

Gruppo Autogrill

Relazione
e Bilancio consolidato



2014



Gruppo Autogrill

Relazione e Bilancio consolidato 2014





Lettera del Presidente

Signori Azionisti,

questo esercizio, il primo dopo la scissione con World Duty Free, riflette esclusivamente i risultati del Gruppo nel business della ristorazione nei canali di viaggio, di cui la Società è leader a livello mondiale.

La rifocalizzazione strategica di Autogrill nel settore del food & beverage avviene in concomitanza di una fase congiunturale più positiva rispetto agli ultimi anni. L'economia mondiale mostra i primi segni di ripresa che mi auguro il nostro Gruppo saprà cogliere sempre più efficacemente, grazie alla strategia di espansione internazionale che orienta lo sviluppo delle attività.

La ripartenza dell'economia è stata più sostenuta in Nord America, dove il Gruppo ha consolidato ulteriormente la propria leadership, e nei mercati emergenti, in particolare in Asia e nel Medio Oriente, dove Autogrill ha siglato nuovi importanti contratti. Questi sono mercati chiave del futuro che continueremo a coltivare per cogliere tempestivamente le nuove opportunità di crescita che si presenteranno.

In Europa Autogrill ha privilegiato una strategia di investimenti selettivi, destinati prevalentemente al canale aeroportuale. Per quanto riguarda l'Italia, nonostante il ridimensionamento della presenza commerciale nelle autostrade, la Società ha voluto dare un contributo alla crescita e al prestigio di Milano, che nel 2015 ospita l'Esposizione Universale, realizzando un multi-store nel cuore della città - Il Mercato del Duomo - dove si concentra molto del know-how e delle innovazioni che il Gruppo sta sviluppando anche a livello internazionale.

Grazie a questi progressi, che hanno rafforzato la leadership di Autogrill nel settore, alla qualità e alla durata del portafoglio concessioni, guardiamo al futuro con la convinzione che vi siano ancora importanti opportunità da cogliere, anche attraverso eventuali aggregazioni di carattere industriale in grado di accrescere ulteriormente il valore della Società a favore di tutti gli Azionisti.

Gilberto Benetton



Lettera dell'Amministratore Delegato

Signori Stakeholder,

nel 2014 abbiamo lavorato con impegno e dedizione per costruire le basi di una nuova fase di sviluppo del business.

In questi mesi Autogrill ha consolidato la propria forza nei mercati maturi, come l'Europa e il Nord America, e ha colto importanti opportunità di crescita nei mercati emergenti, in particolare attraverso l'aggiudicazione di nuovi contratti nei principali aeroporti delle economie a più rapida crescita come il Vietnam, l'Indonesia, gli Emirati Arabi e la Turchia. Queste iniziative confermano la centralità per il nostro Gruppo del canale aeroportuale, dove abbiamo realizzato importanti investimenti e sviluppato nuove formule di ristorazione, che speriamo siano in grado di soddisfare le esigenze - in continua evoluzione e sempre più raffinate - di tutti i viaggiatori che ogni giorno visitano i nostri punti vendita.

Nello stesso periodo, in Italia, dove il mercato ha continuato a mostrare una situazione di debolezza, Autogrill ha avviato la ridefinizione del proprio perimetro di attività, con l'obiettivo di concentrare la propria presenza e le proprie risorse nelle location con maggior potenziale.

Grazie a queste azioni e alle numerose innovazioni introdotte, frutto del know-how acquisito dal Gruppo nei numerosi anni di attività in tutto il mondo, sono fiducioso che Autogrill possa cogliere le nuove opportunità che si presenteranno in futuro.

Un futuro a cui guardiamo con fiducia, anche alla luce del calo del prezzo del petrolio, che crea una situazione più favorevole alla crescita degli spostamenti e dei flussi di traffico. Sulla base di questi presupposti, proseguiremo con convinzione il lavoro svolto in questo esercizio, certi di poter confermare anche in futuro i buoni risultati conseguiti nel 2014.

Gianmario Tondato Da Ruos



Organi sociali

Il Consiglio di Amministrazione¹

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

Il Collegio Sindacale⁹

Presidente	Marco Rigotti ¹⁰
Sindaco effettivo	Luigi Biscozzi ¹⁰
Sindaco effettivo	Eugenio Colucci ¹⁰
Sindaco supplente	Giuseppe Angiolini ¹⁰
Sindaco supplente	Pierumberto Spanò ¹⁰
Società di Revisione legale ¹¹	KPMG 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 19 aprile 2012; in carica sino all'approvazione del Bilancio dell'esercizio 2014
 10. Revisore legale dei conti
 11. Incarico conferito dall'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2006, in scadenza con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2014
- 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

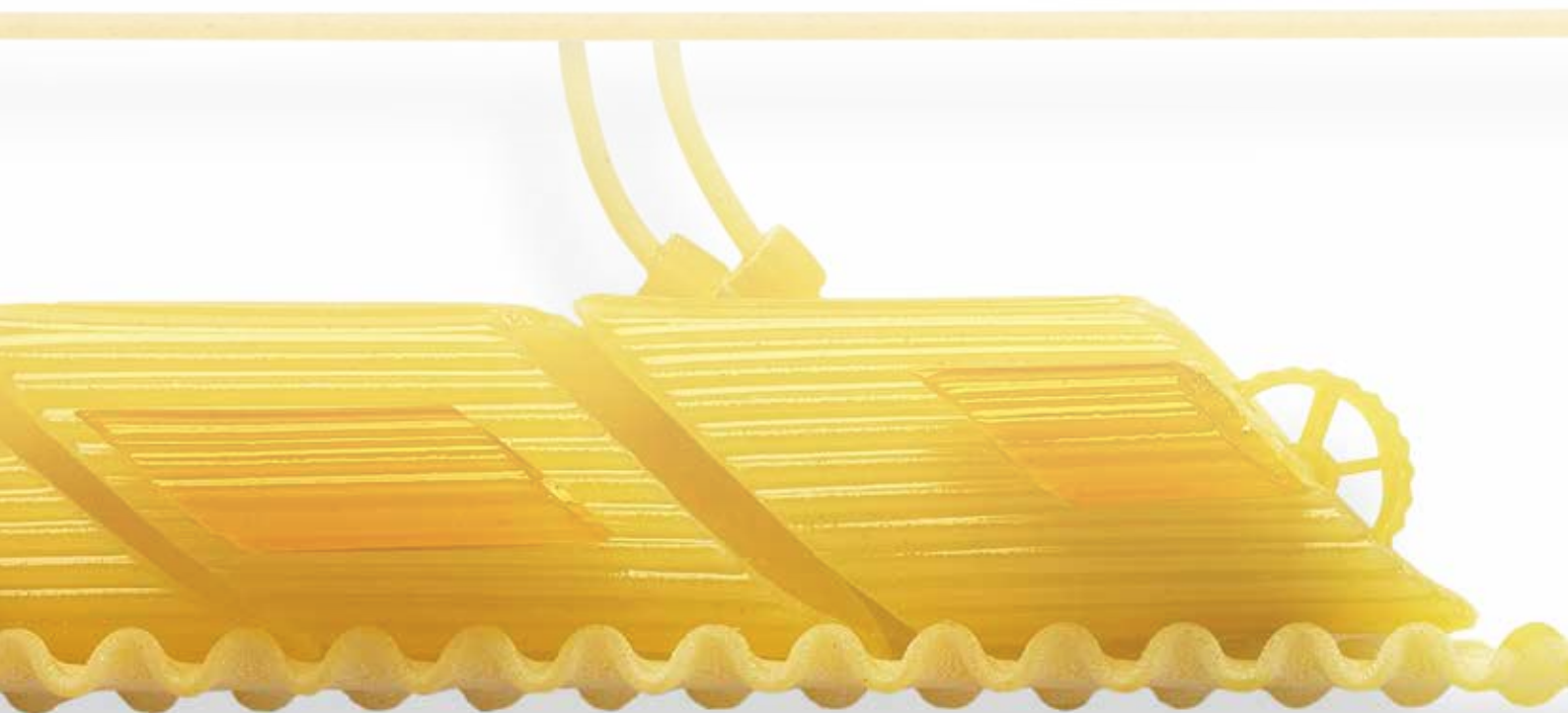


Indice

1.	Relazione sulla gestione	11
1.1	Il Gruppo Autogrill	13
1.2	Andamento del Gruppo	19
1.2.1	Quadro di riferimento	19
1.2.2	Highlights	20
1.2.3	Risultati della gestione finanziaria	25
1.3	Settori operativi	29
1.4	Evoluzione prevedibile della gestione	39
1.5	Altre informazioni	41
1.5.1	Corporate Social Responsibility	41
1.5.2	Principali rischi e incertezze cui il Gruppo Autogrill è esposto	44
1.5.3	Corporate Governance	48
1.5.4	Direzione e coordinamento	48
1.5.5	Rapporti con Parti Correlate	49
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.	49
1.5.7	Attività di ricerca e sviluppo	49
1.5.8	Azioni proprie	49
1.5.9	Eventi e operazioni significative non ricorrenti	50
1.5.10	Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali	50
1.5.11	Informazioni ai sensi degli artt. 70 e 71 del Regolamento Consob n. 11971/1999	50
1.5.12	Prospetto di riconciliazione fra il Patrimonio netto della Capogruppo e il Patrimonio netto consolidato	51
2.	Bilancio consolidato	53
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
	Allegati	140
	Elenco delle società incluse nel perimetro di consolidamento e delle altre partecipazioni	140
	Attestazione del Consigliere Delegato e del Dirigente Preposto	145
	Relazione della Società di Revisione	146



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.

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 statunitensi, rappresentati rispettivamente con m€ e m\$. Nelle Note illustrative, salvo dove diversamente indicato, gli importi sono invece espressi in migliaia, rappresentati rispettivamente con k€ e k\$.

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

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 29 Paesi con circa 54.000 collaboratori, gestisce oltre 4.300 punti vendita in circa 1.000 location e opera prevalentemente tramite contratti di concessione e subconcessione 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 sia prodotti e concetti proprietari (come Ciao, Bistrot, Bubbles, Beaudevin, La Tapenade) sia concetti e marchi di terzi. Questi ultimi includono marchi di rilevanza locale 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 ai propri clienti, 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 di marchi partner, 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 subconcessione 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.

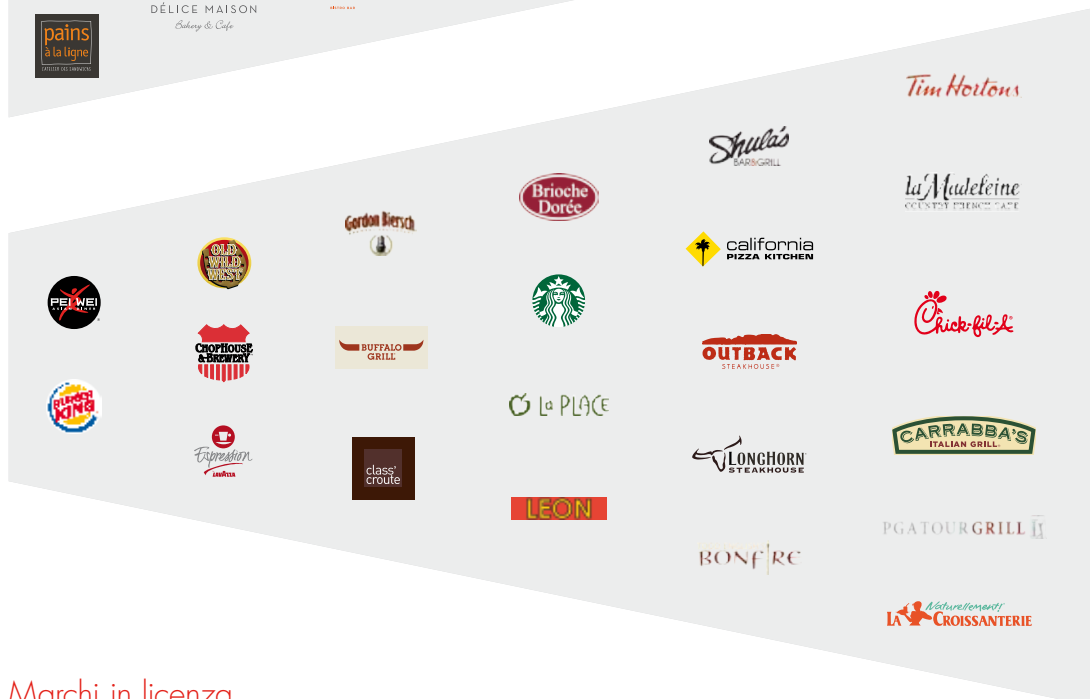
Presenza territoriale

Il Gruppo Autogrill è attivo in 29 Paesi.

Marchi di proprietà



Marchi in licenza



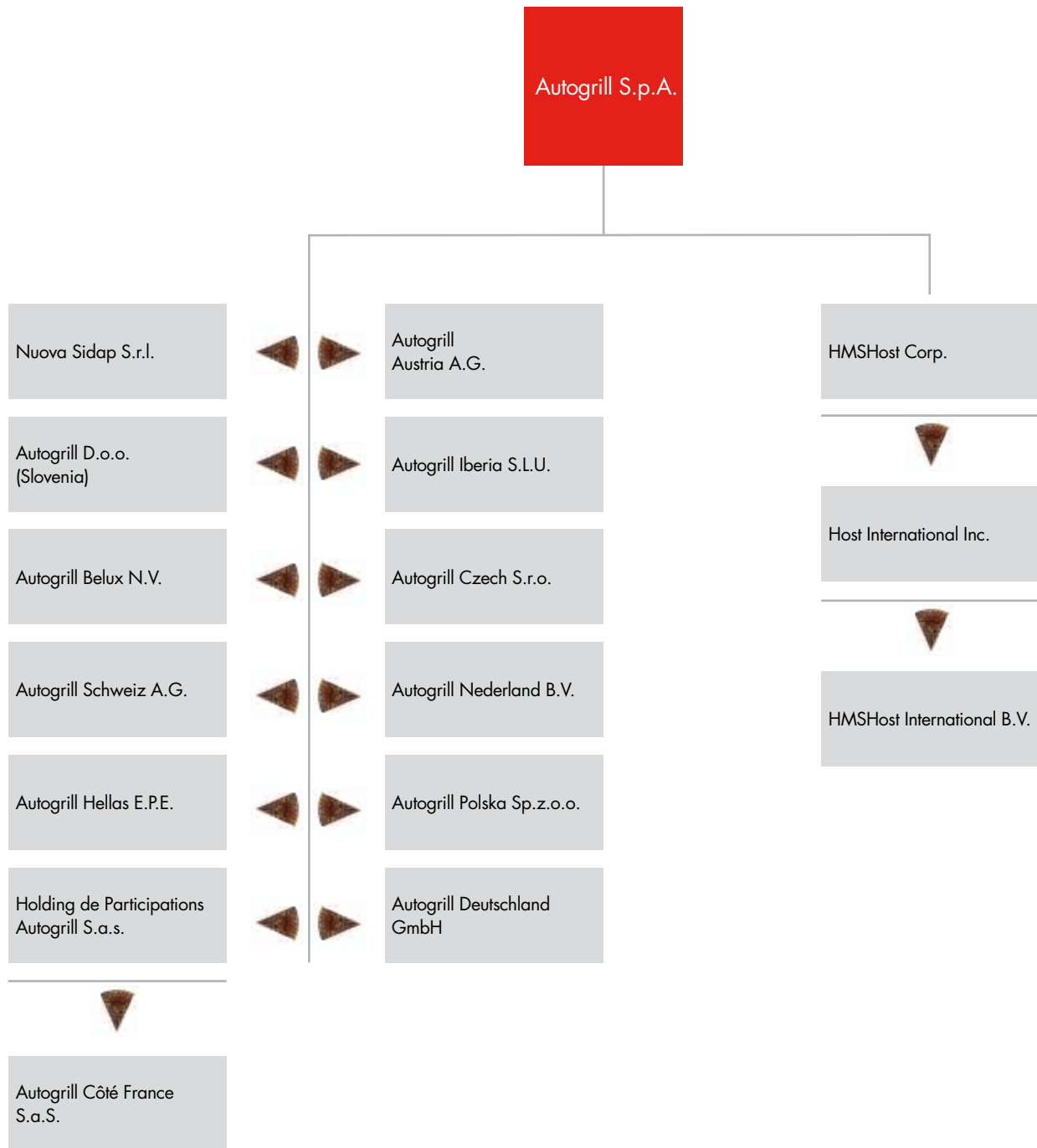
Australia	Emirati Arabi Uniti	India	Nuova Zelanda	Russia	Svezia
Austria	Finlandia	Indonesia	Olanda	Singapore	Svizzera
Belgio	Francia	Irlanda	Polonia	Slovenia	Turchia
Canada	Germania	Italia	Regno Unito	Spagna	Vietnam
Danimarca	Grecia	Malesia	Repubblica Ceca	Stati Uniti	



Location per canale

Canale di attività	Nord America	International	Italia	Altri Paesi europei	Totale
Aeroporti	82	43	8	11	144
Autostrade	97	-	410	215	722
Stazioni ferroviarie	-	-	14	37	51
Centri commerciali	5	-	36	9	50
Altri	-	-	20	7	27
Totale	184	43	488	279	994

Struttura societaria semplificata^{1,2}

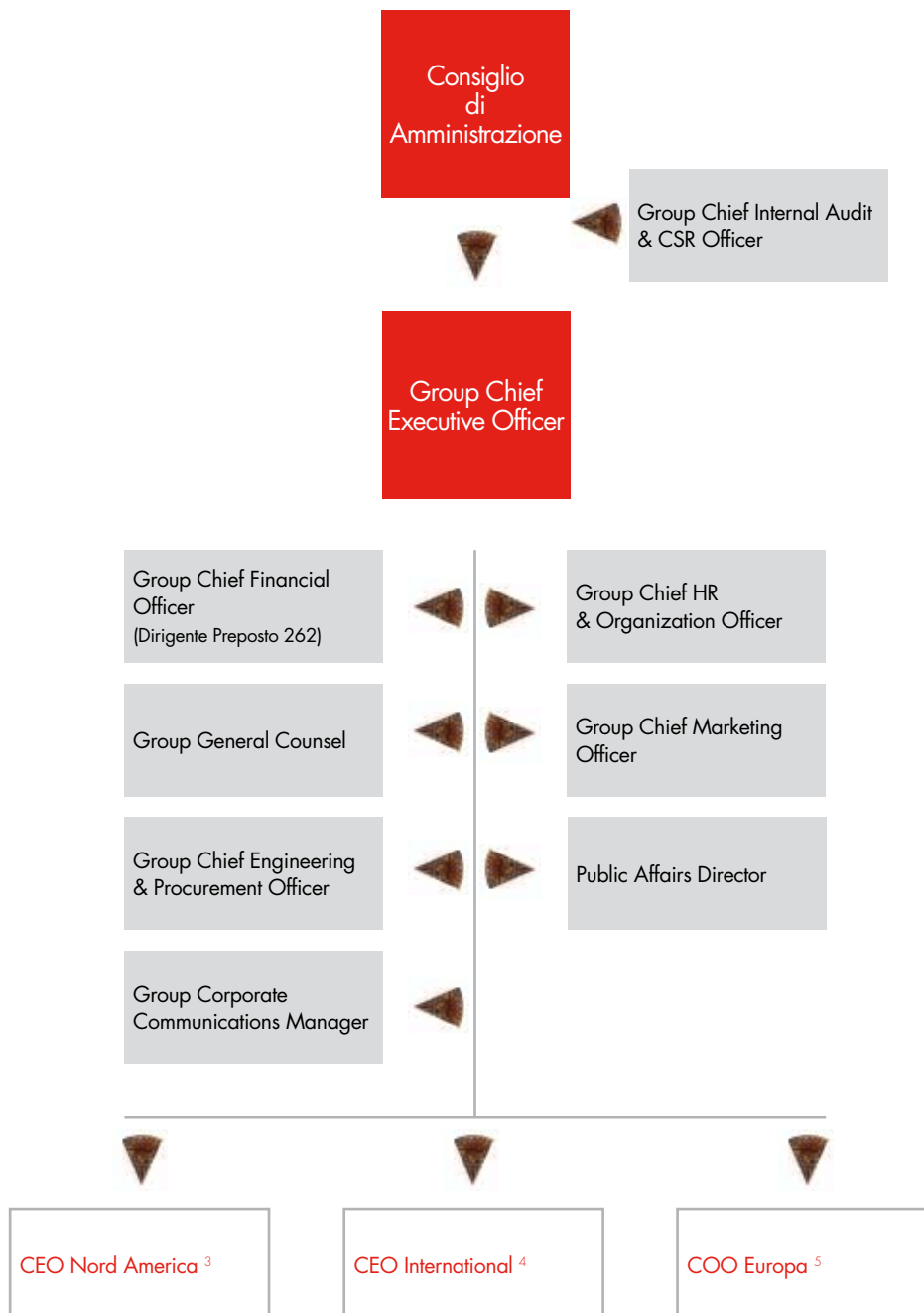


1. Dove non diversamente specificato, le quote di controllo sono da intendersi al 100%; l'elenco completo delle partecipazioni è pubblicato negli Allegati al Bilancio consolidato. Si ricorda che a inizio gennaio 2015 le partecipazioni in Autogrill Catering UK Ltd., HMShost Ireland Ltd., e HMShost Sweden AB sono state cedute da Autogrill S.p.A. a una società controllata da HMShost Corp.

2. Le ragioni sociali risultano aggiornate a marzo 2015

Struttura organizzativa

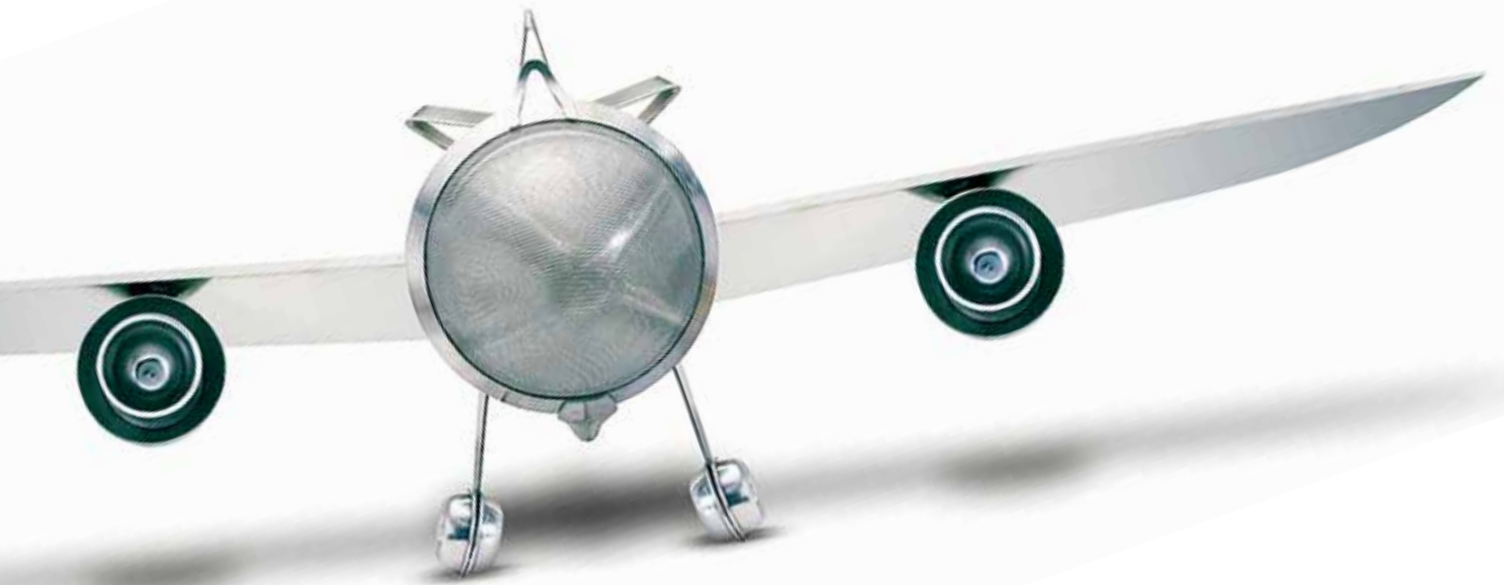
Il Gruppo è articolato in unità di business, che gestiscono le leve operative secondo obiettivi e linee guida definiti dalle funzioni "Corporate" della Capogruppo Autogrill S.p.A.



3. Stati Uniti, Canada

4. Include Nord Europa: Amsterdam (aeroporto di Schiphol), Finlandia, Irlanda, Regno Unito, Svezia/ Danimarca e Resto del mondo: Australia, Emirati Arabi, India, Indonesia, Malesia, Nuova Zelanda, Russia, Singapore, Turchia, Vietnam

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 ⁶

Nel 2014 il traffico di passeggeri negli aeroporti mondiali è cresciuto del 5,1%, soprattutto grazie alla dinamica della sua componente internazionale aumentata del 5,8%. La rilevante crescita dell'industria del trasporto aereo è stata ottenuta pur in presenza di una limitata ripresa economica in Europa e di un'alta instabilità politica in alcune parti del mondo, quali l'Est Europa e il Medio Oriente.

Nel 2014 i passeggeri in Nord America sono stati pari a circa 1,3 miliardi, in crescita del 3,3% rispetto all'anno precedente. Il traffico domestico è cresciuto del 2,9%, mentre quello internazionale ha fatto registrare una crescita del 6,1%.

In Europa i passeggeri sono stati pari a circa 1,3 miliardi, in aumento del 5,3% rispetto all'anno precedente, con crescite sostanzialmente allineate del traffico internazionale (+5,3%) e domestico (+5,1%).

L'Asia, con circa 1,2 miliardi di passeggeri, ha fatto segnare un incremento del traffico del 5,9%.

In Sud America il traffico (370 milioni di passeggeri nel 2014) ha registrato un progresso del 6,4%, mentre il Medio Oriente (180 milioni di passeggeri) ha mostrato una crescita del 9,4%, grazie a crescite record del traffico internazionale in aeroporti quali Abu Dhabi e Doha.

1.2.1.2 L'evoluzione del traffico autostradale

In Italia, maggiore mercato autostradale per il Gruppo, il traffico è aumentato complessivamente dello 0,9%, dopo 3 anni consecutivi di calo, anche grazie alla riduzione del costo dei carburanti nell'ultima parte dell'anno. La crescita del traffico è stata sostenuta più dal traffico leggero, in incremento dell'1,0%, che non quello pesante, cresciuto dello 0,7%⁷.

Negli Stati Uniti il traffico ha registrato un incremento rispetto al 2013 pari allo 0,5%⁸.

6. Fonte: IATA - Industry Financial Forecast, dicembre 2014

7. Fonte: AISCAT, dicembre 2014

8. Fonte: Federal Highway Administration (FHWA), gennaio-novembre 2014

1.2.2 Highlights

A seguito della scissione parziale proporzionale di Autogrill S.p.A. a favore di World Duty Free S.p.A., i cui effetti sono decorsi dal 1° ottobre 2013, i risultati del settore Travel Retail & Duty Free relativi ai primi nove mesi dell'esercizio 2013 sono rappresentati separatamente, in applicazione del principio contabile IFRS 5 "Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate".

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 e Asia). L'area International include anche i risultati delle attività operative nel Regno Unito, Irlanda e Svezia/Danimarca, precedentemente incluse negli "Altri Paesi europei".

