratore Delegato sono state assegnate nel 2010 n. 425.000 opzioni relative al Piano di Stock Option 2010. Relativamente a tale piano il 20 aprile 2014 sono maturate n. 330.073 opzioni. Inoltre, relativamente al Piano di Phantom Stock Option 2014 di seguito descritto, sono state assegnate all'Amministratore Delegato n. 883.495 opzioni, n. 565.217 opzioni e n. 505.556 opzioni rispettivamente nell'ambito dei sottopiani "Wave 1", "Wave 2" e "Wave 3".

Una parte significativa della remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato e degli 8 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. In particolare, l'Amministratore Delegato e i dirigenti con responsabilità strategiche hanno partecipato nell'esercizio a un sistema di incentivazione variabile annuale collegato sia al raggiungimento degli obiettivi strategici inclusivi dei target economici e finanziari del Gruppo e/o delle Business Unit rilevanti sia al conseguimento di obiettivi individuali.

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

## Compenzi maturati dai componenti del Collegio Sindacale

I compensi maturati dal Collegio Sindacale nel 2015 sono:

Nome e cognome	Carica ricoperta	Durata	Emolumenti per la carica (€)	Altri compensi (€)
Marco Giuseppe Maria Rigotti	Presidente del Collegio Sindacale	01.01.2015-31.12.2017	81.973	-
Luigi Biscozzi	Sindaco	01.01.2015-28.05.2015	23.360	18.741
Eugenio Colucci	Sindaco	01.01.2015-31.12.2017	52.014	6.082
Antonella Carù	Sindaco	28.05.2015-31.12.2017	29.863	-
<b>Totale sindaci</b>			<b>187.210</b>	<b>24.823</b>

Gli "Altri compensi" si riferiscono al corrispettivo maturato nella società controllata Nuova Sidap S.r.l. per la carica di sindaco effettivo.

## 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	269
	Revisore della Capogruppo	Società controllate	43
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate	1.475
Servizi di attestazione	Revisore della Capogruppo	Capogruppo	50
	Revisore della Capogruppo	Società controllate	25
Altri servizi	Revisore della Capogruppo	Capogruppo	25
	Rete del revisore della Capogruppo	Capogruppo	180
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate	344

## Piani di incentivazione per Amministratori esecutivi e Dirigenti con responsabilità strategiche

### Piano di Stock Option 2010

In data 20 aprile 2010 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato un Piano di Stock Option che prevede l'assegnazione ad Amministratori esecutivi e/o dipendenti della Società e/o di sue controllate aventi responsabilità strategiche di opzioni ciascuna delle quali attribuisce il diritto di sottoscrivere, ovvero acquistare, azioni ordinarie Autogrill, in ragione di un'azione per ogni opzione. Le opzioni sono attribuite ai beneficiari a titolo gratuito e, una volta concluso il periodo di maturazione ("Periodo di Vesting"), sono esercitabili nel periodo che va dal 20 aprile 2014 al 30 aprile 2015 (successivamente esteso al 30 aprile 2018 come meglio di seguito specificato) al prezzo medio di Borsa del mese precedente il giorno di assegnazione ("Prezzo di Esercizio").

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

Il Piano di Stock Option prevede in particolare che le Opzioni assegnate maturano solo se, allo scadere del Periodo di Vesting, il Valore Finale dell'azione Autogrill risulti pari o superiore a € 11. In particolare, il Valore Finale delle azioni è definito come la media aritmetica del prezzo ufficiale delle azioni ordinarie della Società nei tre mesi antecedenti l'ultimo giorno del Periodo di Vesting, maggiorato dei dividendi distribuiti nel periodo intercorrente dalla data di assegnazione delle Opzioni ai beneficiari sino alla scadenza del Periodo di Vesting.

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

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

Il Consiglio di Amministrazione, in data 10 novembre 2010, ha assegnato n. 1.261.000 Opzioni, delle n. 2.000.000 disponibili, a 11 beneficiari con i requisiti sopra descritti; le Opzioni assegnate sono esercitabili, a un prezzo d'esercizio pari a € 9,34 per azione. Successivamente, in data 29 luglio 2011 il Consiglio di Amministrazione ha assegnato ulteriori n. 188.000 opzioni a ulteriori 2 beneficiari con i requisiti sopra descritti, esercitabili a un prezzo d'esercizio pari a € 8,91 per azione.