Ai fini di una migliore comprensione della destinazione dei c.d. "Costi Corporate", è stata altresì separata da questi ultimi la componente ad esclusivo beneficio delle sole attività europee (indicata con la dicitura "Strutture centrali europee") rispetto ai costi centrali a beneficio dell'intero Gruppo (che mantengono la definizione di "Costi Corporate").

(m€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione	
			2013	a cambi costanti
Ricavi	3.930,2	3.984,8	-1,4%	-0,9%
EBITDA	316,2	314,0	0,7%	1,2%
% sui ricavi	8,0%	7,9%		
Risultato operativo (EBIT)	118,6	88,3	34,4%	35,7%
% sui ricavi	3,0%	2,2%		
Risultato netto del periodo da attività operative continuative	37,0	8,3	343,7%	398,5%
% sui ricavi	0,9%	0,2%		
Risultato netto del periodo da attività operative oggetto di scissione	-	91,1	-100,0%	-100,0%
Risultato netto del periodo di competenza del Gruppo	25,1	87,9	-71,4%	-71,1%
Risultato per azione (cent. di €) *				
- base	9,9	34,7		
- diluito	9,9	34,6		
Flusso monetario netto da attività operativa	223,5	148,1		
Investimenti netti	196,4	162,6	20,8%	21,0%
% sui ricavi	5,0%	4,1%		

* Il Risultato per azione dell'esercizio 2013 include il Risultato da attività operative oggetto di scissione

(m€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione	
			31.12.2013	a cambi costanti
Capitale investito netto	1.184,0	1.117,5	66,5	(17,3)
Posizione finanziaria netta	693,3	672,7	20,6	(35,4)

Conto economico sintetico del Gruppo⁹

(m€)	Esercizio 2014	Incidenze	Esercizio 2013	Incidenze	Variazione	
					2013	a cambi costanti
Ricavi	3.930,2	100,0%	3.984,8	100,0%	-1,4%	-0,9%
Altri proventi operativi	130,5	3,3%	146,3	3,7%	-10,8%	-10,8%
Totale ricavi e proventi	4.060,8	103,3%	4.131,1	103,7%	-1,7%	-1,3%
Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	(1.304,1)	33,2%	(1.331,4)	33,4%	-2,0%	-1,6%
Costo del personale	(1.296,6)	33,0%	(1.318,2)	33,1%	-1,6%	-1,2%
Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi	(668,5)	17,0%	(677,4)	17,0%	-1,3%	-0,9%
Altri costi operativi	(475,4)	12,1%	(490,2)	12,3%	-3,0%	-2,7%
EBITDA	316,2	8,0%	314,0	7,9%	0,7%	1,2%
Ammortamenti e svalutazioni	(197,6)	5,0%	(225,8)	5,7%	-12,5%	-12,2%
Risultato operativo (EBIT)	118,6	3,0%	88,3	2,2%	34,4%	35,7%
Proventi (Oneri) finanziari	(44,4)	1,1%	(50,5)	1,3%	-12,0%	-12,1%
Rettifiche di valore di attività finanziarie	3,0	0,1%	(2,4)	0,1%	n.s.	n.s.
Risultato ante imposte	77,2	2,0%	35,4	0,9%	118,2%	123,7%
Imposte sul reddito	(40,2)	1,0%	(27,1)	0,7%	48,7%	48,5%
Risultato netto del periodo da attività operative continuative	37,0	0,9%	8,3	0,2%	343,7%	398,5%
Risultato netto del periodo da attività operative oggetto scissione	-	0,0%	91,1	2,3%	-100,0%	-100,0%
Risultato netto attribuibile a:	37,0	0,9%	99,4	2,5%	-62,8%	-62,4%
- soci della controllante	25,1	0,6%	87,9	2,2%	-71,4%	-71,1%
- interessenze di pertinenza di terzi	11,9	0,3%	11,5	0,3%	3,0%	3,0%

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 2014 a € 531,2m (€ 561,1m nel 2013) e il relativo costo ammonta nel 2014 a € 509,6m (€ 542,7m nel 2013)

Ricavi

Nel 2014 i ricavi consolidati del Gruppo sono stati pari a € 3.930,2m, in calo dello 0,9% (-1,4% a cambi correnti) rispetto ai € 3.984,8m dell'esercizio precedente. La variazione è stata invece positiva dell'1,6% (1,1% a cambi correnti), al netto del deconsolidamento del Ramo US Retail, ceduto all'inizio del quarto trimestre 2013 (e che contribuiva ai ricavi per \$ 131,5m).

I ricavi risultano in crescita nell'area gestita da HMSHost in Nord America, sostenuti soprattutto dall'aumento dello scontrino medio oltre che dall'andamento positivo del traffico, che ha generato un incremento del numero di transazioni.

Eccellente la performance nell'area HMSHost International conseguita anche grazie all'ampliamento del perimetro di attività, con nuove aperture negli aeroporti in Gran Bretagna e l'ingresso in nuove geografie come Russia e Indonesia.

In Europa i ricavi sono diminuiti quale conseguenza della strategia di riduzione del perimetro perseguita dal Gruppo in Italia. In crescita invece le vendite in Belgio, Germania e Spagna, favorite dalle nuove aperture.

Di seguito il dettaglio delle vendite per canale:

(m€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione	
			2013	a cambi costanti
Aeroporti	1.966,9	1.890,5	4,0%	4,8%
Autostrade	1.622,4	1.629,9	-0,5%	-0,2%
Stazioni ferroviarie	161,7	145,1	11,4%	11,5%
Altri	179,2	220,2	-18,6%	-18,7%
Ricavi al netto Ramo US Retail ceduto	3.930,2	3.885,8	1,1%	1,6%
Ramo US Retail ceduto	-	99,0	-100,0%	-100,0%
Totale ricavi	3.930,2	3.984,8	-1,4%	-0,9%

Il generale positivo andamento del traffico passeggeri ha sostenuto la performance degli aeroporti, che mostrano ricavi in aumento del 4,8%¹⁰. La crescita complessiva in tale canale e lo sviluppo nelle stazioni ferroviarie hanno più che controbilanciato la leggera flessione del canale autostradale, prevalente in Europa, e la contrazione delle vendite negli altri canali (città, fiere e centri commerciali), effetto della cessazione delle attività in diversi punti vendita.

EBITDA

Nel 2014 Autogrill ha riportato un EBITDA consolidato di € 316,2m, in crescita dell'1,2% (+0,7% a cambi correnti) rispetto ai € 314,0m del 2013, con un'incidenza sui ricavi che passa dal 7,9% del 2013 all'8,0% nel 2014.

Escludendo le componenti non ricorrenti¹¹ e il contributo¹² ai risultati dato dal Ramo US Retail nel solo 2013, la crescita dell'EBITDA è stata del 5,9% (+5,4% a cambi correnti) e l'incidenza del margine sui ricavi è stata dell'8,3% nel 2014 (8,0% nel 2013), grazie in particolare al miglioramento della redditività delle aree gestite da HMSHost.

10. +4% a cambi correnti

11. 2014: oneri di riorganizzazione per € 11,8m; 2013: oneri non ricorrenti netti per € 2,3m (derivante da oneri di riorganizzazione per € 11,6m, costi di scissione per € 4,5m e proventi non ricorrenti per € 13,8m)

12. Pari a \$ 6,8m

Nel 2014 i costi Corporate¹³ sono stati pari a € 20,9m in calo rispetto ai € 27,1m dell'anno 2013, che includevano i costi sostenuti nell'ambito dell'operazione di scissione delle attività Travel Retail & Duty Free (€ 4,5m).

Evoluzione dell'EBITDA margin



Ammortamenti e svalutazioni

Nel 2014 gli ammortamenti e le svalutazioni sono stati pari a € 197,6m in calo del 12,2% (-12,5% a cambi correnti) rispetto a € 225,8m dell'esercizio 2013. La variazione è attribuibile sia a minori svalutazioni di immobilizzazioni immateriali e materiali (€ 10,1m nel 2014 rispetto ai € 15,7m dell'anno precedente) sia al minore livello di investimenti effettuati negli anni più recenti rispetto al passato.

Oneri finanziari

Gli oneri finanziari netti per l'esercizio 2014 ammontano a € 44,4m, in calo rispetto a € 50,5m dell'anno precedente principalmente per il venir meno dell'ammortamento dei derivati di copertura rischio tasso di interesse (€ 4,5m), che erano stati estinti in via anticipata rispetto alla scadenza originaria (marzo 2013) in sede di rifinanziamento del debito bancario avvenuto nel luglio 2011, nonché per la riduzione dell'indebitamento medio annuo e per l'abbassamento del costo medio del debito stesso (passato dal 5,4% del 2013 al 5,1% del 2014).

Imposte sul reddito

Le imposte ammontano a € 40,2m, rispetto a € 27,1m dell'anno precedente, per effetto dell'aumento del risultato ante imposte, che passa da € 35,4m a € 77,2m. L'incidenza media delle imposte sul risultato ante imposte, calcolata escludendo dalle imposte l'IRAP e la CVAE¹⁴ relativa ai due esercizi (pari a € 8,1m nel 2014 e € 9,2m nel 2013), è stata del 41,6% nel 2014 rispetto al 50,4% dell'anno precedente.

13. Da tali costi Corporate, rispetto a quanto pubblicato in precedenza, sono stati esclusi i costi delle strutture centrali europee, in coerenza con la nuova rappresentazione dei settori operativi (vedi paragrafo "1.3 Settori operativi/EBITDA per area geografica")

14. L'IRAP, che grava sulle attività italiane e ha una base sostanzialmente pari alla somma di risultato operativo e costo del lavoro, è pari a € 6,3m nel 2014 (€ 7,4m nel 2013); la CVAE, che grava sulle attività francesi ed è calcolata in funzione del fatturato e del valore aggiunto, è pari a € 1,8m nel 2014, in linea con l'esercizio precedente

Risultato netto da attività operative continuative (Food & Beverage)

Nel 2014 il risultato netto da attività operative continuative è stato pari a € 37m, in forte aumento rispetto a € 8,3m dell'anno precedente, grazie al miglioramento della redditività operativa e alla riduzione degli oneri finanziari.

Risultato netto da attività operative oggetto di scissione (Travel Retail & Duty Free)

Il risultato del Gruppo nel 2013 aveva beneficiato per i primi 9 mesi del contributo del settore Travel Retail & Duty Free (€ 91,1m), oggetto della scissione intervenuta il 1° ottobre 2013.

Risultato netto di Gruppo

L'utile netto attribuibile ai soci della controllante nell'esercizio 2014 è stato pari a € 25,1m rispetto ai € 87,9m dell'anno 2013, che ancora beneficiava del contributo fornito dal settore Travel Retail & Duty Free al risultato del Gruppo.

Gli utili attribuibili a partecipazioni di terzi ammontano a € 11,9m (€ 11,5m nel 2013).

1.2.3 Risultati della gestione finanziaria

Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata riclassificata ¹⁵

(m€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione	
			2013	a cambi costanti
Attività immateriali	868,3	811,1	57,2	0,4
Immobili, impianti e macchinari	834,9	782,5	52,4	1,5
Immobilizzazioni finanziarie	22,8	22,0	0,8	0,3
A) Capitale immobilizzato	1.726,0	1.615,6	110,4	2,2
Magazzino	123,5	106,1	17,4	14,3
Crediti commerciali	43,5	46,4	(2,9)	(3,6)
Altri crediti	179,9	191,1	(11,2)	(18,2)
Debiti commerciali	(406,7)	(396,2)	(10,5)	0,3
Altri debiti	(335,0)	(287,5)	(47,6)	(30,5)
B) Capitale di esercizio	(394,7)	(340,0)	(54,7)	(37,7)
C) Capitale investito, dedotte le passività di esercizio	1.331,3	1.275,6	55,7	(35,5)
D) Altre attività e passività non correnti non finanziarie	(147,3)	(158,1)	10,7	18,3
E) Capitale investito netto	1.184,0	1.117,5	66,5	(17,3)
Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	458,5	413,6	45,0	17,6
Patrimonio netto attribuibile a interessenze di pertinenza di terzi	32,1	31,2	0,9	0,6
F) Patrimonio netto	490,7	444,8	45,9	18,2
Debiti finanziari a medio-lungo termine	752,7	748,2	4,5	(48,8)
Crediti finanziari a medio-lungo termine	(4,9)	(11,1)	6,2	7,7
G) Posizione finanziaria netta a medio-lungo termine	747,8	737,0	10,7	(41,0)
Debiti finanziari a breve termine	150,0	128,2	21,8	12,4
Disponibilità e crediti finanziari a breve termine	(204,5)	(192,5)	(12,0)	(6,8)
H) Posizione finanziaria netta a breve termine	(54,5)	(64,3)	9,8	5,6
Posizione finanziaria netta (G + H)	693,3	672,7	20,6	(35,4)
I) Totale, come in E)	1.184,0	1.117,5	66,5	(17,3)

Il capitale investito netto al 31 dicembre 2014 è pari a € 1.184m in aumento di € 66,5m rispetto a € 1.117,5m al 31 dicembre 2013, per effetto dell'andamento del cambio Euro/Dollaro statunitense.

15. 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" (€ 4,9m) 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 2014	Esercizio 2013
EBITDA	316,2	314,0
Variazione capitale circolante netto	(20,9)	(87,9)
Altro	(4,5)	(1,9)
Flusso monetario da attività operative	290,9	224,2
Imposte (pagate) rimborsate	(36,5)	(33,9)
Interessi netti pagati	(30,8)	(42,1)
Flusso monetario netto da attività operative	223,5	148,1
Investimenti netti pagati	(175,9)	(184,9)
Acquisizione Vietnam	-	(16,0)
Cessione Ramo US Retail	4,2	74,1
Generazione cassa netta	51,8	21,4

Nell'esercizio 2014 la generazione di cassa netta del Gruppo è stata pari a € 51,8m, in aumento rispetto a € 21,4m del precedente esercizio grazie al miglioramento del flusso monetario netto da attività operative, dovuto al ridotto assorbimento di capitale circolante netto.

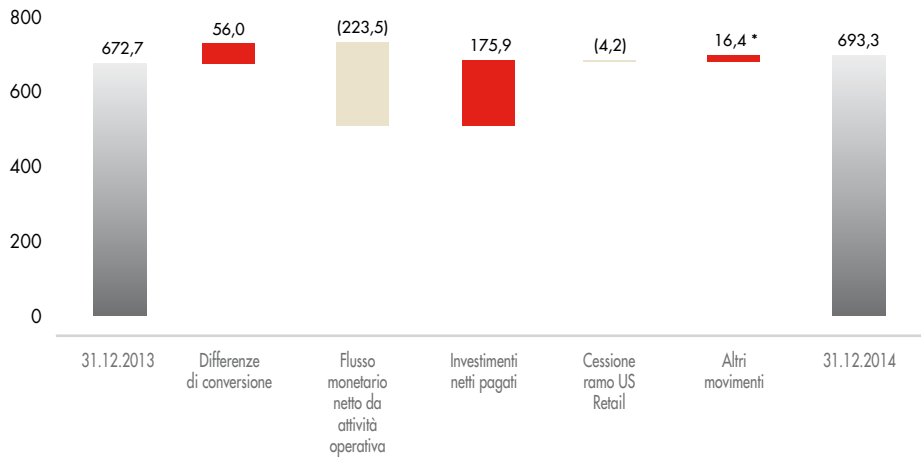
Si segnala che la variazione del capitale circolante netto è stata positivamente influenzata nel 2014 dall'incasso di \$18,2m corrisposti dal Gruppo World Duty Free in esecuzione di alcune previsioni del contratto di cessione del Ramo US Retail, mentre nel 2013 al saldo negativo della voce aveva contribuito il pagamento al management di bonus pluriennali per complessivi € 15m.

La riduzione degli interessi netti pagati è stata ottenuta grazie al minor livello di indebitamento medio nonché ai benefici derivanti dall'estinzione anticipata di contratti derivati su rischio tasso di interesse con sottostante le obbligazioni emesse da HMSHost Corp. (ca. \$ 7,6m).

Posizione finanziaria netta

La Posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2014 è risultata pari a € 693,3m rispetto ai € 672,7m del 31 dicembre 2013. Il contributo fornito dalla generazione di cassa operativa ha permesso di finanziare completamente gli investimenti realizzati nell'esercizio. L'incremento della Posizione finanziaria netta è pertanto determinato unicamente dall'effetto di conversione in Euro del debito finanziario denominato in Dollari statunitensi.

Evoluzione della posizione finanziaria netta (m€)



* Include la distribuzione di dividendi ai soci di minoranza delle società consolidate per € 12m

Il fair value dei contratti derivati per la gestione del rischio tasso d'interesse al 31 dicembre 2014 era pari a € -3,5m, rispetto a € -1,3m del 31 dicembre 2013 (attività continuative).

Al 31 dicembre 2014 il debito finanziario netto è composto per il 56% in Dollari statunitensi e per la parte rimanente in Euro ed è a tasso fisso per il 64% dell'ammontare complessivo, anche per effetto di coperture sul rischio tasso di interesse. Nell'esercizio 2014 il costo medio ponderato del debito è stato del 5,1% rispetto al 5,4% dell'anno precedente. 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 3 anni e 4 mesi.

I contratti di finanziamento e i prestiti obbligazionari del Gruppo prevedono il mantenimento entro valori prestabiliti di alcuni indicatori economico-finanziari. Al 31 dicembre 2014 tutti i parametri risultano ampiamente rispettati.



1.3 Settori operativi

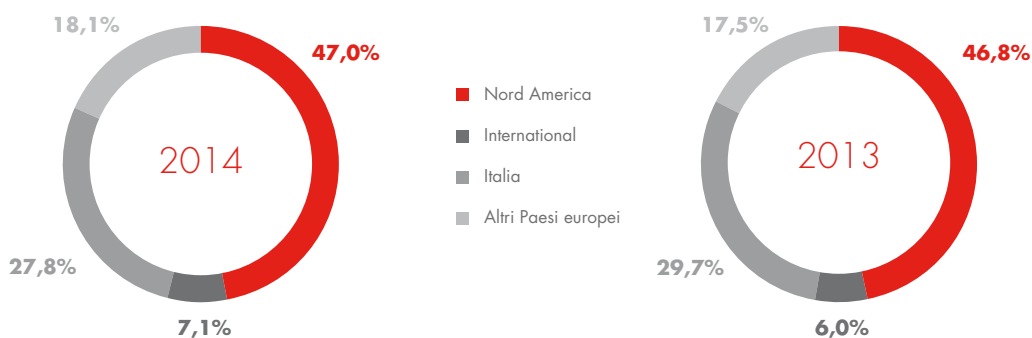
Si segnala che al fine di offrire una migliore rappresentazione dell'andamento economico dei diversi settori operativi, a partire dal quarto trimestre 2014, la performance di HMSHost viene presentata separatamente nelle sue due componenti: il Nord America (Stati Uniti d'America e Canada) e l'area International (che include Nord Europa, Medio Oriente e Asia). L'area International include anche i risultati delle attività operative nel Regno Unito, Irlanda e Svezia/Danimarca, precedentemente incluse negli "Altri Paesi europei". Ai fini di una migliore comprensione della destinazione dei c.d. "Costi Corporate", è stata altresì separata da questi ultimi la parte che va ad esclusivo beneficio delle sole attività europee (indicati con la dicitura "Strutture centrali europee") dai costi centrali a beneficio dell'intero Gruppo (che mantengono la definizione di "Costi Corporate").

Ricavi per area geografica

Di seguito la composizione dei ricavi per area geografica:

(m€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione	
			2013	a cambi costanti
Nord America	1.847,9	1.817,8	1,7%	2,6%
International	278,2	232,6	19,6%	20,6%
Totale HMSHost	2.126,2	2.050,4	3,7%	4,7%
Italia	1.091,7	1.154,1	-5,4%	-5,4%
Altri Paesi europei	712,3	681,3	4,6%	4,3%
Totale Europa	1.804,1	1.835,4	-1,7%	-1,8%
Ricavi al netto Ramo US Retail ceduto	3.930,2	3.885,8	1,1%	1,6%
Ramo US Retail ceduto	-	99,0	-100,0%	-100,0%
Totale ricavi	3.930,2	3.984,8	-1,4%	-0,9%

e la relativa incidenza sul totale ricavi:



EBITDA per area geografica

Di seguito il dettaglio dell'EBITDA per area geografica:

(m€)	▼				Variazione	
	Esercizio 2014	Incidenze	Esercizio 2013	Incidenze	2013	a cambi costanti
Nord America	202,4	11,0%	194,9	10,7%	3,8%	4,6%
International	35,2	12,6%	30,0	12,9%	17,2%	17,9%
Totale HMSHost	237,5	11,2%	224,9	11,0%	5,6%	6,4%
Italia	61,9	5,7%	73,2	6,3%	-15,5%	-15,5%
Altri Paesi europei	46,7	6,6%	46,3	6,8%	0,9%	0,5%
Strutture centrali europee	(9,0)	-	(8,5)	-	6,2%	6,2%
Totale Europa	99,6	5,5%	111,0	6,1%	-10,3%	-10,5%
Costi Corporate	(20,9)	-	(27,1)	-	-22,9%	-22,9%
EBITDA al netto Ramo US Retail ceduto	316,2	8,0%	308,9	7,9%	2,4%	2,9%
Ramo US Retail ceduto	-	-	5,1	-	-100,0%	-100,0%
Totale EBITDA	316,2	8,0%	314,0	7,9%	0,7%	1,2%

HMSHost¹⁶

Nel 2014, al netto della variazione del perimetro di consolidamento per la cessione del Ramo US Retail¹⁷ (che contribuiva per \$ 131,5m), HMSHost ha generato **ricavi di vendita** per \$ 2.824,6m, in aumento del 4,7% (3,7% a cambi correnti) rispetto ai \$ 2.723,1m del 2013. Complessivamente le vendite risultano in calo dello 0,2% (-1,1% a cambi correnti).

Di seguito, l'andamento dei ricavi per canale:

(m\$)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione	
			2013	a cambi costanti
Aeroporti	2.333,2	2.228,4	4,7%	5,6%
Autostrade	445,5	440,4	1,2%	2,7%
Altri	45,9	54,3	-15,5%	-15,5%
Ricavi al netto Ramo US Retail ceduto	2.824,6	2.723,1	3,7%	4,7%
Ramo US Retail ceduto	-	131,5	-100,0%	-100,0%
Totale ricavi	2.824,6	2.854,6	-1,1%	-0,2%

L'**EBITDA** di HMSHost nel 2014 è risultato pari a \$ 315,6m, in aumento del 4,0% (+3,3% a cambi correnti) rispetto ai \$ 305,5m del 2013, con un'incidenza del margine sui ricavi pari all'11,2% rispetto al 10,7% dell'esercizio precedente (11% escluso il Ramo US Retail ceduto), grazie all'aumento del margine in Nord America.

Il risultato dell'anno include costi di ristrutturazione per \$ 7,5m (\$ 3,9m nel 2013). Escludendo tali oneri non ricorrenti e il contributo delle attività US Retail cedute (\$ 6,8m nel 2013), la crescita dell'EBITDA è stata pari al 7,5% (6,8% a cambi correnti) e l'incidenza del margine sui ricavi pari all'11,4% (rispetto a 11,1% del 2013).

HMSHost - Nord America¹⁸

Nel 2014 il Nord America ha generato ricavi di vendita per \$ 2.454,9m, in calo del 2,7%¹⁹ (-3,6% a cambi correnti) rispetto ai \$ 2.545,7m del 2013 a causa della variazione del perimetro di consolidamento (cessione del Ramo US Retail che contribuiva per \$ 131,5m). Al netto di tale variazione, le vendite risultano in crescita del 2,6% (1,7% a cambi correnti).

16. L'area include le attività gestite dal Gruppo in Nord America (Stati Uniti e Canada) e una serie di location Internazionali, in Nord Europa, Medio Oriente e Asia. Si ricorda che, coerentemente con la nuova rappresentazione dei settori operativi, nel settore HMSHost sono state incluse anche le attività gestite da Autogrill Catering UK Ltd., HMSHost Ireland Ltd. e HMSHost Sweden AB cedute da Autogrill S.p.A. a una controllata di HMSHost Corp. a gennaio del 2015. Le attività trasferite hanno generato nel 2014 ricavi per \$ 119,9m (\$95,3m nel 2013) e un EBITDA pari a \$ 7,1m nel 2014 (\$ 6m nel 2013).

17. Rispetto a quanto definito contrattualmente, alla data del 31 dicembre 2014 sono stati ceduti contratti che rappresentano circa il 90% di quanto previsto nel contratto di cessione. I contratti non ancora trasferiti generano su base annua circa \$ 60m di ricavi. Successivamente, nel mese di febbraio 2015, sono stati ceduti a World Duty Free Group gli ultimi quattro contratti residui.

18. L'area include le attività gestite negli Stati Uniti e in Canada.

19. La variazione viene fornita sia a cambi costanti sia a cambi correnti per tener conto dell'impatto dovuto all'apprezzamento del Dollaro statunitense nei confronti del Dollaro canadese. La svalutazione del Dollaro canadese nei confronti del Dollaro statunitense è quantificabile in circa \$ 22m di vendite.

Di seguito, l'andamento dei ricavi per canale in Nord America:

(m\$)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione	
			2013	a cambi costanti
Aeroporti	1.963,5	1.919,4	2,3%	3,1%
Autostrade	445,5	440,4	1,2%	2,7%
Altri	45,9	54,3	-15,5%	-15,5%
Ricavi al netto Ramo US Retail ceduto	2.454,9	2.414,2	1,7%	2,6%
Ramo US Retail ceduto	-	131,5	-100,0%	-100,0%
Totale ricavi	2.454,9	2.545,7	-3,6%	-2,7%

Le vendite nel canale aeroportuale sono cresciute complessivamente del 3,1% (+2,3% a cambi correnti), mentre nei soli scali statunitensi²⁰, su base comparabile²¹, hanno registrato un incremento del 5,6%, superiore a un traffico cresciuto del 2,7%²². La buona performance rispetto al traffico è frutto sia di un maggior numero di transazioni sia soprattutto della crescita dello scontrino medio, ottenuta grazie all'inserimento di nuovi concetti con offerte più ricche (tra cui il c.d. "table service", ristoranti con servizio al tavolo).

I ricavi nel canale delle autostrade statunitensi hanno registrato un aumento del 2,3% su base comparabile, superiore all'andamento del traffico (+0,5%²³); sull'intero perimetro, includendo anche il Canada, la crescita dei ricavi del canale è stata pari al 2,7% (+1,2% a cambi correnti) grazie alle riaperture sulla Ontario Turnpike, dopo le ristrutturazioni avvenute nel corso del 2013 e 2014.

Le vendite negli altri canali registrano un calo del 15,5% rispetto all'anno precedente, per effetto dell'uscita da alcuni contratti nei centri commerciali.

In Nord America l'**EBITDA** è risultato pari a \$ 268,9m, in aumento dell'1,9% (+1,2% a cambi correnti) rispetto ai \$ 265,6m del 2013, con un'incidenza del margine sui ricavi pari all'11% rispetto al 10,4% dell'esercizio precedente (10,7% escluso il Ramo US Retail ceduto). Il risultato dell'anno include costi di ristrutturazione per \$ 7,5m, (\$ 3,9m nel 2013). Escludendo tali oneri non ricorrenti e il contributo al risultato 2013 delle attività US Retail cedute, la crescita dell'**EBITDA** è stata pari al 6% (5,2% a cambi correnti) e l'incidenza del margine sui ricavi dell'11,3% (rispetto a 10,9% del 2013). L'aumento della produttività del lavoro è la principale determinante della maggiore redditività.

20. Rappresentano circa l'90% dei ricavi del canale

21. A parità di punti vendita e di offerta

22. Fonte: Airlines for America, gennaio-dicembre 2014

23. Fonte: Federal Highway Administration, gennaio-novembre 2014 (tratte di presenza del Gruppo)

HMSHost - International²⁴

L'area International include i risultati delle attività operative nel Regno Unito, Irlanda e Svezia/Danimarca, precedentemente incluse negli "Altri Paesi europei", che hanno generato nel 2014 ricavi per \$ 119,9m (\$ 95,3m nel 2013) e un EBITDA pari a \$ 7,1m nel 2014 (\$ 6m nel 2013).

Nel 2014 l'area International, dove tutte le attività del Gruppo sono concentrate nel canale aeroportuale, ha generato ricavi pari a \$ 369,6m in crescita del 20,6% (+19,6% a cambi correnti) rispetto ai \$ 309,0m del precedente esercizio, così ripartite per macroarea:

(m\$)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione	
			2013	a cambi costanti
Nord Europa	273,2	237,7	14,9%	15,2%
Resto del mondo	96,4	71,3	35,3%	38,9%
Totale ricavi	369,6	309,0	19,6%	20,6%

Nel Nord Europa l'aumento dei ricavi di vendita, pari al 15,2% (14,9% a cambi correnti), è da attribuirsi alle ottime performance dell'aeroporto di Schiphol in Olanda (con ricavi in aumento del 6,3% rispetto a un traffico in aumento del 4,6%²⁵), all'avvio di nuove attività in Gran Bretagna, nonché all'ingresso in Finlandia (aeroporto di Helsinki).

Nel Resto del mondo la crescita è legata sia all'ampliamento delle attività in Vietnam e Turchia (che hanno generato ricavi aggiuntivi rispetto al 2013 per \$ 10,9m) sia all'ingresso in Indonesia (Bali) e Russia (San Pietroburgo), che hanno generato ricavi per \$ 13,7m.

L'EBITDA dell'area è risultato pari a \$ 46,7m in aumento del 17,9% (+17,3% a cambi correnti) rispetto a \$ 39,8m del 2013, con un'elevata incidenza del margine sui ricavi, pari al 12,6%, anche se lievemente inferiore rispetto al 12,9% dell'esercizio precedente, a causa dei costi di start-up legati all'avvio delle nuove attività.

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

25. Fonte: Schiphol Amsterdam Airport, gennaio-dicembre 2014

Europa ²⁶

L'area Europa includeva fino al 2013 anche i risultati delle attività operative nel Regno Unito, Irlanda e Svezia/Danimarca. Tali attività risultano ora incluse, sia per il 2014 sia per il 2013, nell'area HMSHost International e hanno generato ricavi per € 90,3m nel 2014 (€ 71,7m nel 2013) e un EBITDA pari a € 5,4m nel 2014 (€ 4,5m nel 2013).

Nel 2014 i ricavi generati in Europa sono stati pari a € 1.804,1m, in calo dell'1,8% rispetto a € 1.835,4m del 2013. La crescita registrata in alcuni Paesi, conseguita anche grazie alle nuove aperture, non ha completamente controbilanciato la contrazione delle vendite registrata in Italia, generata dalla riduzione del perimetro di attività.

Di seguito il dettaglio delle vendite in Europa per canale:

(m€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione	
			2013	a cambi costanti
Autostrade	1.269,2	1.277,1	-0,6%	-0,7%
Aeroporti	210,6	212,5	-0,9%	-1,1%
Stazioni ferroviarie	161,3	144,8	11,4%	11,4%
Altri *	162,8	201,0	-19,0%	-19,1%
Totale ricavi	1.804,1	1.835,4	-1,7%	-1,8%

* Include vendite ad affiliati

Le vendite nel **canale autostradale**, predominante in Europa, hanno registrato una flessione pari allo 0,7% (-0,6% a cambi correnti). Il contributo positivo derivante dalle nuove aperture in Belgio e Germania è stato interamente compensato dalla riduzione del numero di punti di vendita gestiti in Italia, a seguito dell'uscita da alcuni contratti durante la stagione di rinnovi che ha interessato parte della rete.

In Europa l'**EBITDA** è stato pari a € 99,6m, in calo del 10,5% (-10,3% a cambi correnti) rispetto a € 111,0m del precedente esercizio, con un'incidenza sui ricavi passata dal 6,1% al 5,5%. Il risultato 2014 include oneri di riorganizzazione per € 6,1m, mentre l'esercizio precedente includeva proventi non ricorrenti netti per € 5,8m ²⁷. Escludendo tali componenti, l'EBITDA sarebbe risultato in aumento dello 0,3% (+0,4% a cambi correnti), con un'incidenza sui ricavi del 5,9% (5,7% nel 2013).

I costi delle strutture centrali europee ammontano a € 9,0m, rispetto a € 8,5m del 2013.

26. L'area include le attività gestite dal Gruppo in Italia e negli Altri Paesi europei (Austria, Belgio, Francia, Germania, Grecia, Olanda, Polonia, Repubblica Ceca, Slovenia, Spagna, Svizzera)

27. Proventi non ricorrenti per € 13,8m legati alla rinuncia a diritti di prelazione per il rinnovo di subconcessioni in scadenza e oneri di riorganizzazione per € 8m

Italia

In Italia i ricavi sono stati pari a € 1.091,7m in calo del 5,4% rispetto a € 1.154,1m dell'esercizio precedente.

Di seguito, l'andamento dei ricavi per canale in Italia:

(m€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione
Autostrade	852,9	878,3	-2,9%
Aeroporti	79,1	83,1	-4,9%
Stazioni ferroviarie	35,1	32,8	7,0%
Altri *	124,7	160,0	-22,0%
Totale ricavi	1.091,7	1.154,1	-5,4%

* Include vendite ad affiliati

In Italia i ricavi in **autostrada** sono risultati pari a € 852,9m, in calo del 2,9% rispetto a € 878,3m dell'esercizio 2013. In occasione della partecipazione alle gare per l'affidamento in concessione dei punti di vendita in scadenza, la strategia del Gruppo è stata quella di concentrare gli investimenti solo sui punti di vendita ritenuti con maggiore potenziale in termini di profittabilità: per questo motivo, sono state rinnovate le concessioni solo per 21 locali su un totale di 39 gestiti in precedenza. L'uscita dai punti di vendita non rinnovati, concentrata nel mese di luglio, ha generato minori ricavi per circa € 24m rispetto all'esercizio precedente.

In autostrada, a fronte di un aumento del traffico dello 0,9%²⁸, le vendite a parità di perimetro sono risultate in crescita dello 0,4% rispetto all'anno precedente. Nel dettaglio, le vendite di ristorazione risultano in calo dell'1,4%, in parte per le minori vendite di prodotti "beverage", che hanno risentito del maltempo e delle temperature non elevate registrate nei mesi estivi. Al contrario le vendite del market hanno fatto registrare un progresso del 4,6%, anche grazie alle politiche promozionali intraprese. Le vendite di prodotti complementari sono risultate in crescita dello 0,5%.

Le vendite negli **aeroporti**, pari a € 79,1m (€ 83,1m nel 2013) hanno registrato un calo del 4,9%, per effetto della chiusura di diversi punti vendita nell'aeroporto di Milano Malpensa e per l'uscita dagli scali di Firenze, Catania, Bari e Napoli, che hanno assorbito i benefici derivanti dall'apertura di nuovi punti vendita nell'aeroporto di Roma Fiumicino.

Le vendite nelle **stazioni ferroviarie** aumentano del 7,0% rispetto al 2013, beneficiando del contributo dei nuovi punti vendita avviati nel corso del 2013 e nel 2014 nelle stazioni di Milano Centrale (Bistrot) e Bari. Il calo delle vendite negli **altri canali** (-22,0% rispetto al 2013) riflette la chiusura di diversi punti di vendita non profittevoli in città, centri commerciali e poli fieristici.

L'EBITDA in Italia è stato pari a € 61,9m, in calo del 15,5% rispetto all'anno precedente, con un'incidenza sui ricavi del 5,7% rispetto al 6,3% del precedente esercizio. Escludendo dal risultato l'impatto delle poste non ricorrenti²⁹, l'EBITDA ha registrato un aumento del 3,0%, con un'incidenza del 6,1%, rispetto al 5,6% del 2013, grazie alla riduzione dei costi operativi centrali e di punto vendita, nonché ai benefici ottenuti dall'uscita da punti vendita non profittevoli.

28. Fonte: AISCAT, gennaio-dicembre 2014

29. 2014: oneri di riorganizzazione per € 4,2m; 2013: proventi non ricorrenti per € 13,8m legati alla rinuncia a diritti di prelazione per il rinnovo di subconcessioni in scadenza e oneri di riorganizzazione per € 4,7m

Altri Paesi europei

L'area "Altri Paesi europei" includeva fino al 2013 anche i risultati delle attività operative nel Regno Unito, Irlanda e Svezia/Danimarca. Tali attività risultano ora incluse, sia per il 2014 sia per il 2013, nell'area HMSHost International e hanno generato ricavi per € 90,3m nel 2014 (€ 71,7m nel 2013) e un EBITDA pari a € 5,4m nel 2014 (€ 4,5m nel 2013).

Negli Altri Paesi europei i ricavi sono stati pari a € 712,3m in aumento del 4,3% (+4,6% a cambi correnti) rispetto a € 681,3m del 2013.

Di seguito, l'andamento dei ricavi per canale:

(m€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione	
			2013	a cambi costanti
Autostrade	416,4	398,8	4,4%	4,2%
Aeroporti	131,6	129,4	1,7%	1,3%
Stazioni ferroviarie	126,3	112,1	12,7%	12,7%
Altri	38,1	41,0	-6,9%	-7,6%
Totale ricavi	712,3	681,3	4,6%	4,3%

Le vendite nel canale **autostradale** sono state pari a € 416,4m, in crescita del 4,2% (+4,4% a cambi correnti) rispetto a € 398,8m del 2013, principalmente grazie all'ampliamento del perimetro di presenza in Belgio. I ricavi nel canale **aeroporti** sono cresciuti dell'1,3% (+1,7% a cambi correnti). La solida performance registrata negli aeroporti di Atene, Bruxelles, Ginevra e Zurigo e l'avvio delle nuove attività nell'aeroporto di Düsseldorf in Germania hanno più che compensato il mancato rinnovo del contratto nell'aeroporto di Bale-Mulhouse.

L'ottima performance registrata nel canale **stazioni ferroviarie** (+12,7%) beneficia delle nuove aperture nelle stazioni di Madrid, Parigi e in Belgio.

L'EBITDA negli Altri Paesi europei è stato pari a € 46,7m, in aumento dello 0,5% rispetto all'anno precedente (+0,9% a cambi correnti). L'incidenza sui ricavi è pari al 6,6% rispetto al 6,8% del precedente esercizio.

Investimenti per area geografica

Di seguito il dettaglio per area geografica degli investimenti netti³⁰ realizzati nell'esercizio:

(m€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione	
			2013	a cambi costanti
Nord America	78,8	75,0	5,1%	1,2%
International	36,8	22,5	63,3%	63,0%
Totale HMSHost	115,6	97,5	18,5%	15,1%
Italia	38,0	29,8	27,7%	27,7%
Altri Paesi europei	36,0	30,0	19,7%	19,5%
Strutture centrali europee	6,8	5,2	29,7%	29,7%
Europa	74,0	59,8	23,7%	21,4%
Investimenti netti	196,4	162,6	20,8%	22,5%

Gli investimenti netti del 2014, principalmente rivolti al canale aeroportuale, sono stati pari a € 196,4m rispetto a € 162,6m del 2013 e hanno riguardato gli scali di Fort Lauderdale, Washington Dulles, Las Vegas, Toronto, Amsterdam, Helsinki, Bali e Roma Fiumicino e per il canale autostradale le aree di servizio sulla Pennsylvania Turnpike.

30. Il valore degli investimenti netti recepisce gli investimenti lordi contabilizzati nell'anno (€ 200m) esposti al netto del prezzo di realizzo derivante dalla cessione di attività (€ 3,6m)



1.4 Evoluzione prevedibile della gestione

Le vendite delle prime nove settimane³¹ del 2015, sono risultate in aumento dell'1% a cambi omogenei rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente (+9,8% a cambi correnti).

In **Nord America** i ricavi hanno registrato un incremento complessivo del 2,1%. Negli aeroporti statunitensi la crescita è stata del 3,9%.

Ottima la performance dell'area **International**, con una crescita del 26,3%, anche grazie alle numerose nuove aperture.

In flessione i ricavi in **Italia** (-7,9%), a causa del ridotto perimetro di attività legato ai rinnovi selettivi nel canale autostradale e alle chiusure di punti vendita effettuate lo scorso anno.

In crescita del 3,6% le vendite negli **Altri Paesi europei**.

Nel 2015 il Gruppo punterà ad aumentare fatturato e margini in **Nord America** facendo leva sulla fase positiva del ciclo economico e sulla buona dinamica del traffico, agevolata dalla riduzione dei costi dell'energia.

Nell'area **International** il management si concentrerà sulla messa a regime delle attività dei locali oggetto delle numerose aggiudicazioni conseguite nel 2014 e sul perseguimento di ulteriori opportunità di sviluppo nel canale aeroportuale.

In **Italia**, Autogrill manterrà la propria strategia di investimento selettiva e perseguirà iniziative di efficienza al fine di completare il programma di ristrutturazione intrapreso.

Negli **Altri Paesi europei** il Gruppo mira a cogliere i vantaggi derivanti da una possibile ripresa dei consumi in area Euro.

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.

Si segnala che in data 28 febbraio 2015 Autogrill S.p.A. ha trasferito al Gruppo World Duty Free le attività *Travel Retail* gestite da HMSHost negli aeroporti di Atlanta, Oakland e presso l'Empire State Building a New York. La cessione completa l'operazione, perfezionata per la maggior parte e comunicata al mercato in data 6 settembre 2013, mediante la quale la controllata HMSHost Corp. aveva ceduto al Gruppo World Duty Free le attività *travel retail* gestite negli aeroporti degli Stati Uniti. Il prezzo pattuito dalle parti per il trasferimento delle residue attività è stato di 19 milioni di dollari.

31. Cambi medi utilizzati per la conversione dei dati nella principale valuta diversa dall'Euro: 2015: €/€ 1,1489; 2014: €/€ 1,3633



1.5 Altre informazioni

1.5.1 Corporate Social Responsibility

Per Autogrill la sostenibilità è una filosofia di business. 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. Quest'anno il Rapporto di Sostenibilità del Gruppo compie dieci anni, segno della continuità e costanza dell'impegno di Autogrill su queste tematiche. Dopo la nascita del progetto Afuture nel 2007, 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 in un laboratorio internazionale di idee, progettualità e *best practice* da condividere all'interno del Gruppo. 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 degli obiettivi di miglioramento rispetto alla sostenibilità del suo approccio al business con la definizione dell'Afuture Roadmap (su base 2012-2015) e delle linee guida per il miglioramento continuo delle performance. 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 continuo 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 quali questioni risultano rilevanti per la sostenibilità del business Autogrill e per i suoi stakeholder. Questa analisi ha visto la partecipazione attiva del management all'attribuzione di rilevanza alle diverse tematiche, la considerazione del punto di vista degli stakeholder, la condivisione delle conclusioni, ed è risultata in una matrice che incrocia sull'asse orizzontale l'importanza che l'azienda attribuisce agli elementi analizzati al fine del successo del business, mentre su quello verticale il punto di vista degli stakeholder. Le tematiche risultate maggiormente rilevanti sono le tematiche 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 2014" pubblicato, in formato elettronico, sul sito 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 contraddistinguono 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 e, d'altra parte, un cliente soddisfatto è la miglior promozione che un'azienda possa vantare all'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 Europa, al fine di identificare le aree di miglioramento e le azioni più opportune da intraprendere per un aumento del coinvolgimento dei collaboratori. Conseguentemente alla lettura e 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 sia di punti vendita.

Altre iniziative dedicate all'ascolto variano da Paese a Paese. Per esempio, in Nord America, HMSHost fornisce una linea telefonica gratuita e disponibile 24/7 a tutti i dipendenti, per discutere di qualsiasi argomento fonte di preoccupazione, oltre a una linea *web based* per commenti o segnalazioni di problemi in qualsiasi momento.

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 è stato lanciato nel 2014 Academy, un programma comune di sviluppo e formazione in inglese con percorsi costruiti ad hoc in base alla maturità professionale. Per il personale di punto vendita ogni Paese ha avviato l'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, essendo un'azienda di servizi e non industriale, non ha un forte impatto ambientale, ma sente comunque 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, tramite un'attenta progettazione dei punti vendita, una corretta gestione delle risorse e dei processi, un controllo continuo e, soprattutto, tramite il 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

Negli Stati Uniti si sta lavorando alla riduzione della produzione di rifiuti (soprattutto per quanto riguarda la percentuale indifferenziata) implementando sistemi di raccolta e riciclaggio nel retro dei punti vendita. 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 collabora con i principali operatori specializzati nel ritiro dei rifiuti per la gestione del servizio di raccolta nei locali presenti sulle autostrade, e nel 2014 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.

La gestione dell'energia e dell'acqua

Autogrill si sta impegnando a diminuire i consumi sia energetici sia 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 dell'azienda 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 15 aree di servizio certificate LEED® realizzate lungo le autostrade canadesi (di cui 11 certificazioni LEED® Silver e quattro LEED® Gold), oltre all'area di servizio Delaware sulla Delaware Turnpike negli Stati Uniti certificata LEED® Silver.

In Italia nel corso del 2014 è stata mantenuta la certificazione ISO14001 sul Sistema di Gestione Ambientale per la sede, per il punto vendita Brianza Sud e per i punti vendita all'interno dell'Aeroporto Torino Caselle, oltre alla certificazione EMAS per la sede e il punto vendita Brianza Sud; entrambe le certificazioni sono state ottenute nel corso del 2014 anche dal punto vendita Villoresi Est. In Spagna per il 2014 è stata mantenuta in corso di validità la certificazione ISO14001 per i punti vendita all'interno della sede di Telefonica a Madrid.

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 Rapporto di Sostenibilità è pubblico e messo ogni anno a disposizione dei suoi 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, 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 esterne, 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 del Gruppo ai rischi e all'indirizzo delle necessarie azioni di mitigazione, con la finalità di ridurre il grado di volatilità degli obiettivi prefissati.

L'aggiornamento della matrice dei rischi di Gruppo sostanzialmente conferma l'identificazione dei rischi evidenziati nell'esercizio precedente.

Di seguito, si illustrano le principali aree di rischio suddivise fra "rischi di natura business" e "rischi di natura finanziaria".

Aree di rischio di natura Business

Fattori esogeni: flusso di traffico e propensione alla spesa

Le attività del Gruppo sono influenzate dalla dinamica del traffico. Qualsiasi fattore che possa ridurre significativamente i flussi di traffico nei Paesi e canali di operatività del Gruppo costituisce un rischio per la generazione di valore.

Tra i fattori esogeni, e quindi non controllabili, che possono incidere sul flusso di traffico e sulla propensione alla spesa delle persone in viaggio sono compresi l'andamento della situazione economica generale e le sue tendenze – la fiducia dei consumatori, l'inflazione, i livelli di disoccupazione e i tassi di interesse –, l'aumento del prezzo del petrolio e, in generale, l'incremento del costo del trasporto.

Traffico e spesa media possono anche essere sensibili ad altri eventi non controllabili, quali l'emergere di modalità alternative di viaggio, modifiche alle leggi e ai regolamenti che disciplinano o comunque influiscono sulle modalità di esercizio dell'attività del Gruppo nello specifico canale di operatività (rilevante particolarmente per il canale aeroportuale), strategie e politiche delle compagnie aeree, scioperi, instabilità politica, atti terroristici o minacce degli stessi, disastri naturali, pandemie, ostilità o guerre.

L'impatto del rischio in esame è prevalentemente economico, con riduzione delle vendite e, di conseguenza, della redditività. Va inoltre considerato che le vendite del Gruppo Autogrill sono soggette a fluttuazione stagionale e risultano più elevate nei mesi estivi, un periodo durante il quale si verifica un aumento del traffico passeggeri; pertanto, laddove uno dei sopracitati eventi si verificasse durante il periodo estivo, l'effetto negativo potrebbe risultare amplificato.

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

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

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

- l'aggiornamento costante dell'offerta e del livello di servizio al cliente, allo scopo di mantenerli competitivi in termini di qualità e prezzo e di adeguarli alla diversa propensione alla spesa del cliente;

- l'aggiornamento del modello operativo che assicuri il ricorso a un mix di tecnologie e risorse umane che ottimizzi l'efficienza operativa;
- la focalizzazione sulla profittabilità delle vendite, attraverso il contenimento, a parità di offerta e qualità del servizio, dei costi operativi;
- la modulazione degli investimenti di sviluppo, per contenere gli impatti sulla generazione netta di cassa.

Reputazione

L'elemento reputazionale nei confronti sia dei clienti sia dei concedenti e dei *licensor*, principali *stakeholder* da questo punto di vista, riveste particolare importanza per il Gruppo e costituisce, tra l'altro, uno dei fattori di valutazione rilevanti nel processo di aggiudicazione o di rinnovo delle concessioni da parte dei concedenti. Le cause di lesione o perdita di reputazione sono in particolare riconducibili alla riduzione della qualità percepita del servizio prestato, comportando perdita di attrattività e quindi di clientela, e all'incapacità di rispettare gli impegni assunti contrattualmente con i concedenti e i *licensor*, minacciando pertanto le prospettive di rinnovo e la continuità delle relazioni.

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

- costanti controlli delle procedure e dei processi, effettuati dalle funzioni interne preposte e da enti esterni, volti al mantenimento dell'efficienza ed efficacia del servizio e della sicurezza dei clienti e del personale;
- monitoraggio dell'attrattività del portafoglio in termini di *brand* e concept gestiti e di offerta commerciale proposta;
- sviluppo di meccanismi di fidelizzazione del cliente e analisi di *client satisfaction*;
- attività di *training* per garantire alti standard di servizio.

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

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 contatti per cause non controllabili.

L'impatto dei rischi in questione è sempre più influenzato dalla crescente diffusione e dall'utilizzo dei canali di informazione e comunicazione *web* (siti internet, *social media*, ecc.). Questo fenomeno, che ha determinato sia l'accelerazione dei tempi di diffusione delle notizie sia l'ampliamento dei possibili destinatari delle informazioni, rappresenta un nuovo ambito in grado di influenzare la reputazione dell'Azienda, nota come *web reputation*.

Il Gruppo ha definito presidi caratteristici della gestione di quest'area, basati su un sistema di *policy* che hanno l'obiettivo di prevenire l'insorgere di crisi e, in caso di accadimento, di gestirle. È stato infatti sviluppato un programma di comunicazione efficace del posizionamento del marchio, della reputazione e del sistema di valori che lo stesso evoca, misurato attraverso specifici KPI che comprendono anche il monitoraggio dell'attività di allineamento fra la reputazione *offline* e la *web reputation*.

Abitudini di consumo

Il cambiamento delle abitudini di consumo rappresenta un'area di rischio qualora il Gruppo non sia in grado di rispondere tempestivamente con allineamenti del modello di servizio e di offerta alle mutate esigenze del cliente.

Il Gruppo presta la massima attenzione al mantenimento di un elevato livello di innovazione e flessibilità nello sviluppo dei concetti e dell'offerta, al fine di interpretare e reagire tempestivamente alle modifiche nei consumi, gusti ed esigenze della clientela. A tale scopo il Gruppo effettua periodicamente specifiche ricerche di mercato e analisi di *client satisfaction*.

Inoltre, la disponibilità di un ampio portafoglio di marchi e formule commerciali mitiga il rischio in questione.

Economicità dei contratti di concessione

L'attività svolta dal Gruppo è prevalentemente esercitata in forza di contratti pluriennali di affidamento dei servizi commerciali aggiudicati, tramite processi competitivi, dal titolare della concessione per la gestione dell'infrastruttura (aeroporto, autostrada, stazione). Le concessioni costituiscono pertanto l'asset fondamentale del Gruppo e il loro rinnovo a condizioni competitive o l'aggiudicazione di nuove concessioni rappresentano un fattore strategico.

I contratti di concessione sottoscritti dal Gruppo prevedono generalmente, oltre a una durata pluriennale, l'obbligo per il concessionario di corrispondere un canone annuale 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.

Nel corso del tempo si è determinata un'evoluzione del contesto competitivo del settore e delle caratteristiche dei bandi di gara ed è pertanto possibile che, in caso di nuove aggiudicazioni e/o rinnovi di concessioni, le condizioni contrattuali previste dai concedenti siano meno favorevoli di quelle attualmente in essere.

Il rischio in questione potrebbe esporre il Gruppo a perdite di profittabilità pluriennali, che, se contestuali a riduzioni dei flussi di traffico e/o della propensione al consumo, potrebbero essere significative.

Inoltre, alcuni contratti di concessione di cui le società del Gruppo sono parte contengono pattuizioni che comportano limitazioni alla gestione delle attività, quali, a titolo esemplificativo, limitazioni alla gamma dei prodotti da offrire in vendita e alla politica dei prezzi da applicare. La necessità di rispettare tali pattuizioni potrebbe impedire o ridurre la capacità del Gruppo, tra l'altro, di adattare la propria gamma di prodotti offerti e le relative condizioni di vendita alle mutevoli esigenze e preferenze della clientela, che, come evidenziato sopra, rappresentano uno dei punti rilevanti della strategia commerciale del Gruppo.

In generale il Gruppo mitiga i rischi in questione, da un lato, attraverso la costante focalizzazione sulla profittabilità del portafoglio contratti escludendo la partecipazione a gare valutate poco remunerative e, dall'altro, mediante un approccio che punta a costituire e mantenere nel tempo un rapporto di costante collaborazione e partnership con il concedente, anche attraverso lo studio di soluzioni, in termini di concept e di offerta commerciale, che massimizzino la remuneratività complessiva del contratto.

Fattore lavoro

Il lavoro rappresenta un fattore rilevante per l'attività del Gruppo, caratterizzata da una forte componente di servizio al consumatore. La necessità di mantenere i livelli di servizio coerenti con le aspettative del cliente e del concedente e la complessità della regolamentazione internazionale determinano limitazioni alla flessibilità nella gestione della risorsa lavoro.

Pertanto incrementi significativi del costo unitario del lavoro o l'inasprimento delle regolamentazioni possono incidere in misura anche rilevante sulla redditività del Gruppo.

A tal proposito si segnala la recente applicazione in alcuni Stati nordamericani della c.d. "*living wage law*", normativa che prevede l'innalzamento della tariffa minima salariale. La norma è stata per ora attuata solo in alcuni di detti Stati, ma potrebbe essere estesa ad altri, rappresentando pertanto un'area di incertezza rispetto al costo del lavoro delle attività svolte in detti Stati.