Infine il 16 febbraio 2012, il Consiglio di Amministrazione ha attribuito n. 120.000 opzioni a un nuovo beneficiario, a un prezzo d'esercizio pari a € 8,19 per azione.

### Modifiche al Piano di Stock Option 2010

In data 6 giugno 2013 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato la scissione parziale proporzionale di Autogrill S.p.A. e conseguentemente ha apportato alcune modifiche al Piano di Stock Option approvato in data 20 aprile 2010. In particolare, tali modifiche prevedono:

- l'assegnazione ai beneficiari del Piano del diritto a ricevere, dietro pagamento del prezzo di esercizio, un'azione ordinaria Autogrill e un'azione ordinaria World Duty Free S.p.A. per ogni Opzione maturata;
- la ridefinizione del Valore Finale, ovvero la condizione cui è legata la conversione delle opzioni del Piano in azioni Autogrill e azioni World Duty Free, che viene definita come la somma della media del prezzo ufficiale dei due titoli (Autogrill e WDF) nei tre mesi antecedenti l'ultimo giorno del Periodo di Vesting, maggiorato dei dividendi distribuiti nel periodo intercorrente dalla data di assegnazione delle Opzioni ai beneficiari sino alla scadenza del Periodo di Vesting;
- la ripartizione del prezzo di esercizio, suddiviso proporzionalmente tra prezzo dell'azione Autogrill S.p.A. e prezzo dell'azione World Duty Free S.p.A. sulla base del valore medio del prezzo ufficiale di borsa dei due titoli nei primi 30 giorni dalla data di quotazione di World Duty Free S.p.A. sul mercato azionario di riferimento. Il prezzo d'esercizio dell'azione Autogrill è compreso tra € 3,5 e € 4,17 mentre il prezzo d'esercizio dell'azione World Duty Free è compreso tra € 4,33 ed € 5,17, differenziati a seconda dei beneficiari sulla base del prezzo di esercizio per ciascuno originariamente definito;
- l'estensione del periodo di esercizio delle opzioni assegnate fino al 30 aprile 2018, rispetto all'originario 30 aprile 2015, mantenendo inalterata la data di inizio del periodo di esercizio al 20 aprile 2014.

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

A seguito della scissione e delle modifiche al Piano, il fair value medio delle Opzioni in essere al 31 dicembre 2015 è pari a € 0,96 per le azioni Autogrill S.p.A.

In data 20 aprile 2014, in accordo con il Regolamento del Piano di Stock Option, è terminato il periodo di maturazione ("Periodo di Vesting") delle opzioni assegnate. Sulla base di quanto previsto dal relativo Regolamento, n. 1.209.294 opzioni assegnate sono state convertite in n. 823.293 "Opzioni Maturate".

Nel periodo compreso tra l'1 gennaio 2015 e il 31 dicembre 2015 sono state esercitate da parte di alcuni beneficiari un totale di n. 505.806 opzioni Autogrill S.p.A. e n. 532.324 opzioni World Duty Free S.p.A.

Si segnala che n. 330.073 opzioni Autogrill S.p.A. sono state esercitate nel periodo da parte dell'Amministratore Delegato.

Di seguito la movimentazione delle opzioni:

	Azioni Autogrill		Azioni World Duty Free	
	Numero opzioni	Fair value opzioni in essere (€)	Numero opzioni	Fair value opzioni in essere (€)
<b>Opzioni maturate al 20 aprile 2014</b>	<b>823.293</b>	<b>0,96</b>	<b>823.293</b>	<b>3,99</b>
Opzioni esercitate nel 2014	(134.136)	-	(290.969)	-
<b>Opzioni in essere al 31 dicembre 2014</b>	<b>689.157</b>	<b>0,96</b>	<b>532.324</b>	<b>3,23</b>
Opzioni esercitate nel 2015	(505.586)	-	(532.324)	-
<b>Opzioni in essere al 31 dicembre 2015</b>	<b>183.571</b>	<b>0,96</b>	-	-

Tutte le informazioni riferite al Piano di Stock Option 2010 sono descritte nel Documento Informativo redatto ai sensi dell'art. 84-bis, comma 1, del Regolamento Consob n. 11971/1999 e in conformità allo Schema n. 7 dell'Allegato 3A al medesimo Regolamento, a disposizione del pubblico sul sito internet [www.autogrill.com](http://www.autogrill.com).