Le azioni di mitigazione di tale rischio si basano sul continuo aggiornamento dei processi e delle procedure di gestione al fine di massimizzare l'efficienza nell'utilizzo del lavoro, incrementandone la flessibilità e riducendo il rischio di infortuni.

Quadro normativo

Il settore in cui il Gruppo opera è soggetto ad alta regolamentazione da un punto di vista della gestione delle attività, della sicurezza del cliente e del personale, sia con riferimento alla tutela della persona sia alla 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. Per mitigare tale rischio le funzioni interne, coadiuvate da esperti in materie specialistiche, mantengono un costante aggiornamento sulle evoluzioni normative per consentire il progressivo adeguamento dei processi e delle procedure, e dei relativi controlli, alle nuove esigenze e lo sviluppo tempestivo del *training* al personale per rendere gli adeguamenti operativi; rilevante peso hanno le attività di monitoraggio continuo e di *auditing* della qualità del servizio reso rispetto ai requisiti contrattuali e di legge.

Ulteriori aree di rischio sono rappresentate da:

- evoluzioni normative o regolamentari relative ai canali nei quali il Gruppo opera o del regime in concessione. Con riferimento al canale autostrade Italia si segnala l'emanazione, avvenuta a fine gennaio 2015 a opera del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti e del Ministero dello Sviluppo Economico, dell'Atto di Indirizzo che fissa le linee guida a cui i concessionari dovranno adeguarsi per predisporre un piano di ristrutturazione/razionalizzazione delle aree di servizio sulla rete autostradale. Il piano prevede che, in funzione del mancato rispetto di alcuni criteri minimi (distanza fra aree di servizio, quantità di carburante erogato e ammontare di fatturato da ristorazione), il numero di aree di servizio possa essere ridotto; inoltre conferma la nuova impostazione del c.d. "sottopensilina", ovvero la possibilità di vendita di prodotti alimentari e bevande nelle stazioni di rifornimento. Gli elementi ancora in fase di determinazione puntuale non permettono una valutazione dei possibili impatti;
- 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. La mitigazione di tale rischio si basa sul costante monitoraggio dei comportamenti dei consumatori a fronte dell'introduzione di normative e sulla conseguente flessibilità del modello alle misure compensative individuate.

Innovazione

La capacità del Gruppo di mantenere un costante e continuativo processo di innovazione del proprio modello operativo, dei concetti, dei prodotti e dei processi rappresenta un elemento chiave a presidio di un livello di servizio e di qualità dell'offerta coerente con le aspettative del cliente, elemento quest'ultimo di rilevanza strategica per l'attività del Gruppo.

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

Le azioni di mitigazione del rischio reputazionale e di non rispetto del quadro normativo (relativo alla qualità dei processi di preparazione del prodotto e di prestazione del servizio di ristorazione) e i controlli sulla qualità delle forniture di materie prime rappresentano presidi anche per la mitigazione del rischio in questione.

Sviluppo nei mercati emergenti

Il Gruppo Autogrill è presente in alcuni mercati emergenti e le sue prospettive future contemplano l'espansione anche in altri mercati emergenti, i quali tipicamente presentano maggiori rischi rispetto a quelli delle aree in cui il Gruppo attualmente opera in prevalenza.

Tra i rischi di natura esogena più rilevanti legati all'operare in tali Paesi, vi sono quelli derivanti dalla possibile interruzione delle attività a causa di fenomeni di instabilità politica o sociale, oltre a quelli connessi alla istituzione/applicazione di restrizioni agli scambi commerciali.

Inoltre, generalmente il Gruppo opera in questi mercati attraverso *partnership* con operatori locali che in alcuni casi prevedono anche il coinvolgimento attivo nella gestione dei punti vendita. Tale modalità espone al rischio di mancato rispetto da parte dei *Partner* di impegni assunti contrattualmente anche in termini di standard operativi necessari a garantire l'adeguato livello di qualità e servizio, con conseguenti impatti sulla redditività delle *operations* o sulla reputazione.

Infine, tra i rischi di business legati all'espansione in tali mercati vi è la difficoltà a individuare puntualmente i gusti locali e la rispondente selezione dell'offerta in termini sia di prodotti sia di marchi.

A fronte di tale rischio, il Gruppo, oltre a poter contare su un ampio portafoglio di marchi e formule commerciali, effettua una costante azione di monitoraggio del livello di soddisfazione percepito dal consumatore, dell'attrattiva del portafoglio in termini di *brand* e *concept* gestiti e di offerta commerciale proposta, al fine di interpretare le nuove e diverse esigenze e reagire tempestivamente.

Aree di rischio di natura finanziaria

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.

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.

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 del TUF, 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 – sezione Governance/Relazione di Corporate Governance).

1.5.4 Direzione e coordinamento

Il Consiglio di Amministrazione, in data 27 aprile 2004, ha valutato che non sussistono, in capo alla Società, i presupposti per la soggezione ad attività di direzione e coordinamento da parte della società controllante indiretta, Edizione S.r.l. (già Edizione Holding S.p.A.), ai sensi dell'art. 2497-bis del codice civile. Successivamente, in seguito al conferimento, da parte di Edizione S.r.l., di tutta la sua partecipazione

azionaria in Autogrill S.p.A. alla società Schematrentaquattro S.p.A. (già Schematrentaquattro S.r.l.), interamente controllata dalla stessa Edizione S.r.l., il Consiglio di Amministrazione, in data 18 gennaio 2007, ha valutato che non sussistono, in capo alla Società, i presupposti per essere soggetta, ai sensi dell'art. 2497-bis del codice civile, ad attività di direzione e coordinamento da parte della società controllante Schematrentaquattro S.p.A. In particolare, il Consiglio di Amministrazione, nelle sopra richiamate sedute consiliari, ha accertato la non rilevanza di indicatori di effettiva influenza dominante da parte del socio di controllo alla luce dell'ampia autonomia gestionale, organizzativa e amministrativa di Autogrill e dell'assenza di istruzioni e direttive da parte della società Schematrentaquattro S.p.A. o della società Edizione S.r.l. che possano far 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 del Gruppo. Tali operazioni sono effettuate nell'interesse della Società e del Gruppo a normali condizioni di mercato. Si rinvia alla sezione "Altre informazioni" delle Note illustrative al Bilancio consolidato per ulteriori informazioni in merito ai rapporti intrattenuti con parti correlate, anche in relazione alle informazioni da fornire sulla base della delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, modificata con delibera n. 17389 del 23 giugno 2010. La "Procedura operazioni con parti correlate" è disponibile sul sito internet della Società (www.autogrill.com - sezione Governance/Parti Correlate).

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.

In relazione all'art. 36 del Regolamento Consob n. 16191 del 29 ottobre 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 2014 ha autorizzato, previa revoca della delibera adottata il 16 giugno 2013, 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 2014 Autogrill S.p.A. detiene n. 870.798 azioni proprie (n. 1.004.934 al 31 dicembre 2013) per un valore di carico pari a € 3.451k e un valore di carico medio pari a € 3,96 per azione. La riduzione del numero delle azioni proprie è dovuta alla cessione effettuata 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 2014 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 2014 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 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.

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

(k€)	Patrimonio netto 31.12.2013	Variazioni patrimoniali	Risultato netto Esercizio 2014	Patrimonio netto 31.12.2014
Bilancio separato di Autogrill S.p.A.	374.081	(1.231)	19.039	391.890
Effetto del consolidamento dei bilanci delle controllate e relative imposte differite *	44.250	(9.203)	6.068	41.115
Riserva di conversione	(4.749)	30.277	-	25.528
Bilancio consolidato di Gruppo	413.583	19.843	25.107	458.534
Patrimonio netto di terzi	31.175	(10.922)	11.872	32.125
Bilancio consolidato	444.758	8.922	36.979	490.659

* L'ammontare include l'effetto combinato della contribuzione delle società controllate al risultato consolidato pari a € 59.363k, lo storno dei dividendi distribuiti alla Capogruppo da alcune società controllate e pari a € 81.551k e della svalutazione delle partecipazioni consolidate per € 28.255k



2. Bilancio consolidato

2.1 Prospetti contabili consolidati

2.1.1 Situazione patrimoniale-finanziaria

Note	(k€)	31.12.2014	Di cui con parti correlate	31.12.2013	Di cui con parti correlate
ATTIVITÀ					
	Attività correnti	551.468		527.250	
I	Cassa e altre disponibilità liquide	183.241		171.516	
II	Altre attività finanziarie	21.244	-	20.949	3.868
III	Crediti per imposte sul reddito	3.364		5.981	
IV	Altri crediti	176.586	18.323	176.310	34.323
V	Crediti commerciali	43.493	1.367	46.371	1.082
VI	Magazzino	123.540		106.123	
	Attività non correnti	1.779.489		1.677.767	
VII	Immobili, impianti e macchinari	834.903		782.537	
VIII	Avviamento	804.544		749.237	
IX	Altre attività immateriali	63.752		61.816	
X	Partecipazioni	5.775		1.660	
XI	Altre attività finanziarie	21.981		31.512	
XII	Attività per imposte differite	35.883		43.596	
XIII	Altri crediti	12.651		7.409	
	TOTALE ATTIVITÀ	2.330.957		2.205.017	
PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO					
	PASSIVITÀ	1.840.298		1.760.259	
	Passività correnti	891.727		811.830	
XIV	Debiti commerciali	406.698	34.282	396.205	36.586
XV	Debiti per imposte sul reddito	7.779		7.015	
XVI	Altri debiti	315.361	126	266.890	2.132
XIX	Debiti bancari	136.609		118.755	
XVII	Altre passività finanziarie	13.405		9.416	
XXIII	Fondi per rischi e oneri	11.875		13.549	
	Passività non correnti	948.571		948.429	
XVIII	Altri debiti	22.997		23.289	
XIX	Finanziamenti al netto della quota corrente	330.553		362.278	
XX	Altre passività finanziarie	6.353		18.207	
XXI	Obbligazioni	415.800		367.706	
XII	Passività per imposte differite	37.418		50.795	
XXII	Piani a benefici definiti	101.836		90.336	
XXIII	Fondi per rischi e oneri	33.614		35.818	
XXIV	PATRIMONIO NETTO	490.659		444.758	
	- attribuibile ai soci della controllante	458.534		413.583	
	- attribuibile alle partecipazioni di terzi	32.125		31.175	
	TOTALE PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO	2.330.957		2.205.017	

2.1.2 Conto economico

Note	(k€)	Esercizio 2014	Di cui con parti correlate	Esercizio 2013	Di cui con parti correlate
Attività operative continuative					
XXV	Ricavi	4.461.466	50	4.545.922	56
XXVI	Altri proventi operativi	108.853	6.799	127.967	17.746
Totale ricavi e altri proventi operativi		4.570.319		4.673.889	
XXVII	Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	1.813.633		1.874.103	
XXVIII	Costo del personale	1.296.618	114	1.318.190	131
XXIX	Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi	668.466	78.412	677.407	77.156
XXX	Altri costi operativi	475.363	3.715	490.168	3.828
XXXI	Ammortamenti	187.465		210.099	
XXXI	Svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	10.134		15.654	
Risultato operativo		118.639		88.268	
XXXII	Proventi finanziari	2.103	90	1.228	52
XXXII	Oneri finanziari	(46.496)	(1.384)	(51.699)	(1.381)
	Rettifiche di valore di attività finanziarie	2.977		(2.399)	
Risultato ante imposte		77.222		35.398	
XXXIII	Imposte sul reddito	(40.244)		(27.065)	
Risultato dell'esercizio - Attività operative continuative		36.978		8.333	
Risultato attribuibile a:					
	- soci della controllante	25.107		(1.482)	
	- partecipazioni di terzi	11.871		9.815	
XXXIV	Risultato dell'esercizio - Attività operative oggetto di scissione	-		91.056	(144)
Risultato dell'esercizio		36.978		99.389	
Risultato attribuibile a:					
	- soci della controllante	25.107		87.859	
	- interessenze di pertinenza di terzi	11.871		11.530	
XXXV	Risultato per azione (in centesimi di €)				
	- base	9,9		34,7	
	- diluito	9,9		34,6	
XXXV	Risultato per azione delle attività operative continuative (in centesimi di €)				
	- base	9,9		(0,6)	
	- diluito	9,9		(0,6)	

2.1.3 Conto economico complessivo

Note	(k€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013
	Risultato dell'esercizio	36.978	99.389
	Componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificati nel risultato dell'esercizio		
XXIV	Rivalutazione delle (passività)/attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	(21.777)	(7.408)
XXIV	Effetto fiscale sulle componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificate nel risultato dell'esercizio	5.239	927
	Componenti del Conto economico complessivo che possono essere riclassificate successivamente nel risultato dell'esercizio		
XXIV	Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	5.048	6.832
XXIV	Variazione netta di fair value delle coperture di flussi finanziari riclassificata nel risultato dell'esercizio	-	4.490
XXIV	Partecipazioni contabilizzate con il metodo del Patrimonio netto - quota delle altre componenti del Conto economico complessivo	(172)	(163)
XXIV	Variazione del fair value delle attività finanziarie disponibili per la vendita	(842)	262
XXIV	Differenze di cambio da conversione delle gestioni estere	33.819	(43.715)
XXIV	Utili/(perdite) su coperture di investimenti netti	(1.024)	7.861
XXIV	Effetto fiscale sulle componenti del Conto economico complessivo che possono essere riclassificate successivamente nel risultato dell'esercizio	(947)	(5.530)
	Totale Conto economico complessivo dell'esercizio	56.323	62.944
	- attribuibile ai soci della controllante	41.838	51.379
	- attribuibile a partecipazioni di terzi	14.485	11.565

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 dell'esercizio	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
Conto economico complessivo dell'esercizio										
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 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	-	-	-	-	-	-	(683)	-	(683)	-
Rivalutazione delle (passività)/attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	-	-	-	-	(16.524)	-	-	-	(16.524)	(13)
Totale Conto economico complessivo dell'esercizio	-	-	3.660	30.278	(16.524)	-	(683)	25.107	41.838	14.485
Operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto										
Contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci										
Destinazione risultato 2013 a riserva	-	-	-	-	(1.482)	-	-	1.482	-	-
Aumenti di capitale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7.537
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(21.294)
Accantonamento piani di stock option	-	-	-	-	124	-	-	-	124	-
Esercizio piani di stock option	-	-	-	-	(25)	532	-	-	507	-
Altri movimenti (effetto fiscale su cessione ramo US Retail under common control)	-	-	-	-	2.483	-	-	-	2.483	-
Totale contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci	-	-	-	-	1.100	532	-	1.482	3.114	(13.757)
Variazioni nell'interessenza partecipativa in controllate										
Effetto cessione di partecipazioni non totalitarie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	222
Totale operazioni con soci	-	-	-	-	1.100	532	-	1.482	3.114	(13.535)
31.12.2014	68.688	13.738	(1.921)	25.528	331.265	(3.450)	(421)	25.107	458.534	32.125

(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 dell'esercizio	Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	Patrimonio netto attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi
31.12.2012	132.288	26.458	(15.743)	4.417	551.237	(7.724)	-	96.753	787.686	26.351
Conto economico complessivo dell'esercizio										
Risultato dell'esercizio	-	-	-	-	-	-	-	87.859	87.859	11.530
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari al netto dell'effetto fiscale	-	-	8.129	-	-	-	-	-	8.129	-
Differenze di cambio da conversione delle gestioni estere	-	-	-	(43.769)	-	-	-	-	(43.769)	54
Utili/(perdite) su coperture di investimenti netti al netto dell'effetto fiscale	-	-	-	5.523	-	-	-	-	5.523	-
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del Patrimonio netto - quota delle altre componenti del Conto economico complessivo	-	-	-	(163)	-	-	-	-	(163)	-
Variazione del fair value delle attività finanziarie disponibili per la vendita	-	-	-	-	-	-	262	-	262	-
Rivalutazione delle passività/(attività) nette sull'obbligazione per benefici definiti	-	-	-	-	(6.462)	-	-	-	(6.462)	(19)
Totale Conto economico complessivo dell'esercizio	-	-	8.129	(38.409)	(6.462)	-	262	87.859	51.379	11.565
Operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto										
Contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci										
Effetti della scissione del settore Travel Retail & Duty Free	(63.600)	(12.720)	2.033	29.243	(297.593)	-	-	(89.341)	(431.978)	(6.363)
Effetti della scissione sulle azioni proprie e sulla riserva da share based payments	-	-	-	-	2.338	3.742	-	-	6.080	-
Destinazione risultato netto 2012 a riserva	-	-	-	-	96.753	-	-	(96.753)	-	-
Aumenti di capitale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14.733
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(17.050)
Accantonamento piani di stock option	-	-	-	-	416	-	-	-	416	-
Totale contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci	(63.600)	(12.720)	2.033	29.243	(198.086)	3.742	-	(186.094)	(425.482)	(8.680)
Variazioni nell'interessenza partecipativa in controllate										
Effetto acquisizione di partecipazioni non totalitarie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.939
Totale operazioni con soci	(63.600)	(12.720)	2.033	29.243	(198.086)	3.742	-	(186.094)	(425.482)	(6.741)
31.12.2013	68.688	13.738	(5.581)	(4.749)	346.689	(3.982)	262	(1.482)	413.583	31.175

2.1.5 Rendiconto finanziario

(k€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali	129.579	96.770
Risultato ante imposte e oneri finanziari netti dell'esercizio	121.616	85.869
Ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni, al netto delle rivalutazioni	197.599	225.753
Rettifiche di valore e (plusvalenze)/minusvalenze su realizzo di attività finanziarie	(2.977)	2.399
(Plusvalenze)/minusvalenze da realizzo di immobilizzazioni	(3.373)	(2.346)
Altre componenti non monetarie	(1.142)	406
Variazione del capitale di esercizio	9.978	(79.512)
Variazione netta delle attività e passività non correnti non finanziarie	(30.840)	(8.403)
Flusso monetario da attività operativa	290.861	224.166
Imposte (pagate) rimborsate	(36.525)	(33.925)
Interessi netti pagati	(30.836)	(42.096)
Flusso monetario netto da attività operativa	223.500	148.145
Investimenti in immobili, impianti e macchinari e in attività immateriali	(179.529)	(187.365)
Prezzo di realizzo delle immobilizzazioni cedute	3.585	2.504
Acquisto di partecipazioni consolidate	(1.335)	(16.160)
Incasso di dividendi da attività operative oggetto di scissione	-	220.000
Cessione Ramo US Retail	4.220	74.121
Variazione netta delle attività finanziarie non correnti	11	184
Flusso monetario da attività di investimento	(173.049)	93.284
Emissione di obbligazioni "Private Placement"	-	251.953
Rimborsi di obbligazioni "Private Placement"	-	(192.879)
Accensione di nuovi finanziamenti a medio-lungo termine	-	24.677
Rimborsi di finanziamenti a medio-lungo termine	(42.432)	(402.236)
Rimborsi di finanziamenti a medio-lungo termine da attività operative oggetto di scissione	-	70.000
Rimborsi di finanziamenti a breve termine al netto delle accensioni	12.227	63.513
Esercizio stock option	523	-
Altri movimenti *	(14.029)	(6.209)
Flusso monetario da attività di finanziamento	(43.711)	(191.181)
Flusso monetario dell'esercizio delle attività operative continuative	6.741	50.248
Flusso monetario netto da attività operativa delle attività operative oggetto di scissione	-	(116.584)
Flusso monetario da attività di investimento delle attività operative oggetto di scissione	-	(119.397)
Flusso monetario da attività di finanziamento delle attività operative oggetto di scissione	-	232.299
Flusso monetario dell'esercizio delle attività operative oggetto di scissione	-	(3.683)
Effetti della scissione	-	(11.683)
Differenze cambio su disponibilità liquide nette	6.494	(2.073)
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali	142.814	129.579

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

Riconciliazione cassa e altre disponibilità liquide nette

(k€)		
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali al 1° gennaio 2014 e al 1° gennaio 2013	129.579	96.770
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	171.516	154.562
Scoperti di conto corrente	(41.937)	(57.792)
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali al 31 dicembre 2014 e al 31 dicembre 2013	142.814	129.579
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	183.241	171.516
Scoperti di conto corrente	(40.427)	(41.937)

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.

Si ricorda che in data 1° ottobre 2013 è divenuta efficace la scissione parziale proporzionale di Autogrill S.p.A. a favore di World Duty Free S.p.A. ("WDF S.p.A."), così come deliberato dalla rispettive assemblee straordinarie degli azionisti in data 6 giugno 2013. Di conseguenza, in accordo con il principio contabile IFRS 5 "Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate", i saldi economici e i flussi di cassa del settore Travel Retail & Duty Free relativi ai primi nove mesi del 2013 sono presentati rispettivamente nella voce "Risultato dell'esercizio - Attività operative oggetto di scissione" e "Flusso monetario dell'esercizio delle attività operative oggetto di scissione", coerentemente con la presentazione data nel bilancio consolidato al 31 dicembre 2013.

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 e i valori indicati nelle Note illustrative, salvo dove diversamente indicato, sono rappresentati in migliaia di Euro (k€).

Si riportano di seguito i principi contabili, emendamenti e interpretazioni emessi dallo IASB e omologati dall'Unione Europea da adottare obbligatoriamente nei bilanci degli esercizi che sono iniziati il 1° gennaio 2014:

- IFRS 10 Bilancio consolidato;
- IFRS 11 Accordi a controllo congiunto;
- IFRS 12 Informativa sulle partecipazioni in altre entità;
- IAS 27 (2011) Bilancio separato;
- IAS 28 (2011) Partecipazioni in società collegate e joint venture;
- Modifiche agli IFRS 10 Bilancio consolidato, IFRS 12 Informativa sulle partecipazioni in altre attività e IAS 27 Bilancio separato;

- Modifiche allo IAS 39 Strumenti finanziari: novazione di derivati e continuazione della contabilizzazione di copertura;
- Modifiche allo IAS 36 Riduzione di valore delle attività: informazioni integrative sul valore recuperabile delle attività non finanziarie;
- Guida alla transizione: modifiche agli IFRS 10 Bilancio consolidato, IFRS 11 Accordi a controllo congiunto e IFRS 12 Informativa sulle partecipazioni in altre attività;
- Modifiche allo IAS 32 Strumenti finanziari: esposizione in bilancio - compensazione di attività e passività finanziarie.

In particolare, si ricorda che l'IFRS 10 definisce un unico modello di controllo per stabilire se un'entità oggetto di investimento debba essere consolidata. Secondo l'IFRS 11, le partecipazioni in una "joint venture", ossia quell'accordo tramite il quale le parti vantano diritti sulle attività nette, sono rilevate secondo il metodo del Patrimonio netto. L'IFRS 12 riunisce in un unico principio tutti gli obblighi di informativa relativi alle partecipazioni di un'entità in una controllata, in un accordo a controllo congiunto, in una collegata oppure in un'entità strutturata non consolidata.

I principi di nuova applicazione non hanno avuto effetti significativi alla data del presente bilancio consolidato, a eccezione della maggiore informativa in applicazione dell'IFRS 12 e della variazione del metodo di consolidamento di Caresquick N.V. (Belgio). Tale partecipazione, di cui il Gruppo Autogrill detiene il controllo congiunto, è valutata, in applicazione dell'IFRS 11, secondo il metodo del Patrimonio netto, mentre nell'esercizio 2013 era stata consolidata con il metodo proporzionale in applicazione dell'allora vigente IAS 31. I valori di ricavi, risultato d'esercizio, attività e passività della società non sono significativi per il Gruppo.

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:

- Modifiche allo IAS 19 Benefici per i dipendenti: contribuzioni dei dipendenti;
- Miglioramenti annuali agli IFRS (ciclo 2010-2012);
- Miglioramenti annuali agli IFRS (ciclo 2011-2013);
- Interpretazione dell'IFRIC 21 – Tributi.

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.

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, ad eccezione di quanto sotto evidenziato.

Gli schemi del Bilancio consolidato previsti dallo IAS 1 e dallo IAS 7 e utilizzati nel Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 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 e oneri sono convertiti ai cambi medi dell'esercizio che approssimano quelli di svolgimento delle relative operazioni. Le differenze cambio sono rilevate tra le componenti di Conto economico complessivo e presentate nel prospetto delle variazioni del Patrimonio netto nella "Riserva di conversione". Gli utili e le perdite su cambi derivanti da crediti o debiti monetari verso gestioni estere, il cui incasso o pagamento non è né pianificato né probabile nel prevedibile futuro, vengono considerati parte dell'investimento netto in gestioni estere e sono contabilizzati tra le altre componenti di Conto economico complessivo e presentati nel prospetto delle variazioni del Patrimonio netto nella "Riserva di conversione".

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

	2014		2013	
	Corrente al 31 dicembre	Medio dell'esercizio	Corrente al 31 dicembre	Medio dell'esercizio
Dollaro USA	1,2141	1,3285	1,3791	1,3281
Dollaro canadese	1,4063	1,4661	1,4671	1,3684
Franco svizzero	1,2024	1,2146	1,2276	1,2311
Sterlina inglese	0,7789	0,8061	0,8337	0,8493

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 le situazioni contabili dell'esercizio 2014 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 in allegato) 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.

Rispetto al 31 dicembre 2013 l'area di consolidamento non ha subito variazioni significative.

Si segnala infine che HMSHost Corporation (già Autogrill Group Inc.) e le sue controllate chiudono l'esercizio il venerdì più prossimo al 31 dicembre e lo suddividono in 13 periodi di 4 settimane ciascuno, a loro volta raggruppati in "trimestri" di 12 settimane, ad eccezione dell'ultimo trimestre che è di 16. Di conseguenza, le rispettive situazioni contabili incluse nel bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 sono riferite al periodo 4 gennaio 2014–2 gennaio 2015, mentre quelle dell'esercizio precedente sono relative al periodo 29 dicembre 2012–3 gennaio 2014.

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 di imprese

Aggregazioni di imprese effettuate dal 1° gennaio 2008

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

L'acquisizione di imprese controllate è contabilizzata secondo il metodo dell'acquisizione. Il corrispettivo trasferito in un'aggregazione aziendale include il fair value, alla data di acquisizione, delle attività e delle passività trasferite e delle interessenze emesse dal Gruppo, così come il fair value dell'eventuale corrispettivo potenziale e degli incentivi riconosciuti nei pagamenti basati su azioni riconosciuti dall'acquisita che sono

sostituiti obbligatoriamente nell'ambito dell'aggregazione aziendale. Se l'aggregazione aziendale comporta l'estinzione di un rapporto pre-esistente tra il Gruppo e l'acquisita, l'ammontare minore tra l'importo di estinzione, come stabilito dal contratto, e il valore fuori mercato dell'elemento viene dedotto dal corrispettivo trasferito e rilevato tra gli altri costi.

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

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

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

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

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

I costi correlati all'acquisizione sono rilevati nel Conto economico 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, né da altri IFRS. In assenza di un principio contabile di riferimento, si ritiene che la scelta della metodologia di rappresentazione contabile dell'operazione debba comunque garantire quanto previsto dallo IAS 8, assicurando la rappresentazione attendibile e fedele dell'operazione. Inoltre, il principio contabile prescelto per rappresentare le operazioni "under common control" deve riflettere la sostanza economica della transazione, indipendentemente dalla loro forma legale. Il postulato di sostanza economica costituisce pertanto l'elemento chiave che guida la metodologia da seguire per la contabilizzazione delle operazioni in esame. La sostanza economica deve far riferimento a una generazione di valore aggiunto che si concretizzi in significative variazioni nei flussi di cassa delle attività nette trasferite.

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

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

Acquisizioni di partecipazioni di terzi

Il Gruppo applica l'IFRS 10 a tutte le acquisizioni di quote di partecipazione effettuate successivamente all'assunzione del controllo. In conformità a tale principio contabile, le acquisizioni di partecipazioni di terzi sono contabilizzate come operazioni effettuate con soci nella loro qualità di soci; pertanto tali operazioni non danno luogo alla rilevazione dell'avviamento. Le rettifiche alle partecipazioni di terzi si basano su un importo proporzionale delle attività nette della controllata. In precedenza, la rilevazione dell'avviamento derivante dall'acquisizione di una partecipazione di terzi in una controllata, rappresentava l'eccedenza del costo dell'investimento aggiuntivo rispetto al valore contabile dell'interessenza nelle attività nette acquisite alla data di scambio.

Partecipazioni in imprese collegate e joint venture

Una collegata è un'impresa sulla quale il Gruppo è in grado di esercitare un'influenza notevole, ma non il controllo né il controllo congiunto, attraverso la partecipazione alle decisioni sulle politiche finanziarie e operative della partecipata; le joint venture sono rappresentate da un accordo tramite il quale il Gruppo vanta diritti sulle attività nette piuttosto che vantare diritti sulle attività e assumere obbligazioni per le passività.

I risultati economici e le attività e passività delle imprese collegate e delle joint venture sono rilevati, nel bilancio consolidato, utilizzando il metodo del Patrimonio netto, ad eccezione dei casi in cui sono 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 rilevata 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 e 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.

I costi relativi ai finanziamenti che non sono direttamente attribuibili al costo di acquisizione, costruzione o produzione di un bene che giustifica la capitalizzazione sono rilevati nell'utile o perdita dell'esercizio utilizzando il metodo dell'interesse effettivo.

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 le 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 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:

Concessioni, licenze, marchi e similari:	
Licenze d'uso di software applicativo	Da 3 a 6 anni o durata della licenza
Costi delle autorizzazioni alla rivendita di generi di monopolio	Durata della licenza
Diritti contrattuali	Durata dei diritti
Altre:	
Software	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:

Immobili, impianti e macchinari	Vita utile (anni)
Fabbricati industriali	5-50
Impianti e macchinari	3-13
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 2.2.12 - Leasing operativi).

Perdita di valore delle attività non finanziarie

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

L'avviamento e le attività immateriali in corso vengono verificati a ogni chiusura di esercizio e ogni qualvolta vi sia l'indicazione di una possibile perdita di valore.

Le unità generatrici di flussi finanziari alle quali è stato allocato l'avviamento sono aggregate, affinché il livello di verifica dell'esistenza di perdite di valore rifletta il livello di maggior dettaglio al quale l'avviamento è monitorato ai fini del reporting interno, comunque rispettando il limite massimo in tale

aggregazione che è rappresentato dal settore operativo. L'avviamento acquisito tramite un'aggregazione aziendale viene allocato alle unità generatrici di flussi finanziari che si prevede beneficino delle sinergie dell'aggregazione.

L'ammontare recuperabile è il maggiore fra il 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 (gruppo di unità) proporzionalmente al loro valore contabile.

Quando una svalutazione non ha più ragione di essere mantenuta, il valore contabile dell'attività (o di un'unità generatrice di flussi finanziari), 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

Magazzino

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

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.

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 da politiche di Gruppo approvate dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, che ha stabilito precise procedure scritte sull'utilizzo degli strumenti derivati coerentemente con le strategie di risk management del Gruppo. I contratti relativi a strumenti finanziari derivati sono stipulati con controparti scelte tra quelle finanziariamente più solide al fine di ridurre al minimo il rischio di inadempienza contrattuale. Le società del Gruppo non utilizzano strumenti finanziari derivati con scopi di mera negoziazione, bensì di copertura economica da rischi individuati.

Per una descrizione dei criteri e delle modalità di gestione dei rischi finanziari si rinvia alla policy descritta al paragrafo 2.2.7.2 "Gestione dei rischi finanziari".

Coerentemente con quanto stabilito 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 e al rischio coperto, modifica il suo valore di carico in bilancio e viene rilevato 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 è riclassificato dal Conto economico complessivo e contabilizzato nel Conto economico, nello stesso esercizio in cui viene rilevato il correlato effetto economico dell'operazione oggetto di copertura. L'utile o la perdita associato a una copertura (o a parte di copertura) divenuta inefficace è iscritto immediatamente nel Conto economico. Se uno strumento di copertura o una relazione di copertura viene estinto, 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 vendita o riemissione di azioni proprie viene rilevato a incremento del Patrimonio netto. L'eventuale differenza positiva o negativa derivante dall'operazione viene trasferita a/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 di valore delle attività, il fair value degli strumenti derivati, gli accantonamenti per rischi su crediti, per obsolescenza di magazzino, gli ammortamenti, i benefici ai dipendenti, le imposte e i fondi. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflessi nel Conto economico dell'esercizio in cui è effettuata la variazione delle stime e negli esercizi futuri.

2.2.2 Attività operative oggetto di scissione

In applicazione dell'IFRS 5 "Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate", i saldi economici e i flussi di cassa relativi al settore Travel Retail & Duty Free fino alla data di efficacia della scissione (1° ottobre 2013) sono stati presentati rispettivamente nella voce "Risultato dell'esercizio da Attività operative oggetto di scissione" e "Flusso monetario dell'esercizio da Attività operative oggetto di scissione".

Di seguito si espongono il Conto economico e il Rendiconto finanziario dei primi nove mesi 2013 delle attività operative oggetto di scissione.

Conto economico

(k€)	Primi nove mesi 2013
Ricavi	1.531.436
Altri proventi operativi	18.803
Totale ricavi e altri proventi operativi	1.550.239
Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	624.753
Costo del personale	154.192
Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi	488.242
Altri costi operativi	88.988
Ammortamenti	65.932
Svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	3
Risultato operativo	128.129
Proventi finanziari	7.575
Oneri finanziari	(31.246)
Rettifiche di valore di attività finanziarie	2.161
Utile ante imposte	106.619
Imposte sul reddito	(15.563)
Utile netto del periodo	91.056
Utile netto attribuibile a:	
- soci della controllante	89.341
- partecipazioni di terzi	1.715

Rendiconto finanziario

(k€)	Primi nove mesi 2013
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali	15.366
Utile ante imposte e oneri finanziari netti del periodo	130.289
Ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni, al netto delle rivalutazioni	65.935
Rettifiche di valore e (plusvalenze)/minusvalenze su realizzo di attività finanziarie	(2.161)
Plusvalenze da realizzo di immobilizzazioni	421
Variazione del capitale di esercizio *	6.488
Variazione netta delle attività e passività non correnti non finanziarie	(267.463)
Flusso monetario da attività operativa	(66.491)
Imposte pagate	(30.840)
Interessi netti pagati	(19.253)
Flusso monetario netto da attività operativa	(116.583)
Investimenti in immobili, impianti e macchinari e in attività immateriali	(19.471)
Prezzo di realizzo delle immobilizzazioni cedute	113
Acquisizione Ramo US Retail	(74.121)
Variazione netta delle immobilizzazioni finanziarie	(25.918)
Flusso monetario da attività di investimento	(119.397)
Accensione di nuovi finanziamenti a medio-lungo termine	996.078
Rimborsi di finanziamenti a medio-lungo termine	(481.311)
Rimborsi di finanziamenti a medio-lungo termine ad Autogrill S.p.A.	(70.000)
Rimborsi di finanziamenti a breve termine al netto delle accensioni	10.650
Pagamento di dividendi ad Autogrill S.p.A.	(220.000)
Altri movimenti **	(3.118)
Flusso monetario da attività di finanziamento	232.299
Flusso monetario del periodo	(3.683)
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali	11.683

* Include anche la differenza di conversione delle componenti reddituali

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

Riconciliazione cassa e altre disponibilità liquide nette

(k€)	
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali al 31 dicembre 2012	15.366
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	18.684
Scoperti di conto corrente	(3.318)
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali al 30 settembre 2013	11.683
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	29.647
Scoperti di conto corrente	(17.964)

2.2.3 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., 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 americano, per un controvalore complessivo di \$ 120m. Al 31 dicembre 2013 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 Retail U.S.

Nel bilancio dell'esercizio 2014 è stata contabilizzata la variazione della stima delle imposte a carico di HMSHost Corporation sulla plusvalenza derivante dalla cessione del ramo Retail US contabilizzata nell'esercizio 2013. Tale effetto è stato presentato a Patrimonio netto in quanto riferito a una operazione di aggregazione di imprese "under common control".

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. ha ceduto al Gruppo World Duty Free gli ultimi quattro contratti relativi alle attività Travel Retail gestite presso gli aeroporti di Atlanta, Oakland e presso l'Empire State Building di New York, per un controvalore di \$ 19m. Il valore netto al 31 dicembre 2014 delle attività e passività trasferite è pari a \$ 17,6m.

2.2.4 Note alle voci patrimoniali

Attività correnti

I. Cassa e altre disponibilità liquide

(k€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione
Conti correnti e depositi bancari	126.299	102.153	24.146
Denaro e valori in cassa	56.942	69.363	(12.421)
Totale	183.241	171.516	11.725

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.

II. Altre attività finanziarie

(k€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione
Crediti finanziari verso terzi	19.672	19.597	75
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse - di copertura	798	1.329	(531)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio - di copertura	774	23	751
Totale	21.244	20.949	295

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 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 2014, per valori nozionali complessivi di \$ 100m. Al 31 dicembre 2013 la voce includeva la quota corrente del fair value, per valori nozionali complessivi di \$ 75m, relativa a strumenti di copertura del rischio tasso di interesse.

La voce "Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio - di copertura" comprende la quota a breve della valutazione al fair value delle operazioni di copertura del rischio tasso di cambio al 31 dicembre 2014, 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 € 3.364k, rispetto a € 5.981k al 31 dicembre 2013, e si riferisce ad acconti e a crediti per imposte sul reddito.

IV. Altri crediti

(k€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione
Fornitori	66.749	67.890	(1.141)
Canoni anticipati di locazione e concessione	23.040	16.854	6.186
Erario e pubbliche amministrazioni	24.984	19.114	5.870
Crediti verso società emittenti carte di credito	11.478	8.919	2.559
Personale	803	1.101	(298)
Anticipi a concedenti per investimenti	4.520	4.002	518
Subconcessionari	3.786	2.875	911
Crediti verso controllante per consolidato fiscale	14.645	14.564	81
Altri	26.581	40.991	(14.410)
Totale	176.586	176.310	276

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

La voce "Canoni anticipati di locazione e concessione" si riferisce a canoni di locazione corrisposti ai concedenti in via anticipata, per effetto di previsioni contrattuali.

La voce "Erario e pubbliche amministrazioni" è relativa prevalentemente a crediti per imposte indirette.

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

La voce "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, e risulta pari a € 14.645k, in aumento rispetto ai € 14.564k al 31 dicembre 2013.

La voce "Altri" include risconti di canoni di manutenzione, polizze assicurative e anticipi per imposte locali. Al 31 dicembre 2013 la voce includeva un credito vantato dalla società controllata americana verso il Gruppo World Duty Free a seguito della cessione del ramo US Retail per un ammontare di circa \$ 18,2m e incassato nel corso del 2014.

V. Crediti commerciali

(k€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione
Crediti verso terzi	49.742	52.208	(2.466)
Fondo svalutazione crediti	(6.249)	(5.837)	(412)
Totale	43.493	46.371	(2.878)

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":

(k€)	
Fondo svalutazione crediti al 31 dicembre 2013	5.837
Accantonamenti, al netto dei rilasci	316
Altri movimenti e differenze cambio	301
Utilizzi	(205)
Fondo svalutazione crediti al 31 dicembre 2014	6.249

VI. Magazzino

L'ammontare delle rimanenze, pari a € 123.540k al 31 dicembre 2014, in aumento rispetto a € 106.123k al 31 dicembre 2013, è esposto al netto del fondo svalutazione di € 599k (€ 646k al 31 dicembre 2013), determinato in base alle valutazioni di recuperabilità del valore delle rimanenze a lento rigiro. L'aumento della voce è in parte dovuto a una diversa dinamica degli acquisti di generi di monopolio (lotterie) effettuati in Italia a fine esercizio.

Attività non correnti

VII. Immobili, impianti e macchinari

Nelle tabelle seguenti si dettaglia la movimentazione della voce "Immobili, impianti e macchinari" al 31 dicembre 2014 e al 31 dicembre 2013.

Immobili, impianti e macchinari

(k€)	31.12.2013			Variazione del valore lordo				
	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto	Variazione perimetro	Differenze cambi	Incrementi	Decrementi	Altri movimenti
Terreni e fabbricati industriali	163.957	(84.125)	79.832	-	1.218	908	(167)	723
Migliorie su beni di terzi	971.328	(674.088)	297.240	570	80.802	11.590	(88.052)	64.282
Impianti e macchinari	216.370	(171.967)	44.403	-	2.188	2.545	(13.483)	4.077
Attrezzature industriali e commerciali	745.367	(576.022)	169.345	455	38.575	17.789	(40.715)	47.181
Beni gratuitamente devolvibili	450.963	(358.322)	92.641	-	-	8.399	(75.435)	8.220
Altri beni	50.069	(45.549)	4.520	(13)	498	1.273	(1.141)	1.948
Immobilizzazioni in corso e acconti	94.556	-	94.556	-	8.982	141.511	(474)	(124.333)
Totale	2.692.610	(1.910.073)	782.537	1.012	132.263	184.015	(219.467)	2.098

(k€)	31.12.2012			Variazione del valore lordo				
	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto	Variazione perimetro	Differenze cambi	Incrementi	Decrementi	Altri movimenti
Terreni e fabbricati industriali	155.579	(83.493)	72.086	-	(1.080)	3.070	(3.685)	10.073
Migliorie su beni di terzi	1.045.151	(719.224)	325.927	3.237	(35.219)	7.561	(111.945)	62.543
Impianti e macchinari	211.773	(168.210)	43.563	-	(1.677)	5.598	(6.411)	7.087
Attrezzature industriali e commerciali	757.342	(587.991)	169.351	200	(15.715)	15.103	(71.582)	60.019
Beni gratuitamente devolvibili	462.158	(349.628)	112.530	-	-	14.225	(32.447)	7.027
Altri beni	49.314	(44.414)	4.900	-	(244)	780	(1.457)	1.677
Immobilizzazioni in corso e acconti	142.355	-	142.355	-	(4.428)	108.670	(3.382)	(148.659)
Attività operative oggetto di scissione (Travel Retail & Duty Free) *	311.436	(224.149)	87.287	-	(6.069)	44.248	(18.254)	(240)
Totale	3.135.108	(2.177.109)	957.999	3.438	(64.432)	199.255	(249.163)	(473)

* Si veda la sezione 2.2.2 del presente documento relativa alle attività oggetto di scissione

Variazione del valore lordo		Ammortamenti/Svalutazioni					31.12.2014			
Totali	Variazione perimetro	Differenze cambi	Incrementi		Decrementi	Altri movimenti	Totali	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto
			Ammortamenti	Svalutazioni						
2.682	-	(796)	(4.188)	(837)	167	54	(5.600)	166.639	(89.727)	76.912
69.192	-	(51.417)	(67.523)	(2.080)	87.791	(1.148)	(34.377)	1.040.520	(708.465)	332.055
(4.673)	-	(1.852)	(11.663)	(1.047)	13.387	63	(1.112)	211.697	(173.079)	38.618
63.285	52	(26.269)	(63.896)	(1.814)	39.880	(1.659)	(53.706)	808.652	(629.728)	178.924
(58.816)	-	-	(22.223)	(4.304)	75.396	363	49.232	392.148	(309.090)	83.058
2.565	13	(426)	(2.288)	(52)	1.128	(366)	(1.991)	52.634	(47.540)	5.094
25.686	-	-	-	-	-	-	-	120.242	-	120.242
99.921	65	(80.760)	(171.781)	(10.134)	217.749	(2.693)	(47.554)	2.792.532	(1.957.629)	834.903

Variazione del valore lordo		Ammortamenti/Svalutazioni					31.12.2013				
Effetto della scissione	Totali	Differenze cambi	Incrementi		Decrementi	Altri movimenti	Effetto della scissione	Totali	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto
			Ammortamenti	Svalutazioni							
-	8.378	656	(3.234)	(1.367)	3.269	44	-	(632)	163.957	(84.125)	79.832
-	(73.823)	24.611	(77.752)	(3.750)	100.976	1.051	-	45.136	971.328	(674.088)	297.240
-	4.597	1.359	(11.219)	(326)	6.411	18	-	(3.757)	216.370	(171.967)	44.403
-	(11.975)	12.586	(65.030)	(1.455)	66.675	(807)	-	11.969	745.367	(576.022)	169.345
-	(11.195)	-	(34.710)	(6.458)	32.475	-	-	(8.693)	450.963	(358.322)	92.641
-	756	242	(2.545)	(19)	1.374	(187)	-	(1.135)	50.069	(45.549)	4.520
-	(47.799)	-	-	-	-	-	-	-	94.556	-	94.556
(331.121)	(311.436)	4.075	(18.803)	(3)	17.722	-	221.158	224.149	-	-	-
(331.121)	(442.497)	43.529	(213.293)	(13.378)	228.902	119	221.158	267.037	2.692.610	(1.910.073)	782.537

Nell'esercizio 2014 sono stati effettuati investimenti per € 184.015k mentre il valore netto contabile delle dismissioni è stato pari a € 1.718k; su tali dismissioni sono state rilevate plusvalenze nette per € 3.373k.

Oltre ad ammortamenti per € 171.781k, nell'esercizio sono state effettuate svalutazioni pari a € 10.134k a seguito della verifica di perdite di valore, effettuata a livello di singola CGU. Tale verifica è basata sulla stima dei flussi di cassa prospettici, senza incorporare ipotesi di maggiore efficienza, attualizzati al costo medio del capitale, che riflette il costo del denaro e del rischio specifico dell'attività attribuibile a ogni Paese.

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

L'aumento delle "Immobilizzazioni in corso e acconti" riflette prevalentemente i maggiori investimenti in corso in Nord America, principalmente rivolti al canale aeroportuale.

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€)	31.12.2014			31.12.2013		
	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto
Terreni e fabbricati	6.569	(4.467)	2.102	12.795	(10.558)	2.237
Impianti e macchinari	727	(460)	267	759	(495)	264
Beni gratuitamente devolvibili	5.108	(3.172)	1.936	12.788	(10.667)	2.121
Migliorie su beni di terzi	519	(329)	190	59	(25)	34
Attrezzature industriali e commerciali	511	(188)	323	7	(3)	4
Atri beni	84	(53)	31	10	(4)	6
Totale	13.518	(8.669)	4.849	26.418	(21.752)	4.666

Il valore del debito finanziario relativo a tali beni è pari a € 6.296k ed è esposto nelle voci "Altre passività finanziarie" del passivo corrente per € 666k (€ 893k al 31 dicembre 2013) e "Altre passività finanziarie" del passivo non corrente per € 5.630k (€ 10.149k al 31 dicembre 2013). I canoni contrattuali futuri da corrispondere successivamente al 31 dicembre 2014 sono pari a € 9.652k (€ 19.141k al 31 dicembre 2013).

Il Gruppo dispone inoltre di beni di terzi in uso per un valore di € 1.301k e conduce aziende in affitto il cui valore dei beni patrimoniali è pari a € 12.769k.

VIII. Avviamento

Al 31 dicembre 2014 la voce ammonta a € 804.544k rispetto a € 749.237k al 31 dicembre 2013.

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. Si segnala che, rispetto all'anno precedente, sono stati rappresentati separatamente il valore dell'avviamento allocato alla CGU HMSHost Nord America e quello della CGU HMSHost International (che opera in Nord Europa, Medio Oriente e Asia), coerentemente con la rivisitazione dei modelli gestionali e di reporting.

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

(k€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione
HMSHost Nord America	421.720	373.486	48.234
HMSHost International	58.641	54.056	4.585
Italia	83.631	83.631	-
Svizzera	121.260	118.772	2.488
Belgio	47.136	47.136	-
Francia	65.280	65.280	-
Altri	6.876	6.876	-
Totale	804.544	749.237	55.307

L'incremento rispetto all'anno precedente è interamente ascrivibile alle differenze cambio.

La recuperabilità del valore dell'avviamento allocato a ciascuna CGU è verificata tramite stima del valore d'uso delle stesse, 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, per quanto possibile, su indicatori e parametri osservabili sul mercato.

I flussi finanziari attesi sono stati determinati sulla base del budget 2015 e di previsioni di piano industriale 2016-2019 (anni di previsione esplicita). I flussi finanziari successivi al periodo coperto dal piano sono stati stimati sulla base di un'estrapolazione delle informazioni contenute nei piani e applicando tassi di crescita nominali ("g rate") che non eccedono le stime di crescita di lungo termine del settore e del Paese in cui ogni CGU opera (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 2013, per riflettere le diverse condizioni di mercato al 31 dicembre 2014:

	Tasso di crescita previsto "g"	Tasso di attualizzazione 2014	Tasso di attualizzazione 2013
HMSHost Nord America	2,0%	6,93%	5,40%
HMSHost International	2,5%	7,73%	6,63%
Italia	1,0%	7,24%	7,52%
Svizzera	1,0%	5,15%	4,37%
Belgio	1,0%	6,09%	5,62%
Francia	1,0%	6,06%	5,44%
Altri	1,0%	5,66%-7,08%	4,96%-7,71%

Per la stima dei flussi finanziari relativi al periodo 2015-2019 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 (2015-2019) una crescita media annua delle vendite più sostenuta rispetto a quella dell'Europa trainata dalle attese di crescita 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, per l'effetto positivo della leva operativa.

- HMSHost International: si prevede, con stime interne, una crescita sostenuta nei mercati a più alto tasso di sviluppo e marginalità quali Asia, Medio Oriente e Nord Europa (UK e Paesi scandinavi) rispetto alla media dei mercati in cui opera il Gruppo.
- Italia: si è ipotizzata, con stime interne, una lieve crescita del traffico autostradale per il 2015 e per gli anni successivi. La dichiarata strategia selettiva negli investimenti è stata riflessa nella stima dei tassi di rinnovo attesi dei contratti in scadenza, attesa più bassa rispetto alla media storica. Tale assunzione comporta una riduzione del perimetro di attività che si prevede di compensare grazie a una migliore redditività dei punti vendita rinnovati in conseguenza dei lavori di ammodernamento previsti. L'incidenza complessiva dei costi operativi, e in particolare degli affitti, è stata rivista in corrispondenza delle scadenze dei contratti di locazione e concessione per riflettere le ipotesi del management sulle condizioni contrattuali derivanti dai rinnovi.
- Altri Paesi europei: le proiezioni dei ricavi sono state sviluppate su ipotesi di crescita del traffico autostradale e aeroportuale differenziate nei Paesi di presenza, basate su stime interne. L'incidenza complessiva dei costi operativi di locale è stata ipotizzata in riduzione per tenere conto degli effetti di azioni di contenimento dei costi già intraprese.

Per tutte le CGU gli investimenti di sviluppo sono correlati alle scadenze contrattuali, mentre gli investimenti di manutenzione sono stati assunti in linea con le medie storiche.

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	13,7%	(12,3%)
HMSHost International	32,7%	n.d.
Italia	14,9%	(15,9%)
Svizzera	6,3%	(0,6%)
Belgio	7,6%	(1,2%)
Francia	9,9%	(5,0%)

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

- un'analisi di sensitività, considerando specifici fattori di rischio dei piani;
- il confronto tra i valori d'uso delle CGU per il 2014 e 2013 con l'analisi degli scostamenti;
- l'analisi di ragionevolezza tra il valore d'uso complessivo a livello di Gruppo e la capitalizzazione di Borsa.

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 2014 e al 31 dicembre 2013.

Attività immateriali

(k€)	31.12.2013			Variazione del valore lordo				
	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto	Variazione perimetro	Differenze cambi	Incrementi	Decrementi	Altri movimenti
Concessioni, licenze, marchi e similari	145.927	(100.515)	45.412	(1)	4.237	6.959	(1.713)	(355)
Immobilizzazioni in corso e acconti	4.480	-	4.480	-	-	8.458	(18)	(4.023)
Altre	64.392	(52.468)	11.924	(17)	33	562	(100)	3.656
Totale	214.799	(152.983)	61.816	(18)	4.270	15.979	(1.831)	(722)

(k€)	31.12.2012			Variazione del valore lordo				
	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto	Variazione perimetro	Differenze cambi	Incrementi	Decrementi	Altri movimenti
Concessioni, licenze, marchi e similari	136.124	(96.649)	39.475	10.245	(3.868)	5.213	(6.965)	5.178
Immobilizzazioni in corso e acconti	7.594	-	7.594	-	-	3.993	(154)	(6.953)
Altre	56.633	(47.852)	8.781	-	(27)	909	(53)	6.930
Attività operative oggetto di scissione (Travel Retail & Duty Free) *	1.031.529	(408.655)	622.874	-	(14.892)	217	(22)	239
Totale	1.231.880	(553.156)	678.724	10.245	(18.787)	10.332	(7.194)	5.394

* Si veda la sezione 2.2.2 del presente documento relativa alle attività oggetto di scissione

Variazione del valore lordo		Ammortamenti/Svalutazioni						31.12.2014		
Totali	Variazione perimetro	Differenze cambi	Incrementi		Decrementi	Altri movimenti	Totali	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto
9.127	1	(2.768)	(10.611)	-	1.564	1.071	(10.743)	155.054	(111.258)	43.796
4.417	-	-	-	-	-	-	-	8.897	-	8.897
4.134	17	(33)	(5.073)	-	95	(5)	(4.999)	68.526	(57.467)	11.059
17.678	18	(2.801)	(15.684)	-	1.659	1.066	(15.742)	232.477	(168.725)	63.752

Variazione del valore lordo		Ammortamenti/Svalutazioni						31.12.2013			
Effetto della scissione	Totali	Differenze cambi	Incrementi		Decrementi	Altri movimenti	Effetto della scissione	Totali	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto
9.803	2.939	(10.919)	(2.279)	6.965	(572)		(3.866)	145.927	(100.515)	45.412	
(3.114)	-	-	-	-	-		-	4.480	-	4.480	
7.759	21	(4.690)	-	53	-		(4.616)	64.392	(52.468)	11.924	
(1.017.071)	(1.031.529)	4.818	(47.129)	-	22	-	450.945	408.656	-	-	
(1.017.071)	(1.017.081)	7.778	(62.738)	(2.279)	7.040	(572)	450.945	400.174	214.799	(152.983)	61.816

Nell'esercizio 2014 sono stati effettuati investimenti per € 15.979k mentre gli ammortamenti sono stati pari a € 15.684k.

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

X. Partecipazioni

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

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

In applicazione del metodo di valutazione del Patrimonio netto, nell'esercizio sono state rilevate rettifiche positive di valore pari a € 2.977k, iscritte nel Conto economico alla voce "Rettifiche di valore di attività finanziarie".