### Piano di Phantom Stock Option 2014

L'Assemblea degli Azionisti, nella riunione del 28 maggio 2014, ha approvato un nuovo piano di incentivazione denominato "Piano di Phantom Stock Option 2014". Le opzioni sono assegnate a titolo gratuito a Amministratori Esecutivi e/o dipendenti della Società e/o di sue controllate aventi funzioni strategicamente rilevanti o a soggetti inseriti nel management, individuati in maniera nominativa, anche in più volte, da parte del Consiglio di Amministrazione.

Tale piano, con scadenza 30 giugno 2021, 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 16 luglio 2014, è stata data attuazione al Piano, definendo i termini e le condizioni del primo e secondo ciclo di attribuzione delle opzioni (rispettivamente "Wave 1" e "Wave 2"). Relativamente alla Wave 1, con periodo di vesting dal 16 luglio 2014 al 15 luglio 2016, sono state assegnate complessive n. 3.268.995 opzioni, di cui n. 883.495 opzioni all'Amministratore Delegato. Relativamente alla Wave 2, con periodo di vesting dal 16 luglio 2014 al 15 luglio 2017, sono state assegnate complessive n. 2.835.967 opzioni, di cui n. 565.217 opzioni all'Amministratore Delegato.

Sempre relativamente alla Wave 2 nel corso del 2015, sono state assegnate ulteriori n. 144.504 opzioni e sono state annullate n. 30.400 opzioni.

Nel corso del 2015, in data 12 febbraio, sono state assegnate, relativamente alla Wave 3 (con periodo di vesting dal 12 febbraio 2015 all'11 febbraio 2018) complessive n. 2.752.656 opzioni, di cui n. 505.556 opzioni all'Amministratore Delegato. Con riferimento alla stessa Wave 3, nel corso del 2015, sono state annullate n. 27.270 opzioni.

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.

Nel 2015, il totale dei costi iscritti a Conto economico in relazione a tale piano ammonta a € 7.775k.

Tutte le informazioni riferite al Piano di Phantom Stock Option 2014 sono descritte nel Documento Informativo redatto ai sensi dell'art. 84-bis, comma 1, del Regolamento Consob n. 11971/1999 e in conformità allo Schema n. 7 dell'Allegato 3A al medesimo Regolamento, a disposizione del pubblico sul sito internet [www.autogrill.com](http://www.autogrill.com).

## 2.2.13 Eventi e operazioni significative non ricorrenti

Nel corso del 2015 non si sono verificati eventi od 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.

## 2.2.14 Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

Nel corso del 2015 non si sono verificate operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite dalla Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

## 2.2.15 Eventi successivi alla data di chiusura del bilancio

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

## 2.2.16 Informazioni ai sensi degli artt. 70 e 71 del Regolamento 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 artt. 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.

## 2.2.17 Autorizzazione alla pubblicazione

Il presente bilancio consolidato è stato autorizzato alla pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione in data 10 marzo 2016.

# Allegati

## Elenco delle società incluse nel perimetro di consolidamento e delle altre partecipazioni



Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2015	Soci
<b>Capogruppo</b>					
Autogrill S.p.A.	Novara	Euro	68.688.000	50,100%	Schematrentaquattro S.p.A.
<b>Società consolidate</b>					
Nuova Sidap S.r.l.	Novara	Euro	100.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Austria A.G.	Gottesbrunn	Euro	7.500.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Czech S.r.o.	Praga	Czk	154.463.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill D.o.o.	Lubiana	Euro	1.342.670	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Hellas E.P.E.	Avlonas	Euro	3.696.330	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Polska Sp.zo.o.	Katowice	Pln	14.050.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Iberia S.L.U.	Madrid	Euro	7.000.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Deutschland GmbH	Monaco	Euro	205.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Belux N.V.	Anversa	Euro	10.000.000	99,990%	Autogrill S.p.A.
				0,010%	AC Restaurants & Hotels Beheer N.V.
AC Restaurants & Hotels Beheer N.V.	Anversa	Euro	3.250.000	99,990%	Autogrill Belux N.V.
				0,010%	Autogrill Nederland B.V.
Autogrill Schweiz A.G.	Oltén	Chf	23.183.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Restoroute de Bavois S.A.	Bavois	Chf	2.000.000	73,000%	Autogrill Schweiz A.G.
Restoroute de la Gruyère S.A.	Pont-en-Ogoz	Chf	1.500.000	54,330%	Autogrill Schweiz A.G.
Autogrill Nederland B.V.	Oosterhout	Euro	41.371.500	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Nederland Hotels B.V.	Oosterhout	Euro	1.500.000	100,000%	Autogrill Nederland B.V.
Autogrill Nederland Hotel Amsterdam B.V.	Oosterhout	Euro	150.000	100,000%	Autogrill Nederland B.V.
Holding de Participations Autogrill S.a.s.	Marsiglia	Euro	84.581.920	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Aéroports S.a.s.	Marsiglia	Euro	2.207.344	100,000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.
Autogrill Coté France S.a.s.	Marsiglia	Euro	31.579.526	100,000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.
Société Berrichonne de Restauration S.a.s. (Soberest)	Marsiglia	Euro	288.000	50,000%	Autogrill Coté France S.a.s.
Société Porte de Champagne S.A. (SPC)	Perrogney-les-Fontaines	Euro	153.600	53,333%	Autogrill Coté France S.a.s.
Société de Restauration de Bourgogne S.a.s. (Sorebo)	Marsiglia	Euro	144.000	50,000%	Autogrill Coté France S.a.s.
Société de Restauration de Troyes-Champagne S.A. (SRTC)	Marsiglia	Euro	1.440.000	70,000%	Autogrill Coté France S.a.s.
Volcarest S.A.	Champs	Euro	1.050.144	50,000%	Autogrill Coté France S.a.s.
Autogrill Restauration Services S.a.s.	Marsiglia	Euro	15.394.500	100,000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2015	Soci
Autogrill Gares Métropoles S.à.r.l.	Marsiglia	Euro	4.500.000	100,000%	Autogrill Restauration Services S.a.s.
Autogrill Restauration Carrousel S.a.s.	Marsiglia	Euro	2.337.000	100,000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.
Société de Gestion Pétrolière Autogrill S.à.r.l. (SGPA)	Marsiglia	Euro	8.000	100,000%	Autogrill Coté France S.a.s.
Autogrill Commercial Catering France S.à.r.l. (in liquidazione)	Marsiglia	Euro	361.088	100,000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.
Autogrill FFH Autoroutes S.à.r.l.	Marsiglia	Euro	375.000	100,000%	Autogrill Coté France S.a.s.
Autogrill FFH Centres Villes S.à.r.l.	Marsiglia	Euro	375.000	100,000%	Autogrill Restauration Carrousel S.a.s.
Carestel Nord S.à.r.l. (in liquidazione)	Marsiglia	Euro	76.225	99,800%	Autogrill Commercial Catering France S.a.s.
HMSHost Corporation	Delaware	Usd	-	100,000%	Autogrill S.p.A.
HMSHost International, Inc.	Delaware	Usd	-	100,000%	HMSHost Corporation
HMSHost USA, LLC	Delaware	Usd	-	100,000%	HMSHost Corporation
Host International, Inc.	Delaware	Usd	-	97,000%	HMSHost Corporation
HMSHost Tollroads Inc.	Delaware	Usd	-	100,000%	HMSHost Corporation
HMS Airport Terminal Services, Inc.	Delaware	Usd	1.000	100,000%	Host International, Inc.
Host International of Maryland, Inc.	Maryland	Usd	1.000	100,000%	Host International, Inc.
Michigan Host, Inc.	Delaware	Usd	1.000	100,000%	Host International, Inc.
Host Services of New York, Inc.	Delaware	Usd	1.000	100,000%	Host International, Inc.
Host International of Kansas, Inc.	Kansas	Usd	1.000	100,000%	Host International, Inc.
Host Services Inc.	Texas	Usd	-	100,000%	Host International, Inc.
HMSHost USA, Inc.	Delaware	Usd	-	100,000%	Host International, Inc.
Anton Airfood of Cincinnati, Inc.	Kentucky	Usd	-	100,000%	Anton Airfood, Inc.
Anton Airfood, Inc.	Delaware	Usd	1.000	100,000%	HMSHost Corporation
Anton Airfood of Texas, Inc.	Texas	Usd	-	100,000%	Anton Airfood, Inc.
Anton Airfood of Newark, Inc.	New Jersey	Usd	-	100,000%	Anton Airfood, Inc.
Anton Airfood of JFK, Inc.	New York	Usd	-	100,000%	Anton Airfood, Inc.
Anton Airfood of Minnesota, Inc.	Minnesota	Usd	-	100,000%	Anton Airfood, Inc.