Di seguito sono dettagliate le partecipazioni al 31 dicembre 2014 e al 31 dicembre 2013:

31.12.2014

Denominazione	Sede	Stato	% di possesso	Valuta	31.12.2014		Totale attività	Totale passività	Valore di carico (k€)
					Ricavi	Utile/(perdita) dell'esercizio			
					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
HKSC 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
Totale al 31 dicembre 2014									5.775

31.12.2013

Denominazione	Sede	Stato	% di possesso	Valuta	31.12.2013		Totale attività	Totale passività	Valore di carico (k€)
					Ricavi	Utile/(perdita) dell'esercizio			
					In valuta/000				
Dewina Host Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	Malesia	49%	MYR	28.289	2.261	19.358	4.613	1.161
TGIF National Airport Restaurant Joint Venture	Texas	USA	25%	USD	2.650	82	2	(11)	-
HKSC Developments L.P.	Winnipeg	Canada	49%	CAD	47.038	(7.783)	59.791	61.593	-
HKSC Opco L.P.	Winnipeg	Canada	49%	CAD	56	55	352	129	74
Altre									425
Totale al 31 dicembre 2013									1.660

XI. Altre attività finanziarie

(k€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione
Disponibilità fruttifere presso terzi	2.563	3.016	(453)
Depositi cauzionali	7.862	7.056	806
Crediti finanziari verso terzi	4.913	4.800	113
Partecipazioni in altre imprese	6.643	10.292	(3.649)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse - di copertura	-	6.348	(6.348)
Totale	21.981	31.512	(9.531)

La voce "Crediti finanziari verso terzi" è prevalentemente composta da crediti non correnti verso gli azionisti di minoranza di alcune delle società controllate nordamericane.

A seguito dell'adeguamento dei Piani di Stock Option (si veda il paragrafo relativo ai Piani di Stock Option 2.2.13), le azioni di World Duty Free S.p.A., destinate al servizio del suddetto piano, sono correlate alla passività per pagamenti basati su azioni. Pertanto, in accordo con quanto previsto dallo IAS 39 e sue interpretazioni, l'adeguamento della partecipazione al fair value è imputato a Conto economico al fine di ridurre l'asimmetria contabile con la variazione del fair value dell'opzione implicita nel costo delle stock option e i cui effetti sono rilevati a Conto economico.

La voce "Partecipazioni in altre imprese", pari a € 6.643k, accoglie la valutazione a fair value delle azioni World Duty Free S.p.A., calcolata sulla base del valore di mercato (quotazione di borsa) dei titoli alla data di chiusura dell'esercizio, pari a € 7,965 per azione. Al 31 dicembre 2014 il numero di tali azioni ammonta a 833.965, in diminuzione rispetto a 1.124.934 azioni al 31 dicembre 2013 a seguito del loro utilizzo in occasione del parziale esercizio del Piano di Stock Option 2010 da parte di alcuni beneficiari.

La variazione della voce "Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse - di copertura" rispetto al 31 dicembre 2013 riflette l'estinzione anticipata delle operazioni di copertura del rischio tasso di interesse, per valori nozionali complessivi di \$ 75m.

I dettagli degli strumenti derivati in essere al 31 dicembre 2014 sono forniti nella sezione 2.2.7 "Gestione dei rischi finanziari".

XII. Attività per imposte differite

Le "Attività per imposte differite", esposte al netto delle passività per imposte differite compensabili, ammontano a € 35.883k (€ 43.596k al 31 dicembre 2013). Al 31 dicembre 2014 le "Passività per imposte differite" non compensabili con le attività ammontano a € 37.418k (€ 50.795k al 31 dicembre 2013).

Il saldo netto delle imposte differite al 31 dicembre 2014, pari a -€ 1.535k, è così analizzabile:

(k€)	31.12.2014		31.12.2013	
	Ammontare differenze temporanee	Effetto fiscale	Ammontare differenze temporanee	Effetto fiscale
Crediti commerciali	5.469	1.504	5.183	1.426
Altre attività	(36.731)	(13.839)	(32.557)	(13.039)
Immobili, impianti e macchinari e altre attività immateriali	(177.098)	(41.548)	(173.927)	(38.137)
Totale differenze temporanee su attività	(208.359)	(53.883)	(201.301)	(49.750)
Altre passività	(921)	(15)	(2.657)	(639)
T.F.R. e altri fondi relativi al personale	(99.031)	(33.402)	(71.896)	(25.760)
Fondi per rischi e oneri	(11.856)	(5.048)	(21.173)	(7.485)
Altre riserve e utili indivisi	152.494	3.767	232.023	7.366
Totale differenze temporanee su passività e Patrimonio netto	40.686	(34.698)	136.298	(26.518)
Imposte differite nette		(19.185)		(23.232)
Imposte differite attive attinenti a perdite fiscali		17.650		16.036
Imposte differite totali nette		(1.535)		(7.197)

Le passività per imposte differite su "Altre riserve e utili indivisi" si riferiscono principalmente all'effetto della tassazione differita sugli utili indivisi delle società controllate.

Il valore delle perdite fiscali esistenti al 31 dicembre 2014 su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ammonta a € 120.333k. Il corrispondente beneficio fiscale non rilevato sarebbe pari a € 35.088k.

XIII. Altri crediti

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

(k€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione
Canoni anticipati di locazione e concessione	12.113	6.705	5.408
Altri	538	704	(166)
Totale	12.651	7.409	5.242

Passività correnti

XIV. Debiti commerciali

I "Debiti commerciali" al 31 dicembre 2014 sono pari a € 406.698k; l'aumento, rispetto ai € 396.205k al 31 dicembre 2013, è principalmente dovuto all'andamento delle valute, in particolare del Dollaro statunitense.

XV. Debiti per imposte sul reddito

La voce ammonta a € 7.779k, con un incremento di € 764k rispetto alla fine dell'esercizio 2013, e si riferisce al debito per le imposte maturate nel corso dell'esercizio 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 di Edizione S.r.l. è esposto fra gli "Altri crediti" delle attività correnti.

XVI. Altri debiti

(k€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione
Personale	120.813	106.559	14.254
Fornitori per investimenti	82.481	56.401	26.080
Istituti di previdenza e piani a contribuzione definita	47.706	45.310	2.396
Imposte indirette	21.103	21.181	(78)
Ritenute	8.597	9.908	(1.311)
Altri	34.661	27.531	7.130
Totale	315.361	266.890	48.471

L'incremento della voce "Personale" è dovuto principalmente all'andamento sfavorevole delle valute, in particolare del Dollaro statunitense. Al 31 dicembre 2014 la voce accoglie anche la passività per piani basati su azioni generatasi dalla modifica dei piani di stock option a seguito della scissione, come descritto nella paragrafo relativo ai Piani di Stock Option 2.2.13.

La voce "Fornitori per investimenti" si incrementa principalmente sia per effetto dei maggiori investimenti dell'esercizio, sia per una diversa distribuzione temporale degli stessi nell'anno.

La voce "Altri" include debiti verso amministratori e sindaci (€ 983k), nonché ratei di premi di assicurazione, utenze e manutenzione di competenza dell'esercizio 2014.

XVII. Altre passività finanziarie

(k€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse - di copertura	3.888	1.197	2.690
Ratei e risconti per interessi su prestiti	7.576	6.678	898
Debiti verso altri finanziatori per leasing	666	893	(228)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio - di copertura	1.043	336	707
Altri ratei e risconti finanziari	233	312	(79)
Totale	13.405	9.416	3.989

La voce "Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse - di copertura" accoglie la parte corrente del fair value di strumenti di copertura del rischio tasso di interesse ("Interest Rate Swap") in essere al 31 dicembre 2014, per un valore nozionale 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 2014, riferite alla vendita e/o all'acquisto a termine di valuta e collegate a finanziamenti e dividendi infragruppo.

I dettagli degli strumenti derivati in essere al 31 dicembre 2014 sono forniti nella sezione 2.2.7 "Gestione dei rischi finanziari".

Passività non correnti

XVIII. Altri debiti

L'importo ammonta a € 22.997k (€ 23.289k al 31 dicembre 2013) e include principalmente debiti verso personale e per i piani a contribuzione definita.

XIX. Finanziamenti

(k€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione
Scoperti su conti correnti bancari	40.426	41.937	(1.511)
Debiti bancari non assistiti da garanzie reali	96.183	76.818	19.365
Totale corrente	136.609	118.755	17.854
Debiti verso banche per finanziamenti non assistiti da garanzia reale	333.281	366.540	(33.259)
Commissioni su prestiti	(2.728)	(4.262)	1.534
Totale non corrente	330.553	362.278	(31.725)
Totale	467.162	481.033	(13.871)

Nel corso del 2014 non sono stati estinti finanziamenti esistenti né sottoscritti nuovi finanziamenti.

La composizione dei "Debiti verso banche per finanziamenti" al 31 dicembre 2014 e al 31 dicembre 2013 è la seguente:

Linee di credito	Scadenza	31.12.2014		31.12.2013	
		Ammontare (k€)	Utilizzi in k€ *	Ammontare (k€)	Utilizzi in k€ *
Multicurrency Revolving Facility - Autogrill S.p.A. **	Luglio 2016	500.000	308.571	500.000	340.167
Linee sindacate 2011		500.000	308.571	500.000	340.167
Revolving facility Agreement - HMSHost Corporation ***	Marzo 2016	205.914	24.710	217.533	26.373
Linea 2013		205.914	24.710	217.533	26.373
Totale		705.914	333.281	717.533	366.541
<i>di cui a breve termine</i>		<i>20.591</i>	<i>-</i>	<i>36.256</i>	<i>-</i>
Totale al netto della quota corrente		685.323	333.281	681.277	366.541

* Gli utilizzi in valuta sono valorizzati al tasso di cambio al 31 dicembre 2014 e 31 dicembre 2013

** A partire da ottobre 2013 la linea non è più utilizzabile dalle società HMSHost Corp. e Host International Inc. come originariamente previsto

*** Linea originaria di \$300m, ridotta a \$250m come da previsioni contrattuali

Al 31 dicembre 2014 le linee di credito bancarie per finanziamenti concesse al Gruppo risultavano utilizzate per il 49% circa.

Il contratto di finanziamento di € 500m, 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 sottoscritto da HMSHost Corporation per originari \$ 300m, ridotto a \$ 250m come da previsioni contrattuali, 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 2014 tutti i parametri sopra citati risultano ampiamente rispettati.

In data 6 marzo 2015 la controllata HMSHost Corporation ha ottenuto un'estensione della durata della linea di credito da \$ 250m originariamente in scadenza al 22 marzo 2016, sino al 6 marzo 2020.

In data 12 marzo 2015 Autogrill S.p.A. ha sottoscritto un nuovo contratto di finanziamento del valore complessivo di € 600m. Il nuovo finanziamento è articolato in una linea term amortizing e una linea revolving, rispettivamente di € 200m e € 400m, entrambe con scadenza a marzo 2020. Il finanziamento sarà utilizzato per rimborsare anticipatamente le revolving credit facility in scadenza nel luglio 2016 e finanziare l'attività del Gruppo.

XX. Altre passività finanziarie

(k€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione
Debiti verso altri finanziatori per leasing	5.630	10.149	(4.519)
Debiti verso altri finanziatori	289	283	6
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse - di copertura	434	7.775	(7.341)
Totale	6.353	18.207	(11.854)

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

La variazione di valore registrata nell'esercizio riflette la riclassifica da medio-lungo termine a breve del fair value di strumenti di copertura del rischio tasso di interesse ("Interest Rate Swap") in scadenza nel corso del 2015, per un valore nozionale di € 120m, nonché la dinamica dei tassi d'interesse al netto dei pagamenti effettuati.

I dettagli degli strumenti derivati in essere al 31 dicembre 2014 sono forniti nella sezione 2.2.7 "Gestione dei rischi finanziari".

XXI. Obbligazioni

(k€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione
Obbligazioni non correnti	418.006	369.911	48.095
Commissioni emissione prestiti	(2.206)	(2.205)	(1)
Totale	415.800	367.706	48.094

Le "Obbligazioni" si riferiscono a titoli obbligazionari non quotati ("Private Placement") emessi da HMSHost Corporation:

- nel maggio 2007, per complessivi \$ 150m, con scadenza maggio 2017 e cedole semestrali al tasso fisso del 5,73% annuo. A parziale copertura dell'esposizione alle variazioni del fair value erano in essere Interest Rate Swap per un valore nozionale di \$ 75m, estinti anticipatamente nel corso del mese di dicembre 2014. 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;
- nel gennaio 2013, per complessivi \$ 150m, con scadenza gennaio 2023 e cedole semestrali al tasso fisso del 5,12%;
- nel 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 2014, la voce ammonta a € 415,8m rispetto ai € 367,7m al 31 dicembre 2013, con una variazione che riflette principalmente l'effetto conversione (€ 49,8m) e la variazione del fair value dei derivati di copertura.

Al 31 dicembre 2014 il prestito obbligazionario emesso nel 2007 riflette la variazione del fair value, pari a € 6m (\$ 7,3m), 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 2014 ha un effetto positivo a Conto economico pari a € 0,16m (\$ 0,2m).

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 2014 è stato rilevato sulla voce coperta una perdita di € 0,37m (\$ 0,45m) e un utile di simile importo sullo strumento di copertura, con un effetto quasi nullo a Conto economico.

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

I regolamenti dei 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 2014 tali requisiti contrattuali risultano ampiamente rispettati.

XXII. Piani a benefici definiti

La voce al 31 dicembre 2014 ammonta a € 101.836k (€ 90.336k al 31 dicembre 2013).

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 € 59.045k, rispetto all'importo di € 66.046k determinato su basi attuariali.

(k€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione
Piani a benefici definiti:			
Treatmento di fine rapporto	66.046	68.528	(2.482)
Piani assistenza sanitaria	247	242	5
Altri piani a benefici definiti	35.543	21.566	13.977
Totale passività netta	101.836	90.336	11.500

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

(k€)	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2011
Valore attuale dei piani finanziati	106.491	91.005	94.806	89.635
Fair value delle attività a servizio dei piani	(77.263)	(74.601)	(73.164)	(71.676)
	29.228	16.404	21.642	17.959
Valore attuale dei piani non finanziati	72.608	73.932	77.589	54.281
Passività operative oggetto di scissione (Travel Retail & Duty-Free) *	-	-	10.223	11.944
Passività netta rilevata in bilancio	101.836	90.336	109.454	84.184

* Si veda la Sezione 2.2.2 del presente documento relativo alle attività oggetto di scissione

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

	Italia		Svizzera		Olanda		Altri piani	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Tasso di attualizzazione	0,9%	2,5%	1,1%	2,6%	2,4%	3,7%	1,3%-2,2%	2,5%-3,3%
Tasso di inflazione	2,0%	2,0%	1,8%	2,0%	-	-	2,0%	2,0%
Tasso di rendimento atteso delle attività	-	-	3,0%	3,9%	3,0%	3,7%	-	-
Tasso atteso di incremento delle retribuzioni	-	-	1,0%	1,0%	1,0%	1,8%	1,0% -2,5%	2,0%-2,5%
Tasso atteso di incremento delle pensioni	3,0%	3,0%	-	-	-	2,0%	-	-
Tassi tendenziali dei costi di assistenza medica	-	-	-	-	-	-	7,4%	7,7%

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 2014	Esercizio 2013	Variazione
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	1.121	1.706	(585)
Utile/perdita relativo alle prestazioni passate	(21)	(2.065)	2.044
Interessi passivi netti	2.284	2.547	(263)
Totale	3.384	2.188	1.196

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	Totale attività operative in esercizio	Attività operative oggetto di scissione *	Totale Gruppo
Valore attuale dell'obbligazione al 31 dicembre 2012	72.615	75.786	19.020	4.974	172.395	151.009	323.404
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	-	1.166	187	353	1.706	101	1.807
Utile relativo alle prestazioni di lavoro passate	-	(2.046)	-	(19)	(2.065)	-	(2.065)
Interessi passivi	1.907	1.740	788	205	4.640	3.205	7.845
Perdite (utili) attuariali derivanti da:							
- ipotesi demografiche	-	-	5	(22)	(17)	-	(17)
- ipotesi finanziarie	349	(1.306)	2.087	980	2.109	2.350	4.459
- rettifiche basate sull'esperienza	(674)	(711)	-	(241)	(1.626)	-	(1.626)
Contributi versati dai dipendenti	-	2.452	-	59	2.511	53	2.564
Benefici liquidati	(5.028)	(6.329)	(577)	(561)	(12.494)	(2.781)	(15.275)
Differenze cambio	-	(1.257)	-	(13)	(1.270)	(3.535)	(4.805)
Altro	(640)	-	-	(312)	(952)	-	(952)
Effetto della scissione	-	-	-	-	-	(150.403)	(150.403)
Valore attuale dell'obbligazione al 31 dicembre 2013	68.528	69.495	21.510	5.403	164.936	-	164.936
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	-	996	(241)	366	1.121	-	1.121
Utile relativo alle prestazioni di lavoro passate	-	-	-	(21)	(21)	-	(21)
Interessi passivi	1.577	1.789	776	163	4.304	-	4.304
Perdite (utili) attuariali derivanti da:							
- ipotesi demografiche	-	-	27	35	62	-	62
- ipotesi finanziarie	6.178	12.484	3.634	929	23.224	-	23.224
- rettifiche basate sull'esperienza	694	(1.940)	(910)	2	(2.154)	-	(2.154)
Contributi versati dai dipendenti	-	2.303	-	59	2.362	-	2.362
Benefici liquidati	(10.931)	(4.397)	(606)	(403)	(16.336)	-	(16.336)
Differenze cambio	-	1.570	-	30	1.601	-	1.601
Valore attuale dell'obbligazione al 31 dicembre 2014	66.046	82.301	24.190	6.563	179.099	-	179.099

* Si veda la sezione 2.2.2 del presente documento relativa alle attività oggetto di scissione

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

(k€)	Italia	Svizzera	Olanda	Altri piani	Totale attività operative in esercizio	Attività operative oggetto di scissione *	Totale Gruppo
Fair value delle attività al 31 dicembre 2012	-	54.326	18.838	-	73.164	140.787	213.950
Interessi attivi	-	1.304	789	-	2.093	3.022	5.115
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano, esclusi gli interessi attivi	-	(85)	1.677	-	1.592	7.963	9.555
Contributi versati dai dipendenti	-	2.452	-	-	2.452	53	2.504
Contributi versati dal Gruppo	-	2.570	597	-	3.167	9.989	13.156
Benefici liquidati	-	(6.329)	(577)	-	(6.906)	(2.192)	(9.098)
Differenze cambio	-	(899)	-	-	(899)	(3.310)	(4.209)
Altro	-	-	(61)	-	(61)	(14.112)	(14.173)
Effetto della scissione	-	-	-	-	-	(142.199)	(142.199)
Fair value delle attività al 31 dicembre 2013	-	53.338	21.263	-	74.601	-	74.601
Interessi attivi	-	1.427	593	-	2.020	-	2.020
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano, esclusi gli interessi attivi	-	777	(1.421)	-	(644)	-	(644)
Contributi versati dai dipendenti	-	2.303	-	-	2.303	-	2.303
Contributi versati dal Gruppo	-	2.602	239	-	2.841	-	2.841
Benefici liquidati	-	(4.397)	(606)	-	(5.003)	-	(5.003)
Differenze cambio	-	1.144	-	-	1.144	-	1.144
Fair value delle attività al 31 dicembre 2014	-	57.195	20.068	-	77.263	-	77.263

* Si veda la sezione 2.2.2 del presente documento relativa alle attività oggetto di scissione

Le principali categorie di attività a servizio del piano sono:

	Svizzera	Olanda
Cassa	10,7%	-
Strumenti di capitale	22,9%	-
Obbligazioni	41,0%	-
Valori immobiliari	22,2%	-
Altri valori mobiliari	3,2%	100,0%

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

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

(k€)	Italia			Svizzera			Olanda			Altri piani		
	Incre- mento	Decre- mento	Varia- zione	Incre- mento	Decre- mento	Varia- zione	Incre- mento	Decre- mento	Varia- zione	Incre- mento	Decre- mento	Varia- zione
Tasso di attualizzazione	(1.292)	1.340	0,25%	(2.724)	2.806	0,25%	(1.073)	1.148	0,25%	(339)	373	0,5%
Incrementi retributivi attesi	-	-	-	317	n.a.	0,25%	-	-	-	365	(335)	0,5%
Incrementi futuri delle pensioni	-	-	-	-	-	-	1.742	(1.540)	0,50%	-	-	-
Tasso di inflazione	820	(804)	0,25%	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Alla data di chiusura dell'esercizio, la durata media ponderata dell'obbligazione a benefici definiti è pari a 12,2 anni per il 2014 e 11,7 anni per il 2013.

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€)	Altri movimenti e differenze					31.12.2014
	31.12.2013	cambio	Accantonamenti	Rilasci	Utilizzi	
Fondo per imposte	3.486	275	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
Totale fondi per rischi e oneri correnti	13.549	(5.051)	6.931	(1.639)	(1.915)	11.875
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)	(1.657)	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
Totale fondi per rischi e oneri non correnti	35.818	8.565	3.694	(3.887)	(10.575)	33.614

(k€)	31.12.2012	Altri movimenti e differenze cambio	Accantonamenti	Rilasci	Utilizzi	Effetto della scissione	31.12.2013
Fondo per imposte	3.154	121	361	-	(150)	-	3.486
Fondo rischi diversi	8.248	(3.344)	10.144	-	(7.170)	-	7.878
Fondo rischi vertenze verso terzi	382	(63)	1.715	(105)	(168)	-	1.762
Fondo ripristino beni di terzi	-	337	80	-	-	-	417
Fondo per contratti onerosi	221	(1)	-	(214)	-	-	6
Passività operative oggetto di scissione (Travel Retail & Duty Free) *	12.403	(905)	-	-	-	(11.498)	-
Totale fondi per rischi e oneri correnti	24.408	(3.854)	12.300	(319)	(7.488)	(11.498)	13.549
Fondo per imposte	390	-	-	(150)	(90)	-	150
Fondo rischi diversi	21.181	2.655	1.436	(629)	(2.341)	-	22.301
Fondo rischi vertenze verso terzi	3.454	-	2.010	(98)	(1.161)	-	4.206
Fondo ripristino beni di terzi	5.863	(435)	300	-	(36)	-	5.692
Fondo per contratti onerosi	6.571	(1.020)	280	(842)	(1.520)	-	3.469
Passività operative oggetto di scissione (Travel Retail & Duty Free) *	6.854	6	-	-	-	(6.860)	-
Totale fondi per rischi e oneri non correnti	44.313	1.206	4.026	(1.719)	(5.148)	(6.860)	35.818

* Si veda la sezione 2.2.2 del presente documento relativa alle attività oggetto di scissione

Fondo per imposte

La parte corrente è relativa, principalmente, a contenziosi per imposte dirette e indirette statunitensi.

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. Nel corso del 2014 è stato effettuato un accantonamento al suddetto fondo per € 6.446k mentre gli utilizzi per liquidazioni sono stati pari a € 7.884k.

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, oltre che per la revisione degli importi, ove necessaria.

Fondo ripristino beni di terzi

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

Fondo per contratti onerosi

Si riferisce a contratti pluriennali di locazione o di "concessione" di unità commerciali con redditività insufficiente a coprire i canoni contrattuali.

XXIV. Patrimonio netto

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

Capitale sociale

Al 31 dicembre 2014 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 2014 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", è pari a € -1.921k (€ -5.581k al 31 dicembre 2013) corrispondente alla componente efficace del fair value degli strumenti finanziari derivati designati come "Cash Flow Hedge". La variazione pari a € +3.660k è relativa alla variazione di fair value degli strumenti di copertura dei flussi finanziari designati come "Cash Flow Hedge" (€ +5.048k), al netto del relativo effetto fiscale (€ -1.388k).

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 € 31.192k dalle differenze di cambio da conversione dei bilanci in valuta estera, parzialmente compensato dalla quota delle componenti del Conto economico complessivo per le partecipazioni valutate a equity per € 172k e dalla variazione del fair value degli strumenti designati come "Net investment hedge", al netto del relativo effetto fiscale, per € 742k.

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.

A seguito dell'applicazione dello IAS 19 rivisto, 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.

Il decremento della voce è dato principalmente dalla variazione degli utili/perdite attuariali dei piani a benefici definiti al netto dell'effetto fiscale per € 16.524k, dalla destinazione a riserve del risultato dell'esercizio 2013 sulla base di quanto deliberato dall'Assemblea degli Azionisti in data 28 maggio 2014, parzialmente compensate dalla variazione dovuta ai piani di stock option relativa ai pagamenti basati su azioni per € 124k.

Azioni proprie acquistate

L'Assemblea degli Azionisti del 28 maggio 2014 ha autorizzato, previa revoca della delibera adottata in data 6 giugno 2013, 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 2014 la Capogruppo detiene n. 870.798 azioni proprie (rispetto alle 1.004.934 del 31 dicembre 2013) per un valore di carico pari a € 3.450k e un valore di carico medio pari a € 3,96 per azione. La riduzione del numero delle azioni proprie è dovuta alla cessione effettuata per far fronte al Piano di Stock Option 2010 per effetto dell'esercizio delle opzioni da parte di alcuni beneficiari.

Ad eccezione della movimentazione sopra citata, nel corso dell'esercizio non sono state acquistate o cedute ulteriori azioni.

Patrimonio netto di terzi

Il Patrimonio netto di terzi risulta pari a € 32.125k rispetto a € 31.175k al 31 dicembre 2013. La variazione è imputabile prevalentemente al risultato del periodo per € 11.871k, a versamenti di capitale per € 7.537k al netto del pagamento dei dividendi per € 21.294k.

Altre componenti del Conto economico complessivo

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

(k€)	Esercizio 2014		
	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto
Utili/(perdite) attuariali sull'obbligazione per benefici definiti	(21.777)	5.239	(16.538)
Altre componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificate nel risultato del periodo	(21.777)	5.239	(16.538)
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	5.048	(1.388)	3.660
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	(842)	159	(683)
Differenze di cambio da conversione delle gestioni estere	33.819	-	33.819
Utili/(perdite) su "net investment hedge"	(1.024)	282	(742)
Altre componenti del Conto economico complessivo che saranno riclassificate nel risultato dell'esercizio	36.829	(948)	35.882
Totale altre componenti del Conto economico complessivo consolidato dell'esercizio	15.052	4.292	19.344

(k€)	Esercizio 2013						
	Food & Beverage			Travel Retail & Duty Free			Totale
	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto	
Rivalutazione delle passività/(attività) nette sull'obbligazione per benefici definiti	1.098	(692)	405	(8.506)	1.619	(6.887)	(6.481)
Componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificate nel risultato dell'esercizio	1.098	(692)	405	(8.506)	1.619	(6.887)	(6.481)
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	3.654	(1.005)	2.649	3.178	(953)	2.225	4.874
Variazione netta di fair value delle coperture di flussi finanziari riclassificate nel risultato dell'esercizio	4.490	(1.235)	3.255	-	-	-	3.255
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del Patrimonio netto - quota delle altre componenti del Conto economico complessivo	(163)	-	(163)	-	-	-	(163)
Variazione del fair value delle attività finanziarie disponibili per la vendita	262	-	262	-	-	-	262
Differenze di cambio da conversione delle gestioni estere	(24.646)	-	(24.646)	(19.069)	-	(19.069)	(43.715)
Utili/(perdite) su coperture di investimenti netti	826	(227)	599	7.035	(2.110)	4.924	5.523
Componenti del Conto economico complessivo che possono essere riclassificate successivamente nel risultato dell'esercizio	(15.577)	(2.467)	(18.044)	(8.856)	(3.064)	(11.920)	(29.964)
Totale componenti del Conto economico complessivo consolidato dell'esercizio	(14.479)	(3.159)	(17.638)	(17.362)	(1.444)	(18.807)	(36.445)

2.2.5 Note alle voci economiche

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

XXV. Ricavi

Al 31 dicembre 2014 il dettaglio della voce "Ricavi" è il seguente:

(k€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione
Ricavi di vendita Food & Beverage	3.930.218	3.885.807	44.411
Ricavi da vendita di carburanti	531.248	561.101	(29.853)
Ricavi di vendita del ramo Retail US ceduto	-	99.014	(99.014)
Totale	4.461.466	4.545.922	(84.456)

I ricavi da vendita di carburanti sono effettuati in prevalenza presso aree di servizio italiane e svizzere.