Palm Springs AAI, Inc.	California	Usd	-	100,000%	Anton Airfood, Inc.
Fresno AAI, Inc.	California	Usd	-	100,000%	Anton Airfood, Inc.
Anton Airfood of Seattle, Inc.	Washington	Usd	-	100,000%	Anton Airfood, Inc.
Anton Airfood of Tulsa, Inc.	Oklahoma	Usd	-	100,000%	Anton Airfood, Inc.
Islip AAI, Inc.	New York	Usd	-	100,000%	Anton Airfood, Inc.
Host International (Poland) Sp.zo.o. (in liquidazione)	Warsaw	Usd	-	100,000%	Host International, Inc.
Shenzhen Host Catering Company, Ltd. (in liquidazione)	Shenzhen	Usd	-	100,000%	Host International, Inc.
Host Services Pty, Ltd.	North Cairns	Aud	6.252.872	100,000%	Host International, Inc.
Host International of Canada, Ltd.	Vancouver	Cad	75.351.237	100,000%	Host International, Inc.
Horeca Exploitatie Maatschappij Schiphol, B.V.	Haarlemmermeer	Euro	45.400	100,000%	HMSHost International B.V.
Marriott Airport Concessions Pty, Ltd.	North Cairns	Aud	2.000	100,000%	Host International, Inc.
HMSHost Services India Private, Ltd.	Balgalore	Inr	668.441.680	99,990%	Host International, Inc.
				0,010%	HMSHost International, Inc.
HMSHost Singapore Private, Ltd.	Singapore	Sgd	8.470.896	100,000%	Host International, Inc.
Host (Malaysia) Sdn.Bhd.	Kuala Lumpur	Myr	2	100,000%	Host International, Inc.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2015	Soci
HMSHost New Zealand Ltd.	Auckland	Nzd	1.520.048	100,000%	Host International, Inc.
HMSHost (Shanghai) Enterprise Management Consulting Co., Ltd.	Shanghai	Cny	-	100,000%	Host International, Inc.
HMSHost International B.V.	Haarlemmermeer	Euro	18.090	100,000%	Host International, Inc.
HMSHost (Shanghai) Catering Management Co., Ltd.	Shanghai	Rmb	1.300.000	100,000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Hospitality Services Bharath Private, Ltd.	Karnataka	Inr	500.000	99,000%	HMSHost Services India Private Ltd.
				1,000%	Host International, Inc.
NAG B.V.	Haarlemmermeer	Euro	100	60,000%	HMSHost International B.V.
Autogrill Russia LLC	San Pietroburgo	Rub	10.000	100,000%	NAG B.V.
HMSHost Finland Oy	Helsinki	Euro	2.500	100,000%	HMSHost International B.V.
Host – Chelsea Joint Venture #3	Texas	Usd	-	63,800%	Host International, Inc.
Host Bush Lubbock Airport Joint Venture	Texas	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
Host/Diversified Joint Venture	Michigan	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
Airside C F&B Joint Venture	Florida	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host of Kahului Joint Venture Company	Hawaii	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
Host/Coffee Star Joint Venture	Texas	Usd	-	50,010%	Host International, Inc.
Southwest Florida Airport Joint Venture	Florida	Usd	-	78,000%	Host International, Inc.
Host Honolulu Joint Venture Company	Hawaii	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
Host/Forum Joint Venture	Baltimore	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
HMS/Blue Ginger Joint Venture	Texas	Usd	-	55,000%	Host International, Inc.
Host/Java Star Joint Venture	Texas	Usd	-	50,010%	Host International, Inc.
Host & Garrett Joint Venture	Mississippi	Usd	-	75,000%	Host International, Inc.
Tinsley/Host – Tampa Joint Venture Company	Florida	Usd	-	49,000%	Host International, Inc.
Host – Chelsea Joint Venture #1	Texas	Usd	-	65,000%	Host International, Inc.
Host – Tinsley Joint Venture	Florida	Usd	-	84,000%	Host International, Inc.
Host/Tarra Enterprises Joint Venture	Florida	Usd	-	75,000%	Host International, Inc.
Host D&D STL FB, LLC	Missouri	Usd	-	75,000%	Host International, Inc.
Host/UJA Joint Venture	Missouri	Usd	-	85,000%	Host International, Inc.
Seattle Restaurant Associates	Olympia	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Bay Area Restaurant Group	California	Usd	-	49,000%	Host International, Inc.
Islip Airport Joint Venture	New York	Usd	-	50,000%	Anton Airfood, Inc.
HMSHost Coffee Partners Joint Venture	Texas	Usd	-	50,010%	Host International, Inc.
Host/JV Ventures McCarran Joint Venture	Nevada	Usd	-	60,000%	Host International, Inc.
Host/Howell – Mickens Joint Venture	Texas	Usd	-	65,000%	Host International, Inc.
Miami Airport FB Partners Joint Venture	Florida	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host PJJD Jacksonville Joint Venture	Florida	Usd	-	51,000%	Host International, Inc.
Host/JQ RDU Joint Venture	North Carolina	Usd	-	75,000%	Host International, Inc.
Host CTI Denver Airport Joint Venture	Colorado	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
HMS – D/FW Airport Joint Venture	Texas	Usd	-	65,000%	Host International, Inc.
Host Adecco Joint Venture	Arkansas	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host Shellis Atlanta Joint Venture	Atlanta	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host – TFC – RSL, LLC	Kentucky	Usd	-	65,000%	Host International, Inc.
Host – Chelsea Joint Venture #4	Texas	Usd	-	63,000%	Host International, Inc.
Host – CMS SAN F&B, LLC	Delaware	Usd	-	65,000%	Host WAB SAN FB, LLC



Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2015	Soci
Host GRL LIH F&B, LLC	Delaware	Usd	-	85,000%	Host International, Inc.
Host Fox PHX F&B, LLC	Delaware	Usd	-	75,000%	Host International, Inc.
Host FDY ORF F&B, LLC	Delaware	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
LTL ATL JV, LLC	Delaware	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host ATLChefs JV 3, LLC	Delaware	Usd	-	95,000%	Host International, Inc.
Host ATLChefs JV 5, LLC	Delaware	Usd	-	85,000%	Host International, Inc.
Host LGO PHX F&B, LLC	Delaware	Usd	-	80,000%	Host International, Inc.
Host H8 Terminal E F&B, LLC	Delaware	Usd	-	60,000%	Host International, Inc.
Host – Love Field Partners I, LLC	Delaware	Usd	-	51,000%	Host International, Inc.
Host – True Flavors SAT Terminal A FB	Delaware	Usd	-	65,000%	Host International, Inc.
Host Havana LAX F&B, LLC	Delaware	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
Host – CTI DEN F&B II, LLC	Delaware	Usd	-	80,000%	Host International, Inc.
Host TCC BHM F&B LLC	Delaware	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host Lee JAX FB, LLC	Delaware	Usd	-	80,000%	Host International, Inc.
Host/DFW AF, LLC	Delaware	Usd	-	50,010%	Host International, Inc.
Host Havana LAX TBIT FB, LLC	Delaware	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host Houston 8 IAH Terminal B, LLC	Delaware	Usd	-	60,000%	Host International, Inc.
HHL Cole's LAX F&B, LLC	Delaware	Usd	-	80,000%	Host Havana LAX F&B, LLC
Host CMS LAX TBIT F&B, LLC	Delaware	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host WAB SAN FB, LLC	Delaware	Usd	-	95,000%	Host International, Inc.
Host JQE RDU Prime, LLC	Delaware	Usd	-	85,000%	Host International, Inc.
Host Howell Terminal A F&B, LLC	Delaware	Usd	-	65,000%	Host International, Inc.
Host MCA TEI FLL FB, LLC	Delaware	Usd	-	76,000%	Host International, Inc.
Host MCA SRQ FB, LLC	Delaware	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
HOST ECI ORD FB, LLC	Delaware	Usd	-	51,000%	Host International, Inc.
Host Aranza Howell DFW B&E FB, LLC	Delaware	Usd	-	55,000%	Host International, Inc.
Host MGV IAD FB, LLC	Delaware	Usd	-	65,000%	Host International, Inc.
Host MGV DCA FB, LLC	Delaware	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host CTI DEN F&B STA, LLC	Delaware	Usd	-	80,000%	Host International, Inc.
Host MGV DCA KT, LLC	Delaware	Usd	-	51,000%	Host International, Inc.
Host MBA LAX SB, LLC	Delaware	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host H8 IAH FB I, LLC	Delaware	Usd	-	60,000%	Host International, Inc.
Host BGV IAH FB, LLC	Delaware	Usd	-	55,000%	Host International, Inc.
Host MCA ATL FB, LLC	Delaware	Usd	-	64,000%	Host International, Inc.
HMSHost and Lite Bite Pte. Ltd.	Bangalore	Inr	-	51,000%	HMSHost Services India Private Limited
Host TBL TPA FB, LLC	Delaware	Usd	-	71,000%	Host International, Inc.
Host JQE CVG FB, LLC	Delaware	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
Host MBA CMS LAX, LLC	Delaware	Usd	5.593.000	60,000%	Host International, Inc.
HMSHost Family Restaurants, Inc.	Maryland	Usd	2.000	100,000%	Host International, Inc.
Autogrill Catering UK Ltd.	Londra	Gbp	217.063	100,000%	HMSHost International B.V.
Restaur UK Ltd. (in liquidazione)	Londra	Gbp	-	100,000%	Autogrill Catering UK Ltd.
HMSHost Sweden A.B.	Stoccolma	Sek	2.500.000	100,000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Ireland Ltd.	Cork	Euro	13.600.000	100,000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Nederland B.V.	Haarlemmermeer	Euro	100	100,000%	HMSHost International B.V.



Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2015	Soci
HMSHost Huazhuo (Beijing) Catering Management Co., Ltd.	Beijing	Cny	12.239.987	60,000%	HMSHost International B.V.
SMSI Travel Centres, Inc.	Vancouver	Cad	10.800.100	100,000%	Host International of Canada, Ltd.
HMSHost Yiyecek Ve Icecek Hizmetleri A.S.	Istanbul	Trl	10.271.734	100,000%	HMSHost International B.V.
Autogrill VFS F&B Co. Ltd.	Ho Chi Minh City	Usd	5.000.000	70,000%	HMSHost International B.V.
PT Autogrill Taurus Gemilang Indonesia	Giakarta	Usd	1.000.000	70,000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Family Restaurants, LLC	Delaware	Usd	-	100,000%	HMSHost Family Restaurants, Inc.
HMSHost Motorways L.P.	Winnipeg	Cad	-	99,9999%	SMSI Travel Centres, Inc.
				0,0001%	HMSHost Motorways, Inc.
HMSHost Motorways, Inc.	Vancouver	Cad	-	100,000%	SMSI Travel Centres, Inc.
HMSHost Antalya Yiyecek Ve Icecek Hizmetleri A.S.	Antalya	Trl	2.140.000	51,000%	HMSHost Yiyecek Ve Icecek Hizmetleri A.S.
HK Travel Centres GP, Inc.	Toronto	Cad	-	51,000%	HMSHost Motorways, Inc.
HK Travel Centres L.P.	Winnipeg	Cad	-	50,9999%	HMSHost Motorways L.P.
				0,0001%	HK Travel Centres GP, Inc.
<b>Società valutate con il metodo del Patrimonio netto:</b>					
Caresquick N.V.	Bruxelles	Euro	3.300.000	50,000%	Autogrill Belux N.V.
Autogrill Middle East, LLC	Abu Dhabi	Aed	100.000	50,000%	HMSHost International B.V.
Dewina Host Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	Myr	350.000	49,000%	Host International, Inc.
HKSC Opco L.P.	Winnipeg	Cad	-	49,000%	HMSHost Motorways LP
HKSC Developments L.P.	Winnipeg	Cad	-	49,000%	HMSHost Motorways LP
Arab Host Services LLC	Qatar	Qar	200.000	49,000%	Autogrill Middle East, LLC

## Attestazione del Consigliere Delegato e del Dirigente Preposto

Attestazione del bilancio consolidato ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni

1. I sottoscritti Gianmario Tondato Da Ruos e Alberto De Vecchi, rispettivamente in qualità di Amministratore Delegato e di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Autogrill S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del 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 2015.
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 2016

Gianmario Tondato Da Ruos  
Amministratore Delegato

Alberto De Vecchi  
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 DEGLI ARTT. 14 E 16 DEL D. LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39

**Agli Azionisti di  
AUTOGRILL S.p.A.**

#### **Relazione sul bilancio consolidato**

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Autogrill, costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2015, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note illustrative.

#### *Responsabilità degli Amministratori 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.

#### *Responsabilità della società di revisione*

E' nostra la responsabilità di esprimere un giudizio sul bilancio consolidato sulla base della revisione contabile. Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) elaborati ai sensi dell'art. 11, comma 3, del D.Lgs. 39/10. Tali principi richiedono il rispetto di principi etici, nonché la pianificazione e lo svolgimento della revisione contabile al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato non contenga errori significativi.

La revisione contabile comporta lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto degli importi e delle informazioni contenuti nel bilancio consolidato. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio consolidato dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione del bilancio consolidato dell'impresa che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta al fine di definire procedure di revisione appropriate alle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'impresa. La revisione contabile comprende altresì la valutazione dell'appropriatezza dei principi contabili adottati, della ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, nonché la valutazione della presentazione del bilancio consolidato nel suo complesso.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

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

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano - Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.  
Codice Fiscale/registro delle imprese Milano n. 03049560166 - R.E.A. Milano n. 1720239  
Partita IVA: IT 03049560166

2

*Giudizio*

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2015, 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.

*Altri aspetti*

Il bilancio consolidato del Gruppo Autogrill per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2014 è stato sottoposto a revisione contabile da parte di un altro revisore che, il 9 aprile 2015, ha espresso un giudizio senza modifica su tale bilancio.

**Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari***Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari con il bilancio consolidato*

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere, come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98, la cui responsabilità compete agli Amministratori di Autogrill S.p.A., con il bilancio consolidato del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2015. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2015.

DELOITTE &amp; TOUCHE S.p.A.

Ernesto Lanzillo  
Socio

Milano, 14 aprile 2016

# Autogrill S.p.A.

## Sede legale

Via Luigi Giulietti 9  
28100 Novara - Italia

Capitale sociale: € 68.688.000 interamente versato  
Codice fiscale - Registro Imprese di Novara: 03091940266  
Partita IVA: 01630730032

## Sede secondaria, Direzione e uffici

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

Group Media Relations  
Telefono (+39) 02 48263250

Investor Relations  
Telefono (+39) 02 48263250

Group Corporate Affairs  
(per richiesta copie)  
Telefono (+39) 02 48263393

Sito internet: [www.autogrill.com](http://www.autogrill.com)

Coordinamento editoriale  
**zero3zero9** - Milano

Progetto grafico  
**Inarea** - Roma

Impaginazione  
**t&t** - Milano

Stampa  
**Grafiche Antiga** (TV)  
Stampato su carta certificata FSC  
Heaven 42 - Scheufelen

Stampato nel mese di maggio 2016





Golden Gate bridge  
(San Francisco - USA)

[www.autogrill.com](http://www.autogrill.com)

segui su