Per un'esposizione dettagliata della voce per settore d'attività si rinvia al paragrafo 2.2.9 "Informativa di settore" e alla Relazione sulla gestione.

XXVI. Altri proventi operativi

(k€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione
Contributi promozionali da fornitori	47.609	51.527	(3.918)
Canoni di locazione d'azienda	7.867	8.590	(723)
Canoni di affiliazione	2.661	2.662	(1)
Plusvalenze da cessioni di immobili, impianti e macchinari	3.487	2.706	781
Altri proventi	47.229	62.482	(15.253)
Totale	108.853	127.967	(19.114)

La componente "Altri proventi" include le commissioni relative alla vendita di beni e servizi per le quali il Gruppo opera in qualità di agente per circa € 23,5m (€ 24,5m nell'esercizio di confronto).

La variazione della voce rispetto all'esercizio precedente è generata dall'inclusione nel solo 2013 di un provento non ricorrente legato alla rinuncia a diritti di prelazione per il rinnovo di subconcessioni in scadenza in Italia (€ 13,8m).

XXVII. Costo delle materie prime, sussidiarie e merci

(k€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione
Acquisti	1.827.797	1.870.832	(43.035)
Variazione rimanenze	(14.164)	3.271	(17.435)
Totale	1.813.633	1.874.103	(60.470)

La diminuzione della voce è principalmente correlata al decremento dei ricavi di vendita.

XXVIII. Costo del personale

(k€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione
Retribuzioni	1.003.311	1.025.120	(21.809)
Oneri sociali	183.879	188.456	(4.577)
Benefici a dipendenti	27.006	26.058	948
Altri costi	82.422	78.556	3.866
Totale	1.296.618	1.318.190	(21.572)

Si precisa che la voce "Altri costi" include la quota di competenza dell'esercizio dei piani di stock option pari a € 796k e i compensi agli Amministratori maturati nell'esercizio, dettagliati al successivo paragrafo 2.2.13.

L'organico medio, espresso in personale a tempo pieno equivalente, è stato di 40.128 unità (41.646 nel 2013).

Il decremento del costo del personale è dovuto principalmente alla riduzione dell'organico a seguito del minor numero di locali gestiti.

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

(k€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione
Affitti e concessioni	580.223	593.016	(12.793)
Royalty su utilizzo di marchi	88.243	84.391	3.852
Totale	668.466	677.407	(8.941)

La variazione della voce rispetto all'esercizio precedente riflette principalmente la riduzione del numero dei locali gestiti in Italia, a seguito del mancato rinnovo di 19 aree di servizio, nonché dell'uscita da locali non profittevoli in aeroporti, centri cittadini e fiere.

XXX. Altri costi operativi

(k€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione
Utenze energetiche e idriche	92.098	95.410	(3.312)
Manutenzione	73.915	74.932	(1.017)
Pulizia e disinfestazione	49.638	49.484	153
Consulenze e prestazioni professionali	33.961	36.964	(3.003)
Commissioni su incassi con carte di credito	37.151	36.408	743
Deposito e trasporto	15.669	16.138	(470)
Pubblicità	12.771	13.702	(931)
Spese di viaggio	22.743	23.811	(1.068)
Postali e telefoniche	17.077	15.769	1.308
Noleggi e locazioni di beni mobili	7.532	8.018	(485)
Assicurazioni	4.675	4.622	52
Vigilanza	3.327	3.953	(626)
Trasporto valori	5.062	5.282	(219)
Servizi bancari	4.689	4.567	122
Altri materiali	31.317	30.518	799
Altre prestazioni e servizi	28.566	22.833	5.733
Costi per materiali e servizi esterni	440.192	442.411	(2.219)
Svalutazione dei crediti	370	1.283	(913)
Per imposte	282	212	71
Per rischi su vertenze	1.106	3.522	(2.416)
Per contratti onerosi	(943)	(776)	(167)
Per altri rischi	5.692	10.951	(5.259)
Accantonamenti per rischi	6.138	13.909	(7.771)
Imposte indirette e tasse	20.823	24.095	(3.272)
Altri costi operativi	7.841	8.470	(629)
Totale	475.363	490.168	(14.804)

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 dettagliano gli ammortamenti per categoria di beni:

(k€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione
Altre attività immateriali	15.684	15.609	75
Immobili, impianti e macchinari	149.558	159.780	(10.222)
Beni gratuitamente devolvibili	22.223	34.710	(12.487)
Totale	187.465	210.099	(22.634)

Nell'esercizio 2014 sono state rilevate perdite di valore al netto di rivalutazioni per € 10.134k, 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 2014	Esercizio 2013	Variazione
Altre attività immateriali	-	2.279	(2.279)
Immobili, impianti e macchinari	5.830	6.917	(1.087)
Beni gratuitamente devolvibili	4.304	6.458	(2.154)
Totale	10.134	15.654	(5.520)

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 2014	Esercizio 2013	Variazione
Interessi attivi	1.116	933	183
Differenziali di interessi su operazioni copertura rischio cambio	74	215	(141)
Componente inefficace di strumenti di copertura	111	-	111
Altri proventi finanziari	802	80	722
Totale proventi finanziari	2.103	1.228	875

(k€)	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Variazione
Interessi passivi	37.055	44.049	(6.994)
Attualizzazione di passività a lungo termine	2.451	2.808	(357)
Differenze cambio passive	2.411	723	1.688
Commissioni	144	1.602	(1.458)
Componente inefficace di strumenti di copertura	-	23	(23)
Altri oneri finanziari	4.435	2.494	1.941
Totale oneri finanziari	46.496	51.699	(5.203)
Totale oneri finanziari netti	(44.393)	(50.471)	6.078

La variazione degli interessi passivi riflette la riduzione dell'indebitamento rispetto al periodo di confronto nonché il venir meno della contabilizzazione, con il metodo del costo ammortizzato, degli effetti dell'estinzione anticipata dei contratti di copertura del rischio tasso effettuata in occasione del rifinanziamento del Gruppo avvenuta a luglio 2011.

XXXIII. Imposte sul reddito

L'importo di € 40.244k (€ 27.065k nell'esercizio 2013) si riferisce a imposte correnti per € 35.523k (€ 21.175k nel 2013) e per € 3.425k a imposte differite attive nette (€ 1.496k nel 2013).

L'IRAP, che grava sulle attività italiane e ha una base sostanzialmente pari alla somma di risultato operativo e costo del lavoro, è pari a € 6.297k (€ 7.387k nell'esercizio 2013).

La CVAE, che grava sulle attività francesi ed è calcolata in funzione dei ricavi e del valore aggiunto, è pari a € 1.849k (€ 1.830k nell'esercizio 2013).

Escludendo l'IRAP italiana e la CVAE francese, l'incidenza media effettiva delle imposte sul risultato consolidato ante imposte è risultata pari al 41,6%, rispetto al 50,4% del precedente esercizio.

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

(k€)	Esercizio 2014	%	Esercizio 2013	%
Imposte sul reddito teoriche	34.427	44,6	20.594	58,2
Minori imposte per la tassazione diretta in capo al partecipante minoritario di joint venture statunitensi consolidate integralmente	(4.252)		(3.415)	
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	6.838		6.049	
Altre differenze permanenti	(4.915)		(5.380)	
Imposte iscritte in bilancio escluse IRAP e CVAE	32.098	41,6	17.848	50,4
IRAP e CVAE	8.146		9.217	
Imposte iscritte in bilancio	40.244	52,1	27.065	76,5

XXXIV. Risultato dell'esercizio da attività operative oggetto di scissione

Il risultato, presente nel solo esercizio 2013 e pari a € 91.056k, si riferisce al risultato netto dei primi nove mesi del 2013 (data di efficacia della scissione) del settore Travel Retail & Duty Free. Si rinvia al paragrafo 2.2.2 per i dettagli delle singole voci.

XXXV. Utile base e diluito per azione

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

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

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Utile netto attribuibile agli azionisti (k€)	25.107	87.859
Media ponderata delle azioni in circolazione (n./000)	253.469	253.395
Utile base per azione (€/cent.)	9,9	34,7

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Utile netto attribuibile agli azionisti (k€)	25.107	87.859
Media ponderata delle azioni in circolazione (n./000)	253.469	253.395
Media ponderata delle azioni asservibili ai piani di stock option (n./000)	290	204
Media ponderata delle azioni in circolazione rettificata per l'effetto della diluizione (n./000)	253.759	253.599
Utile diluito per azione (€/cent.)	9,9	34,6

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Risultato da attività operative continuative attribuibile agli azionisti (k€)	25.107	(1.481)
Media ponderata delle azioni in circolazione (n./000)	253.469	253.395
Utile/(perdita) base per azione delle attività operative continuative (€/cent.)	9,9	(0,6)

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Risultato da attività operative continuative attribuibile agli azionisti (k€)	25.107	(1.481)
Media ponderata delle azioni in circolazione (n./000)	253.469	253.395
Media ponderata delle azioni asservibili ai piani di stock option (n./000)	290	204
Media ponderata delle azioni in circolazione rettificata per l'effetto della diluizione (n./000)	253.759	253.599
Utile/(perdita) diluito per azione delle attività operative continuative (€/cent.)	9,9	(0,6)

2.2.6 Posizione finanziaria netta

Si fornisce di seguito il dettaglio della posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2014 e al 31 dicembre 2013:

Note	(m€)	31.12.2014	31.12.2013	Variazione
I	A) Cassa	57,0	69,4	(12,4)
I	B) Altre disponibilità liquide	126,3	102,2	24,1
	C) Titoli detenuti per la negoziazione	-	-	-
	D) Liquidità (A + B + C)	183,3	171,6	11,7
II	E) Crediti finanziari correnti	21,2	20,9	0,3
XIX	F) Debiti bancari correnti	(136,6)	(118,8)	(17,9)
XXI	G) Obbligazioni emesse	-	-	-
XVII	H) Altre passività finanziarie	(13,4)	(9,4)	(4,0)
	I) Indebitamento finanziario corrente (F + G + H)	(150,0)	(128,2)	(21,8)
	J) Indebitamento finanziario corrente netto (I + E + D)	54,5	64,3	(9,8)
XIX	K) Debiti bancari non correnti	(330,6)	(362,3)	31,7
XXI	L) Obbligazioni emesse	(415,8)	(367,7)	(48,1)
XX	M) Debiti verso altri finanziatori	(6,3)	(18,2)	11,9
	N) Indebitamento finanziario non corrente (K + L + M)	(752,7)	(748,2)	(4,4)
	O) Indebitamento finanziario netto (J + N) *	(698,2)	(683,8)	(14,3)
XI	P) Attività finanziarie non correnti	4,9	11,1	(6,2)
	Posizione finanziaria Netta Totale	(693,3)	(672,7)	(20,6)

* 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. L'aumento è principalmente determinato dall'effetto di conversione in Euro del debito finanziario denominato in Dollari statunitensi.

Al 31 dicembre 2014 non esistevano debiti e crediti di natura finanziaria con parti correlate, mentre al 31 dicembre 2013 il Gruppo aveva un credito finanziario verso World Duty Free Group US Inc. per \$ 5,3m relativo alla cessione del ramo Retail US.

2.2.7 Strumenti finanziari - fair value e gestione dei rischi

2.2.7.1 Gerarchia del fair value

Le tabelle di seguito forniscono una ripartizione delle attività e passività per categoria al 31 dicembre 2014 e 2013 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€)	31.12.2014								
	Valore contabile					Fair value			
	Fair value strumenti di copertura	Finanziamenti e crediti	Disponibili per la vendita	Altre passività finanziarie	Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
Attività finanziarie valutate al fair value									
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
	1.572	-	-	-	1.572				
Attività finanziarie non valutate al fair value									
Cassa e altre disponibilità liquide	-	183.241	-	-	183.241				
Crediti commerciali	-	43.493	-	-	43.493				
Altri crediti correnti	-	102.016	-	-	102.016	-	-	-	-
Altri crediti non correnti	-	12.651	-	-	12.651	-	-	-	-
Altre attività finanziarie correnti	-	19.643	29	-	19.672	-	-	-	-
Altre attività finanziarie non correnti	-	15.257	6.724	-	21.981	6.654	-	-	6.654
	-	376.301	6.752	-	383.053				
Passività finanziarie valutate al fair value									
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	4.321	-	-	-	4.321	-	4.321	-	4.321
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio	1.043	-	-	-	1.043	-	1.043	-	1.043
	5.364	-	-	-	5.364				
Passività finanziarie non valutate al fair value									
Scoperti di conti correnti bancari	-	-	-	40.427	40.427	-	-	-	
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	-	-	-	426.736	426.736	-	334.358	-	334.358
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	-	-	-	406.698	406.698	-	-	-	-
Fornitori per investimenti	-	-	-	82.481	82.481	-	-	-	-
	-	-	-	1.378.726	1.378.726				

(k€)	31.12.2013								
	Valore contabile					Fair value			
	Fair value strumenti di copertura	Finanziamenti e crediti	Disponibili per la vendita	Altre passività finanziarie	Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
Attività finanziarie valutate al fair value									
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	7.677	-	-	-	7.677	-	7.677	-	7.677
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio	23	-	-	-	23	-	23	-	23
	7.700	-	-	-	7.700				
Attività finanziarie non valutate al fair value									
Cassa e altre disponibilità liquide	-	171.516	-	-	171.516	-	-	-	-
Crediti commerciali	-	46.371	-	-	46.371	-	-	-	-
Altri crediti correnti	-	114.449	-	-	114.449	-	-	-	-
Altri crediti non correnti	-	7.409	-	-	7.409	-	-	-	-
Altre attività finanziarie correnti	-	19.598	-	-	19.598	-	-	-	-
Altre attività finanziarie non correnti	-	14.872	10.292	-	25.164	10.292	-	-	10.292
	-	374.215	10.292	-	384.507				
Passività finanziarie valutate al fair value									
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	8.972	-	-	-	8.972	-	8.972	-	8.972
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio	336	-	-	-	336	-	336	-	336
	9.308	-	-	-	9.308				
Passività finanziarie non valutate al fair value									
Scoperti di conti correnti bancari	-	-	-	41.937	41.937	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	-	-	-	439.097	439.097	-	443.218	-	443.218
Debiti verso altri finanziatori per leasing	-	-	-	11.042	11.042	-	-	-	-
Debiti verso altri finanziatori	-	-	-	283	283	-	-	-	-
Obbligazioni	-	-	-	367.706	367.706	-	367.505	-	367.505
Debiti commerciali	-	-	-	396.205	396.205	-	-	-	-
Fornitori per investimenti	-	-	-	56.402	56.402	-	-	-	-
	-	-	-	1.312.671	1.312.671				

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 2014 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 delle 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 swaps 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 2014;
- il fair value dei finanziamenti e delle obbligazioni è stato stimato tramite l'attualizzazione dei futuri flussi di cassa a un tasso di mercato risk free al lordo di uno spread determinato sulla base del rischio di credito del Gruppo, di ratio finanziari e di analisi di benchmarking.

2.2.7.2 Gestione dei rischi finanziari

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

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

La responsabilità complessiva per la creazione e la supervisione di un sistema di gestione dei rischi del Gruppo è del Consiglio di Amministrazione della Società, il quale ha istituito 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 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 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 parametrato a tasso variabile (per cui un rialzo dei tassi d'interesse porterebbe a un aumento degli oneri finanziari) o fisso (per cui un ribasso dei tassi d'interesse non porterebbe a una naturale riduzione degli oneri finanziari).

Al 31 dicembre 2014 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 64%. La percentuale di tasso fisso è più elevata sul debito denominato in Dollari statunitensi (84%) che su quello denominato in Euro (38%).

Al 31 dicembre 2014, l'indebitamento lordo in Dollari statunitensi ammonta a \$ 621m, e per \$ 504,8m 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.

In applicazione della policy sopra descritta, gli strumenti finanziari di gestione del rischio di fluttuazione del tasso di interesse sono contabilizzati come strumenti di copertura di flussi di cassa futuri ("Cash Flow Hedge") nei bilanci delle società del Gruppo interessate dal rischio in oggetto e quindi rilevati nelle attività o passività finanziarie con contropartita specifica voce del Conto economico complessivo e presentato nel Patrimonio netto nella voce "Riserva da valutazione di strumenti derivati di copertura". Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014, con riferimento agli strumenti risultati efficaci è stata rilevata la variazione di fair value pari a € +5.048k.

Si espongono di seguito i dati essenziali dei contratti di Interest Rate Swap, di copertura "Cash Flow Hedge" in essere al 31 dicembre 2014:

Sottostante	Valore nozionale	Scadenza	Tasso medio fisso pagato	Tasso variabile incassato	Fair value (k€)
Term Loan € 500m	k€ 120.000	24.06.2015	4,66%	Euribor 3 mesi	(3.888)

Si espongono di seguito i dati essenziali degli strumenti finanziari a copertura del debito a tasso fisso di \$ 100m, in essere al 31 dicembre 2014:

Sottostante	Valore nozionale	Scadenza	Tasso medio fisso incassato	Tasso variabile pagato	Fair value (k€)
Prestito obbligazionario	k€ 25.000	17.01.2023	2,24%	USD Libor 6 mesi	89
Prestito obbligazionario	k€ 45.000	01.09.2024	2,38%	USD Libor 6 mesi	158
Prestito obbligazionario	k€ 30.000	01.09.2025	2,44%	USD Libor 6 mesi	118

Tali strumenti finanziari sono contabilizzati come strumenti di copertura di fair value (Fair Value Hedge) nei bilanci delle società del Gruppo interessate dal rischio in oggetto e quindi rilevati nelle attività o passività finanziarie con contropartita nel Conto economico. 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 2014 comporterebbe maggiori oneri finanziari netti di € 2.811k.

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	251.462	45.863	174.150
Utile netto	66.414	8.944	5.729

Rispetto alle valute sopra riportate un apprezzamento e un deprezzamento dell'Euro del 10%, per tenere conto dell'andamento delle valute nei primi due mesi del 2015, avrebbe comportato al 31 dicembre 2014 una variazione del Patrimonio netto e del risultato espressi in migliaia di Euro, come evidenziato nella tabella che segue:

(k€)	USD 1,2141		CAD 1,4063		CHF 1,2024	
	+10%	-10%	+10%	-10%	+10%	-10%
Patrimonio netto	(16.576)	20.260	(2.842)	3.473	(12.897)	15.762
Utile netto	(4.546)	5.556	(594)	726	(423)	517

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 2014, il fair value degli strumenti di copertura del rischio tasso di cambio è dettagliato nella tabella che segue:

Valore nozionale (in valuta/000)	Scadenza	Tasso cambio forward	Fair value (k€)
USD 2.400	12.01.2015	1,2949	(75)
USD 1.400	12.01.2015	1,2468	(3)
CAD 44.800	07.01.2015	1,3977	494
CAD 22.500	07.01.2015	1,3975	332
CHF 5.500	23.01.2015	1,2010	(5)
CHF 7.000	23.01.2015	1,2009	(6)
CHF 1.500	23.01.2015	1,2010	(1)
CHF 1.500	23.01.2015	1,2035	(1)
GBP 14.800	13.01.2015	0,7935	(345)
PLN 5.300	23.01.2015	4,2285	14
PLN 4.000	23.01.2015	4,2260	12

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 2014 è dettagliato nella tabella che segue:

Valore nozionale (in valuta/000)	Scadenza	Tasso cambio forward	Fair value (k€)
CHF 30.000	27.04.2015	1,21887	(345)
CHF 30.000	27.04.2015	1,21865	(340)

Rischio di credito

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

Il valore contabile delle attività finanziarie rappresenta la massima esposizione del Gruppo al rischio di credito, oltre al valore nominale delle garanzie prestate su debiti o impegni di terzi, dettagliati nel paragrafo 2.2.11.

Al 31 dicembre 2014 e al 31 dicembre 2013 l'esposizione era la seguente:

Attività finanziarie (k€)	31.12.2014	31.12.2013	Variatione
Conti correnti e depositi bancari	126.299	102.153	24.146
Altre attività finanziarie correnti	19.672	19.598	74
Crediti commerciali	43.493	46.371	(2.878)
Altri crediti correnti	102.016	114.449	(12.433)
Strumenti finanziari derivati	1.572	7.700	(6.128)
Altre attività finanziarie non correnti	21.981	25.164	(3.183)
Altri crediti non correnti	12.650	7.409	5.241
Totale	327.683	322.844	4.839

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 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.

31.12.2014						
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	11.967	6.832	1.541	5.405	136	25.882
Totale	21.935	10.425	1.663	9.328	140	43.493

31.12.2013						
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	5.879	2.970	18	-	15	8.883
Affiliati	2.641	866	-	1.182	-	4.689
Convenzioni per servizi di ristorazione	2.751	2.931	74	510	19	6.285
Altro	14.011	8.038	66	4.369	31	26.515
Totale	25.282	14.806	158	6.061	65	46.371

Si rileva infine che non sussiste un'apprezzabile concentrazione del rischio di credito: i primi 10 clienti rappresentano il 19,2% del totale crediti commerciali e il primo cliente, Tamoil Italia S.p.A., il 2,71%.

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 2014 e al 31 dicembre 2013 l'esposizione e le caratteristiche di scadenza erano le seguenti:

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	40.427	40.427	40.427	-	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	429.464	429.464	96.183	-	-	333.281	-	-
Debiti verso altri finanziatori per leasing	6.296	6.296	207	161	329	861	810	3.929
Debiti verso altri finanziatori	289	289	-	-	-	-	-	289
Obbligazioni	418.006	418.007	-	-	-	-	129.358	288.649
Debiti commerciali	406.698	406.698	399.061	7.390	223	13	10	-
Fornitori per investimenti	82.481	82.481	80.475	2.000	-	-	6	-
Totale	1.383.662	1.383.662	616.353	9.551	552	334.155	130.184	292.867

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	1.043	1.043	-	-	-	-	-
Interest rate swap di copertura	4.321	4.321	-	3.888	-	-	-	433
Totale	5.364	5.364	1.043	3.888	-	-	-	433

31.12.2013

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	41.937	41.937	41.937	-	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	443.360	443.360	76.819	-	-	-	366.541	-
Debiti verso altri finanziatori per leasing	11.042	11.042	255	247	391	1.700	558	7.892
Debiti verso altri finanziatori	283	283	-	-	-	-	-	283
Obbligazioni	369.911	369.911	-	-	-	-	116.122	253.789
Debiti commerciali	396.204	396.204	388.609	664	6.557	227	144	4
Fornitori per investimenti	56.402	56.402	55.154	1.242	-	-	6	-
Totale	1.319.139	1.319.139	562.774	2.153	6.948	1.927	483.371	261.968

31.12.2013

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	336	336	336	-	-	-	-	-
Interest rate swap di copertura	8.972	8.972	1.197	-	-	7.775	-	-
Totale	9.308	9.308	1.533	-	-	7.775	-	-

Per quanto riguarda l'esposizione connessa ai debiti commerciali, non sussiste una rilevante concentrazione dei fornitori, i primi 10 dei quali rappresentano il 26,11% del totale e il primo fornitore, Autostrade per l'Italia S.p.A., il 7,97%.

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 2014 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 2014, comprensiva delle linee inutilizzate, è di circa 3 anni e 4 mesi, rispetto ai circa 4 anni e 2 mesi del 31 dicembre 2013.

In data 6 marzo 2015 la controllata HMSHost Corporation ha ottenuto un'estensione della durata della linea di credito da \$ 250m dal 22 marzo 2016 al 6 marzo 2020.

In data 12 marzo 2015 Autogrill S.p.A. ha sottoscritto un nuovo contratto di finanziamento del valore complessivo di € 600m. Il nuovo finanziamento è articolato in una linea term amortizing e una linea revolving, rispettivamente di € 200m e € 400m, entrambe con scadenza a marzo 2020. Il finanziamento sarà utilizzato per rimborsare anticipatamente le revolving credit facility in scadenza nel luglio 2016 e finanziare l'attività del Gruppo.

2.2.8 Informativa sulle interessenze di pertinenza di terzi

Le interessenze di pertinenza di terzi si riferiscono principalmente a quote di minoranza in società statunitensi che, in base alla normativa locale, sono detenute da soggetti qualificati come "soggetti svantaggiati" (definiti "Accredited Disadvantage Business Enterprise" o "ADBE"), così come previsto per l'esercizio di attività in concessione. Il Gruppo mantiene il controllo su tali società ed è il principale obbligato per gli ammontari dovuti al concedente nell'ambito del contratto di concessione.

Al 31 dicembre 2014, tali società possiedono attività nette pari a \$ 118,9m (\$ 105,8m al 31 dicembre 2013), generano ricavi pari a \$ 569,2m (\$ 508,3m al 31 dicembre 2013) e un risultato netto dell'esercizio pari a \$ 48,6m (\$ 44,2m al 31 dicembre 2013). La relativa quota di interessenza di pertinenza di terzi è di \$ 25,4m per il Patrimonio netto (\$ 22m al 31 dicembre 2013) e \$ 9,9m (\$ 9,4m) per il risultato dell'esercizio.

2.2.9 Informativa di settore

Il Gruppo svolge attività di ristorazione e retail negli aeroporti, presso aree di servizio autostradali e nelle stazioni ferroviarie ("Food & Beverage").

Le attività sono svolte nelle principali infrastrutture della mobilità (dagli aeroporti alle autostrade e stazioni ferroviarie) a servizio di una clientela locale e internazionale. Le attività sono svolte in 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 sue controllate. L'offerta ha sia una caratterizzazione locale, con l'utilizzo di marchi di proprietà, sia una connotazione più globale grazie all'utilizzo in licenza di marchi internazionalmente riconosciuti. Le leve operative sono tipicamente affidate alle organizzazioni locali, centralizzate a livello nazionale e coordinate, a livello 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" 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" ovvero le funzioni centrali che si occupano di Amministrazione, Finanza e Controllo, Pianificazione Strategica, Legale e Societario, Comunicazione, Risorse Umane e Organizzazione a livello di Gruppo.

Rispetto a quanto pubblicato nel bilancio consolidato 2013, si è provveduto a un aggiornamento dei settori operativi per riflettere la nuova organizzazione adottata dal management per la gestione del Gruppo che, ha individuato quali aree rilevanti il Nord America e il cosiddetto "International" (composto da Nord Europa, Medio Oriente e Asia) e l'Europa (a sua volta distinta tra Italia e "Altri Paesi europei").

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 2014							
	HMSHost		Europa			Strutture centrali europee	Corporate	Consolidato
	Nord America	International	Italia	Altri Paesi europei				
Totale ricavi e altri proventi operativi	1.852.854	284.012	1.665.420	767.680	-	353	4.570.319	
Ammortamenti e svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	(90.030)	(16.274)	(47.577)	(40.772)	-	(2.946)	(197.600)	
Risultato operativo	112.343	18.890	14.300	5.911	(8.977)	(23.828)	118.639	
Proventi (oneri) finanziari							(44.393)	
Rettifiche di valore di attività finanziarie							2.977	
Risultato ante imposte							77.222	
Imposte sul reddito							(40.244)	
Utile netto							36.978	

▼

31.12.2014

Settori operativi (k€)	HMSThost		Europa				Consolidato
	Nord America	International	Italia	Altri Paesi europei	Strutture centrali europee	Corporate	
					-		
Avviamento	421.720	58.641	83.631	240.552	-	-	804.544
Altre attività immateriali	12.313	13.038	1.519	16.922	-	19.960	63.752
Immobili, impianti e macchinari	422.973	59.607	162.135	175.224	-	14.964	834.903
Immobilizzazioni finanziarie	9.818	1.353	-	3.357	-	8.314	22.843
Capitale immobilizzato	866.825	132.639	247.285	436.055	-	43.238	1.726.042
Capitale circolante netto	(149.486)	(39.480)	(115.649)	(90.054)	-	(61)	(394.730)
Altre attività e passività non correnti non finanziarie	(56.957)	(1.005)	(57.985)	(28.303)	-	(3.084)	(147.334)
Capitale investito netto	660.381	92.155	73.651	317.698	-	40.094	1.183.979

Esercizio 2013

Settori operativi (k€)	HMSThost		Europa				Consolidato
	Nord America	International	Italia	Altri Paesi europei	Strutture centrali europee	Corporate	
					-		
Totale ricavi e altri proventi operativi	1.921.808	235.394	1.775.407	741.077	-	203	4.673.889
Ammortamenti e svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	(99.258)	(10.539)	(68.874)	(45.503)	-	(1.578)	(225.753)
Risultato operativo	100.791	19.460	4.344	782	(8.459)	(28.649)	88.268
Proventi (oneri) finanziari							(50.471)
Rettifiche di valore di attività finanziarie							(2.399)
Risultato ante imposte							35.398
Imposte sul reddito							(27.065)
Risultato relativo ad attività oggetto di scissione							91.056
Utile netto							99.389

31.12.2013

Settori operativi (k€)	HMSThost		Europa				Consolidato
	Nord America	International	Italia	Altri Paesi europei	Strutture centrali europee	Corporate	
					-		
Avviamento	373.486	54.056	83.631	238.064	-	-	749.237
Altre attività immateriali	13.013	11.829	1.797	18.622	-	16.554	61.816
Immobili, impianti e macchinari	380.871	39.480	171.622	177.653	-	12.911	782.537
Immobilizzazioni finanziarie	7.279	717	-	1.850	-	12.177	22.024
Capitale immobilizzato	774.649	106.082	257.050	436.189	-	41.642	1.615.613
Capitale circolante netto	(111.573)	(32.405)	(122.770)	(73.218)	-	(78)	(340.044)
Altre attività e passività non correnti non finanziarie	(49.320)	(2.763)	(83.555)	(21.856)	-	(567)	(158.062)
Capitale investito netto	613.756	70.913	50.726	341.115	-	40.998	1.117.507

2.2.10 La stagionalità del settore di attività

I livelli di attività del Gruppo sono correlati ai flussi di mobilità delle persone, caratterizzati da una stagionalità che risulta molto marcata per alcuni settori, riflettendosi anche sui dati consolidati. La ripartizione per trimestre dei risultati 2014 mette in evidenza come la concentrazione delle attività avvenga nella seconda metà dell'anno e in particolare nel terzo trimestre, caratterizzato da livelli di attività significativamente superiori alla media annua, in relazione ai flussi di traffico connessi alle vacanze estive.



(m€)	Esercizio 2014			
	Primi tre mesi	Primi sei mesi	Primi nove mesi	Esercizio intero
Ricavi	813,0	1.787,3	2.868,6	3.930,2
Quota dell'intero esercizio	20,7%	45,5%	73,0%	100%
Risultato operativo	(27,2)	14,2	111,3	118,6
Quota dell'intero esercizio	n.s.	12,0%	93,8%	100%
Risultato ante imposte	(36,5)	(4,8)	82,5	77,2
Quota dell'intero esercizio	n.s.	n.s.	106,9%	100%
Risultato netto di Gruppo	(37,1)	(23,7)	37,5	25,1
Quota dell'intero esercizio	n.s.	n.s.	n.s.	100%

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
- Il Risultato netto di Gruppo è presentato al netto delle interessenze di pertinenza di terzi

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

2.2.11 Garanzie prestate, impegni e passività potenziali

Garanzie

Al 31 dicembre 2014 le garanzie prestate dal Gruppo Autogrill ammontano a € 264.509k (€ 225.646k al 31 dicembre 2013) e si riferiscono a fideiussioni e altre garanzie personali rilasciate in favore di concedenti e controparti commerciali.

Impegni

Gli impegni risultanti al 31 dicembre 2014, 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 (€ 1.301k);
- 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 (€ 4.432k).

Il Gruppo ha assunto inoltre impegni di pagamenti minimi futuri per leasing operativi, dettagliati nel paragrafo 2.2.12.

2.2.12 Leasing operativi

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

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

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

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

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

Concessione di accesso

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

Concessione di area

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

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

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

Affidamento di servizio

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

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

Affitto di azienda e locazione commerciale

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

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

Le tipologie di cui sopra ricorrono i) in ambito autostradale, in presenza di subconcessioni di area o di servizio affidate a un operatore petrolifero che si rivolge a un ristoratore, e ii) in città, nelle stazioni ferroviarie e 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 2014:

Anno (k€)	Canoni minimi totali	Canoni minimi subleasing *	Canoni minimi netti
2015	375.261	19.500	355.762
2016	339.714	16.517	323.197
2017	312.055	15.950	296.106
2018	271.133	14.140	256.993
2019	226.228	12.113	214.116
Oltre 2019	872.674	29.316	843.358
Totale	2.397.065	107.535	2.289.531

* 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 dell'esercizio 2014 ammontano rispettivamente a € 580.223k per contratti di leasing operativi (di cui € 353.245k per minimi garantiti), al netto di € 46.571k per contratti di subleasing (di cui € 20.903k per minimi garantiti).

2.2.13 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.

Nell'esercizio 2014 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 2014	Esercizio 2013	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Controllante:				
Edizione S.r.l.	-	-	92	90
Altre società correlate:				
Gruppo Atlantia	39	13	1.061	15.855
Benetton Group S.r.l. (già Bencom S.r.l.)	-	-	393	391
Verde Sport S.p.A.	11	9	-	6
Olimpias S.p.A.	-	-	-	-
World Duty Free Group	-	-	5.247	1.404
Edizione Property	-	-	5	-
Gruppo Gemina *	-	34	-	-
Totale correlate	50	56	6.799	17.746
Totale Gruppo	4.461.466	4.545.922	108.853	127.967
Incidenze	-	-	6,2%	13,9%

Situazione patrimoniale-finanziaria (k€)	Crediti commerciali		Altri crediti	
	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2013
Controllante:				
Edizione S.r.l.	-	-	14.647	14.609
Altre società correlate:				
Gruppo Atlantia	1.032	750	1.058	1.758
Benetton Group S.r.l. (già Bencom S.r.l.)	329	327	-	-
Verde Sport S.p.A.	1	5	-	-
Olimpias S.p.A.	-	-	-	-
World Duty Free Group	-	-	2.617	17.956
Edizione Property	5	-	-	-
Totale correlate	1.367	1.082	18.323	34.323
Totale Gruppo	43.493	46.371	176.586	176.310
Incidenze	3,1%	2,3%	10,4%	19,5%

* I saldi economici del Gruppo Gemina per il 2013 sono rappresentati fino alla data della fusione per incorporazione nel Gruppo Atlantia divenuta efficace in data 1° dicembre 2013

Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi		Altri costi operativi		Costo del personale		(Oneri)/Proventi finanziari	
▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼
Esercizio 2014	Esercizio 2013	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Esercizio 2014	Esercizio 2013	Esercizio 2014	Esercizio 2013
-	-	100	40	114	131	-	-
78.412	68.702	3.462	3.615	-	-	(1.384)	(1.381)
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	45	65	-	-	-	-
-	-	80	76	-	-	-	-
-	-	28	-	-	-	90	52
-	-	-	-	-	-	-	-
-	8.454	-	33	-	-	-	-
78.412	77.156	3.715	3.828	114	131	(1.294)	(1.329)
668.466	677.407	475.363	490.168	1.296.618	1.318.190	(44.393)	(50.471)
11,7%	11,4%	0,8%	0,8%	-	-	2,9%	2,6%

Crediti finanziari		Debiti commerciali		Altri debiti	
▼	▼	▼	▼	▼	▼
31.12.2014	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2013
-	-	-	-	126	137
-	-	34.217	36.545	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	66	41	-	-
-	3.868	-	-	-	1.995
-	-	-	-	-	-
-	3.868	34.282	36.586	126	2.132
21.244	20.949	406.698	396.205	315.361	266.890
-	18,5%	8,4%	9,2%	-	0,8%

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 "Costo del personale" si riferisce al rateo maturato al 31 dicembre 2014 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 principalmente ai medesimi rapporti.

La voce "Altri crediti" include inoltre:

- € 12.467k relativi all'istanza di rimborso IRES, presentata per conto di Autogrill S.p.A. da Edizione S.r.l., in qualità di consolidante fiscale, spettante a seguito del riconoscimento della deducibilità dell'IRAP afferente al costo del personale per gli anni 2007-2011 (ex art. 2 D.L. n. 201/2011);
- € 2.024k relativi all'istanza di rimborso IRES, presentata per conto di Autogrill S.p.A. da Edizione S.r.l., 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).

Gruppo Atlantia: gli "Altri proventi operativi" si riferiscono principalmente a contributi riconosciuti per i servizi di pulizia nelle aree di sosta, a contributi di co-marketing per sconti e promozioni alla clientela, oltre a aggi sulla distribuzione di tessere Viacard.

La variazione della voce rispetto all'esercizio precedente è generata dall'inclusione nel solo 2013 di un provento non ricorrente legato alla rinuncia a diritti di prelazione per il rinnovo di subconcessioni in scadenza (€ 13,8m).

Gli "Altri crediti" sono originati dai medesimi rapporti.

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

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

I "Debiti commerciali" sono originati dai medesimi rapporti.

La voce "Oneri finanziari" riflette gli interessi maturati al tasso annuo del 5,30% in relazione alla ripianificazione del pagamento dei canoni di concessione.

Olimpias S.p.A.: i costi si riferiscono all'acquisto di divise per il personale addetto alla vendita e all'acquisto di materiali vari.

Verde Sport S.p.A.: 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, via Dante, e ai relativi oneri accessori di competenza del periodo.

Tutti i debiti sono correnti, mentre il credito verso Benetton Group S.r.l. (già Bencom 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 principalmente al contratto relativo alla fornitura di servizi amministrativi, informatici e di consulenza legale da parte di HMSHost Corporation e Autogrill S.p.A.

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 per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014 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	13.541	401.099
Alessandro Benetton	Consigliere	2014-2016	56.000			
Paolo Roverato	Consigliere	2014-2016	114.308			
Gianni Mion	Consigliere	2014-2016	86.054			
Tommaso Barracco	Consigliere	2014-2016	86.654			
Stefano Orlando	Consigliere	2014-2016	93.799			
Massimo Fasanella d'Amore di Ruffano	Consigliere	2014-2016	85.780			
Carolyn Dittmeier	Consigliere	2014-2016	81.035			
Arnaldo Camuffo	Consigliere	dal 2011 al 28.05.2014	38.438			
Marco Jesi	Consigliere	dal 2011 al 28.05.2014	37.238			
Marco Mangiagalli	Consigliere	dal 2011 al 28.05.2014	37.838			
Alfredo Malguzzi	Consigliere	dal 2011 al 28.05.2014	39.038			
Neriman Ulsever	Consigliere	dal 28.05.2014 al 2016	33.326			
Francesco Umile Chiappetta	Consigliere	dal 28.05.2014 al 2016	48.816			
Ernesto Albanese	Consigliere	dal 28.05.2014 al 2016	33.326			
Giorgina Gallo	Consigliere	dal 28.05.2014 al 2016	55.961			
Totale amministratori			1.502.011	200.000	13.541	401.099
Dirigenti con responsabilità strategiche				636.869	201.400	3.799.363
Totale			1.502.011	836.869	214.941	4.200.462

Il compenso riferito all'Amministratore Delegato comprende la retribuzione connessa al rapporto di lavoro intercorrente con Autogrill S.p.A., esposta alla voce "Altri compensi" e i compensi maturati in relazione al piano di incentivazione annuale.

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

All'Amministratore Delegato sono state assegnate nel 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. Allo stesso, nel 2012, sono state assegnate n. 225.000 opzioni relativamente al piano definito "Leadership Team Long Term Incentive Plan Autogrill (L-TIP)". Inoltre, relativamente al Piano di Phantom Stock Option 2014, di seguito descritto, il 16 luglio 2014 sono state assegnate n. 883.495 opzioni e 565.217 opzioni rispettivamente nell'ambito del sottopiano "Wave 1" e del sottopiano "Wave 2".

Una parte significativa della remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato e dei dirigenti con responsabilità strategiche è legata a obiettivi specifici preventivamente indicati dal Consiglio di Amministrazione, in virtù della loro partecipazione ai piani di incentivazione manageriale. In particolare, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti con responsabilità strategiche hanno partecipato nell'esercizio a un sistema di incentivazione variabile annuale collegato sia al raggiungimento degli obiettivi strategici inclusivi dei target economici e finanziari del Gruppo e/o delle Business Unit rilevanti, sia al conseguimento di obiettivi individuali, nonché al piano di incentivazione L-TIP, di seguito descritto.

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 nell'esercizio 2014 sono riportati nella tabella seguente:

Nome e cognome	Carica ricoperta	Durata	Emolumenti per la carica (€)	Altri compensi (€)
Marco Giuseppe Maria Rigotti	Presidente del Collegio Sindacale	19.04.2012-31.12.2014	86.193	-
Luigi Biscozzi	Sindaco	01.01.2012-31.12.2014	57.200	25.011
Eugenio Colucci	Sindaco	01.01.2012-31.12.2014	55.000	16.859
Totale sindaci			198.393	41.871

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	314
	Revisore della Capogruppo	Società controllate	51
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate	1.754
Servizi di attestazione	Revisore della Capogruppo	Capogruppo	90
	Revisore della Capogruppo	Società controllate	26
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate	881
Altri servizi	Revisore della Capogruppo	Capogruppo	16
	Revisore della Capogruppo	Società controllate	7
	Rete del revisore della Capogruppo	Capogruppo	32
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate	18

Piani di incentivazione per Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche

Piano di Stock Option 2010

In data 20 aprile 2010 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato un Piano di Stock Option che prevede l'assegnazione ad Amministratori esecutivi e/o dipendenti della Società e/o di sue controllate 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 al prezzo medio di Borsa del mese precedente il giorno di assegnazione ("Prezzo di Esercizio").

L'Assemblea straordinaria, nella stessa data, ha contestualmente deliberato un aumento di capitale sociale a pagamento, a servizio del predetto piano di incentivazione, in via scindibile, con esclusione del diritto di opzione ai sensi del combinato disposto degli articoli 2441, comma 5 e 8, del codice civile e 134, comma 2, del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, di massimi nominali € 1.040.000 (oltre sovrapprezzo), da eseguirsi entro e non oltre il 30 maggio 2015 mediante emissione, anche in più tranches, di massimo n. 2.000.000 azioni ordinarie di Autogrill.

Il Piano di Stock Option prevede in particolare che le Opzioni assegnate matureranno 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 corrisponderà 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 sarà limitato al rapporto Massimo Capital Gain Teorico/(Valore normale – Prezzo di Esercizio)³². Il Piano non prevede

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

la possibilità per il beneficiario di richiedere il pagamento di importi in denaro in alternativa all'assegnazione di azioni.

Il Consiglio di Amministrazione, in data 10 novembre 2010, ha assegnato n. 1.261.000 Opzioni, delle n. 2.000.000 disponibili, a 11 beneficiari con i requisiti sopra descritti; le Opzioni assegnate sono esercitabili, 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.

Si segnala inoltre che in data 26 gennaio 2012, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'attribuzione a un nuovo beneficiario di n. 120.000 strumenti di incentivazione denominati "Stock Appreciation Rights", esercitabili dal 20 aprile 2014 al 30 aprile 2015, a un prezzo di acquisto pari a € 7,83 per azione. Il meccanismo di funzionamento di tali strumenti, che potranno permettere l'erogazione di un beneficio monetario (capital gain) al posto del diritto ad acquistare azioni della Società, è allineato con quanto previsto dal Piano di Stock Option 2010.

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, esercitabile anche in via disgiunta al raggiungimento di obiettivi di performance definiti, 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 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 di esercizio dell'azione Autogrill è compreso tra € 3,5 e € 4,17 mentre il prezzo di 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'allungamento del periodo di esercizio delle opzioni assegnate fino al 30 aprile 2018, rispetto all'originario 20 aprile 2015, mantenendo inalterata la data di inizio del periodo di esercizio del 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 2014 è pari a € 0,96 per le azioni Autogrill S.p.A. e a € 3,23 per le azioni World Duty Free S.p.A.

Nel 2014, il totale dei costi iscritti a Conto economico in relazione al Piano con pagamento basato su azioni Autogrill ammonta a € 124k.

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 il 20 aprile 2014 e il 31 dicembre 2014 sono state esercitate da parte di alcuni beneficiari un totale di n. 134.136 Opzioni Autogrill S.p.A. e n. 290.969 Opzioni World Duty Free S.p.A.

Si segnala che n. 156.833 opzioni World Duty Free S.p.A. sono state esercitate da parte dell'Amministratore Delegato.

Di seguito la movimentazione del periodo:

	Azioni Autogrill		Azioni World Duty Free	
	Numero opzioni	Fair value opzioni in essere (€)	Numero opzioni	Fair value opzioni in essere (€)
Opzioni maturate al 20 aprile 2014	823.293	0,95	823.293	3,99
Opzioni esercitate nel 2014	(134.136)	(0,95)	(290.969)	(4,38)
Opzioni maturate al 31 dicembre 2014	689.157	0,96	532.324	3,23

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.

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

L'Assemblea degli Azionisti, nella riunione ordinaria e straordinaria del 21 aprile 2011, ha approvato un nuovo piano di incentivazione riguardante il top management del Gruppo, che prevede l'assegnazione di azioni Autogrill a titolo gratuito. In particolare, il Nuovo Leadership Team Long Term Incentive Plan Autogrill (L-TIP) contempla, in aggiunta a una componente di incentivazione monetaria definita "piano principale" e relativa al triennio 2010-2012, l'assegnazione gratuita di azioni ordinarie della Società, subordinatamente al verificarsi di predeterminate condizioni, ivi incluso il raggiungimento di determinati livelli di performance del Gruppo nel triennio 2011-2013 e nel triennio 2012-2014 (rispettivamente chiamati sottopiano "Wave 1" e sottopiano "Wave 2").

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

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

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha verificato che, a conclusione del triennio 2011–2013 e del triennio 2012–2014, i livelli minimi di performance richiesti per la maturazione degli incentivi non sono stati raggiunti e pertanto i sottopiani “Wave 1” e “Wave 2” non sono stati attivati. Al 31 dicembre 2014 non risultano quindi iscritti costi e riserve per tali piani.

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

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 ad amministratori e/o dipendenti della Società e/o di sue controllate aventi funzioni strategicamente rilevanti o tra i 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 da Borsa Italiana S.p.A. nel periodo decorrente dal giorno precedente la 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 al 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 al Wave 2, con periodo di *vesting* dal 16 luglio 2014 al 15 luglio 2017, sono state assegnate complessive n. 2.864.467 opzioni di cui n. 565.217 opzioni all’Amministratore Delegato.

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 2014, il totale dei costi iscritti a Conto economico in relazione a tale piano ammonta a € 1.306k.

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.

2.2.14 Eventi e operazioni significative non ricorrenti

Nel corso dell'esercizio 2014 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.

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

Nel corso dell'esercizio 2014 non si sono verificate operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite dalla Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

2.2.16 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.

Si segnala che in data 28 febbraio 2015 Autogrill S.p.A. ha trasferito al Gruppo World Duty Free le attività *Travel Retail* gestite da HMSHost negli aeroporti di Atlanta, Oakland e presso l'Empire State Building di New York. La cessione completa l'operazione, perfezionata in larga parte e comunicata al mercato in data 6 settembre 2013, mediante la quale la controllata HMSHost Corp. aveva ceduto al Gruppo World Duty Free le attività *Travel Retail* negli aeroporti degli Stati Uniti. Il prezzo pattuito dalle parti per il trasferimento delle residue attività è stato di \$ 19m.

2.2.17 Informazioni ai sensi degli art. 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.

2.2.18 Autorizzazione alla pubblicazione

Il presente bilancio consolidato è stato autorizzato alla pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione del 12 marzo 2015.

Allegati

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

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2014	Soci
Capogruppo					
Autogrill S.p.A.	Novara	Euro	68.688.000	50,100%	Schematrentaquattro S.p.A.
Società consolidate					
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.
HMSHost Ireland Ltd.	Cork	Euro	13.600.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
HMSHost Sweden A.B.	Stoccolma	Sek	2.500.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Deutschland GmbH	Monaco	Euro	205.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Catering UK Ltd.	Londra	Gbp	217.063	100,000%	Autogrill S.p.A.
Restair UK Ltd. (in liquidazione)	Londra	Gbp	1	100,000%	Autogrill Catering UK Ltd.
Autogrill 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.	Oltten	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	50,005%	Autogrill Coté France S.a.s.
Société Porte de Champagne S.A. (SPC)	Perrogney-les-Fontaines	Euro	153.600	53,440%	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.



Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2014	Soci
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.
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	-	100,000%	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)	Varsavia	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.



Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2014	Soci
Marriott Airport Concessions Pty, Ltd.	North Cairns	Aud	3.910.102	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	-	100,000%	Host International, Inc.
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.
Horeca Exploitatie Maatschappij Schiphol, B.V.	Haarlemmermeer	Euro	45.400	100,000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Yiyecek Ve Icecek Hizmetleri A.S.	Istanbul	Trl	50.000	100,000%	HMSHost International B.V.
Autogrill VFS F&B Co. Ltd.	Ho Chi Minh City	Euro	5.000.000	70,000%	HMSHost International B.V.
HMSHost (Shanghai) Catering Management Co., Ltd.	Shanghai	Rmb	7.140.000	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.
PT Autogrill Taurus Gemilang Indonesia	Jakarta	Euro	1.000.000	49,000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Nederland B.V.	Haarlemmermeer	Euro	100	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	63	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/IJA 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.



Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2014	Soci
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.
HSTA JV	Atlanta	Usd	-	60,000%	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.
HMS - Dallas Fort Worth Airport Joint Venture No. II	Texas	Usd	-	75,000%	Host International, Inc.
Host-Prose Joint Venture III	Richmond	Usd	-	51,000%	Host International, Inc.
Host Adevco 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
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	-	70,000%	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 International, Inc.
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.
WDFG TAC ATL Retail, LLC	Delaware	Usd	-	86,000%	Host International, Inc.
Host MGV IAD FB, LLC	Delaware	Usd	-	65,000%	Host International, Inc.
Host MGV DCA FB, LLC	Delaware	Usd	-	80,000%	Host International, Inc.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2014	Soci
HMSHost Family Restaurants, Inc.	Maryland	Usd	2.000	100,000%	Host International, Inc.
SMSI Travel Centres, Inc.	Vancouver	Cad	10.800.100	100,000%	Host International of Canada, Ltd.
HMSHost Family Restaurants, LLC	Delaware	Usd	-	100,000%	HMS Host 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.
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.
Host of Hartford, Ltd.	Connecticut	Usd	-	75,000%	Host International, Inc.
Host Solai MDW FB LLC	Delaware	Usd	-	67,000%	Host International, Inc.
Host D&D STL FB, LLC	Missouri	Usd	-	75,000%	Host International, Inc.
Host CTI DEN F&B STA, LLC	Delaware	Usd	-	80,000%	Host International, Inc.
Host Aranza Howell DFW B&E FB, LLC	Delaware	Usd	-	55,000%	Host International, Inc.
Host-DMV DTW FB, LLC (in liquidazione)	Michigan	Usd	-	79,000%	Host International, Inc.
Società valutate con il metodo del Patrimonio netto:					
Caresquick N.V.	Anversa	Euro	3.300.000	50,000%	Autogrill Belux N.V.
Autogrill Middle East, LLC	Abu Dhabi	Aed	100.000	49,000%	HMSHost International B.V.
Dewina Host Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	Myr	250.000	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
Host Kilmer Service Centres, Inc.	Toronto	Cad	100	100,000%	HKSC Developments L.P.

Attestazione del Consigliere Delegato e del Dirigente Preposto

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

1. I sottoscritti Gianmario Tondato Da Ruos e Alberto De Vecchi, rispettivamente in qualità di Amministratore Delegato e di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Autogrill S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:
 - 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 2014.
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, 12 marzo 2015

Gianmario Tondato Da Ruos
Amministratore Delegato

Alberto De Vecchi
Dirigente Preposto

Relazione della Società di Revisione



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

Telefono +39 02 6763.1
 Telefax +39 02 67632445
 e-mail it-fmauditaly@kpmg.it
 PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Agli Azionisti di
 Autogrill S.p.A.

- 1 Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato, costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle relative note illustrative, del Gruppo Autogrill chiuso al 31 dicembre 2014. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05, compete agli amministratori di Autogrill S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
- 2 Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio consolidato sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

 Per il giudizio relativo al bilancio consolidato dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 3 aprile 2014.
- 3 A nostro giudizio, il bilancio consolidato del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2014 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa del Gruppo Autogrill per l'esercizio chiuso a tale data.
- 4 La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai regolamenti compete agli amministratori di Autogrill S.p.A.. E' di nostra

KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero.

Ancona Aosta Bari Bergamo
 Bologna Bolzano Brescia
 Catania Como Firenze Genova
 Lecce Milano Napoli Novara
 Padova Palermo Parma Perugia
 Pescara Roma Torino Treviso
 Trieste Varese Verona

Società per azioni
 Capitale sociale
 Euro 8.835.600,00 i.v.
 Registro Imprese Milano e
 Codice Fiscale N. 00709600159
 R.E.A. Milano N. 912967
 Partita IVA 00709600159
 VAT number IT00709600159
 Sede legale: Via Vittor Pisani, 25
 20124 Milano MI ITALIA



Gruppo Autogrill
Relazione della società di revisione
31 dicembre 2014

competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b), dell'art. 123-bis del D.Lgs. n. 58/98, presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione n. 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b), dell'art. 123-bis del D.Lgs. n. 58/98 presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2014.

Milano, 9 aprile 2015

KPMG S.p.A.

Stefano Azzolari
Socio

Autogrill S.p.A.

Sede legale

Via Luigi Giulietti 9
28100 Novara - Italia

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

Sede secondaria, Direzione e uffici

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

Group Corporate Communications
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

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 2015



www.autogrill.com

seguici su

