



# **Gruppo Autogrill**

Relazione e Bilancio consolidato 2016



Cari Azionisti,

il 2016 è stato un esercizio molto positivo, che ci proietta nel 40esimo anno di attività del Gruppo con entusiasmo e determinazione nel conseguire risultati ancora più rilevanti in termini di crescita e profittabilità.

Nel corso dell'esercizio abbiamo migliorato tutti i nostri principali indicatori economici e siamo particolarmente soddisfatti della crescita dei ricavi che, quest'anno, superano i 4,5 miliardi di Euro e dell'incremento di oltre il 50% dell'utile rispetto all'anno precedente.

Il tema della crescita rimane per noi cruciale e prioritario: siamo particolarmente orgogliosi dell'attività svolta per ampliare ulteriormente il nostro portafoglio di concessioni, dei risultati conseguiti in termini di nuovi contratti vinti e numerosi rinnovi. Ad esempio ricordiamo come in Nord America, dove siamo leader di mercato, siano state rinnovate le importanti concessioni negli aeroporti di Charlotte Douglas e di Orlando International Airport.

Ci siamo poi aggiudicati nuovi contratti anche in Nord Europa, negli aeroporti di Bergen e Rotterdam, così come in Medio Oriente, Abu Dhabi e Doha e in Asia, a Pechino. In Italia siamo soddisfatti dei risultati raggiunti nei rinnovi autostradali, ancora in corso.

L'anno è stato anche contraddistinto dalle acquisizioni delle società statunitensi Stellar Partners e CMS, che contiamo di integrare rapidamente grazie alla nostra posizione di leadership in Nord America.

Un così ricco numero di concessioni, del valore di oltre 34 miliardi di Euro con una durata media superiore ai 7 anni, va di pari passo con un portafoglio di marchi altrettanto prestigioso: sono oltre 300 i brand gestiti o sviluppati internamente dalla Società, segno distintivo di una capacità strategica e operativa di elevato profilo, che ci permette di soddisfare le richieste commerciali più qualificate dei concedenti così come le esigenze, sempre più sofisticate di prodotti e servizi di alta qualità per i nostri clienti.

Le nostre competenze distintive, la leadership consolidata nel settore e la visibilità di lungo termine sul nostro portafoglio ci hanno consentito di fissare obiettivi di crescita ambiziosi per gli anni a venire.

Nel periodo 2016-2019 prevediamo infatti un tasso di crescita annuale composto del fatturato tra il 5% e il 7% e dell'utile per azione del 15%. Ci aspettiamo che tutte le nostre divisioni, Nord America, International ed Europa, contribuiscano attivamente al conseguimento di questi risultati.

Abbiamo inoltre fissato una politica di remunerazione degli Azionisti che prevede la distribuzione di un dividendo annuale progressivo con un payout ratio compreso tra il 40% e il 50% dell'utile netto consolidato. Questo livello di remunerazione ci permetterà in futuro di garantire una crescita profittevole e sostenibile, mantenendo un buon equilibrio tra dividendi e investimenti.

Il 2016 è stato quindi un anno ricco di successi e, forti dei risultati conseguiti, vogliamo continuare a consolidare la nostra leadership, rafforzando i nostri core business e proseguendo la nostra strategia di crescita selettiva.

**Gilberto Benetton**  
Presidente

**Gianmario Tondato Da Ruos**  
Amministratore Delegato



# Organi sociali

## IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE <sup>1</sup>

<b>Presidente</b> <sup>2,3</sup>	Gilberto Benetton
<b>Amministratore Delegato</b> <sup>2,3,4</sup>	Gianmario Tondato Da Ruos <sup>E</sup>
<b>Consiglieri di Amministrazione</b>	Ernesto Albanese <sup>1</sup> Tommaso Barracco <sup>5,1</sup> Alessandro Benetton Francesco Umile Chiappetta <sup>6,1</sup> Carolyn Dittmeier <sup>6,7,1</sup> Massimo Fasanella d'Amore di Ruffano <sup>5,8,1</sup> Giorgina Gallo <sup>5,7,1</sup> Stefano Orlando <sup>7,8,1,L</sup> Marco Patuano <sup>5,12</sup> Paolo Roverato <sup>6,8</sup> Neriman Ülsever <sup>1</sup>
<b>Segretario del Consiglio di Amministrazione</b>	Paola Bottero

## IL COLLEGIO SINDACALE <sup>9</sup>

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

1. Nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 28 maggio 2014; in carica sino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2016

2. Nominato dal Consiglio di Amministrazione del 28 maggio 2014

3. Poteri di legge e di statuto e in particolare la rappresentanza legale della Società, da esercitarsi con firma disgiunta

4. Poteri di ordinaria amministrazione, da esercitarsi con firma disgiunta, come da delibera consiliare del 28 maggio 2014

5. Membro del Comitato Strategie e Investimenti

6. Membro del Comitato Controllo e Rischi e Corporate Governance

7. Membro del Comitato Operazioni con Parti Correlate

8. Membro del Comitato per le Risorse Umane

9. Nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 28 maggio 2015; in carica sino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2017

10. Revisore legale dei conti

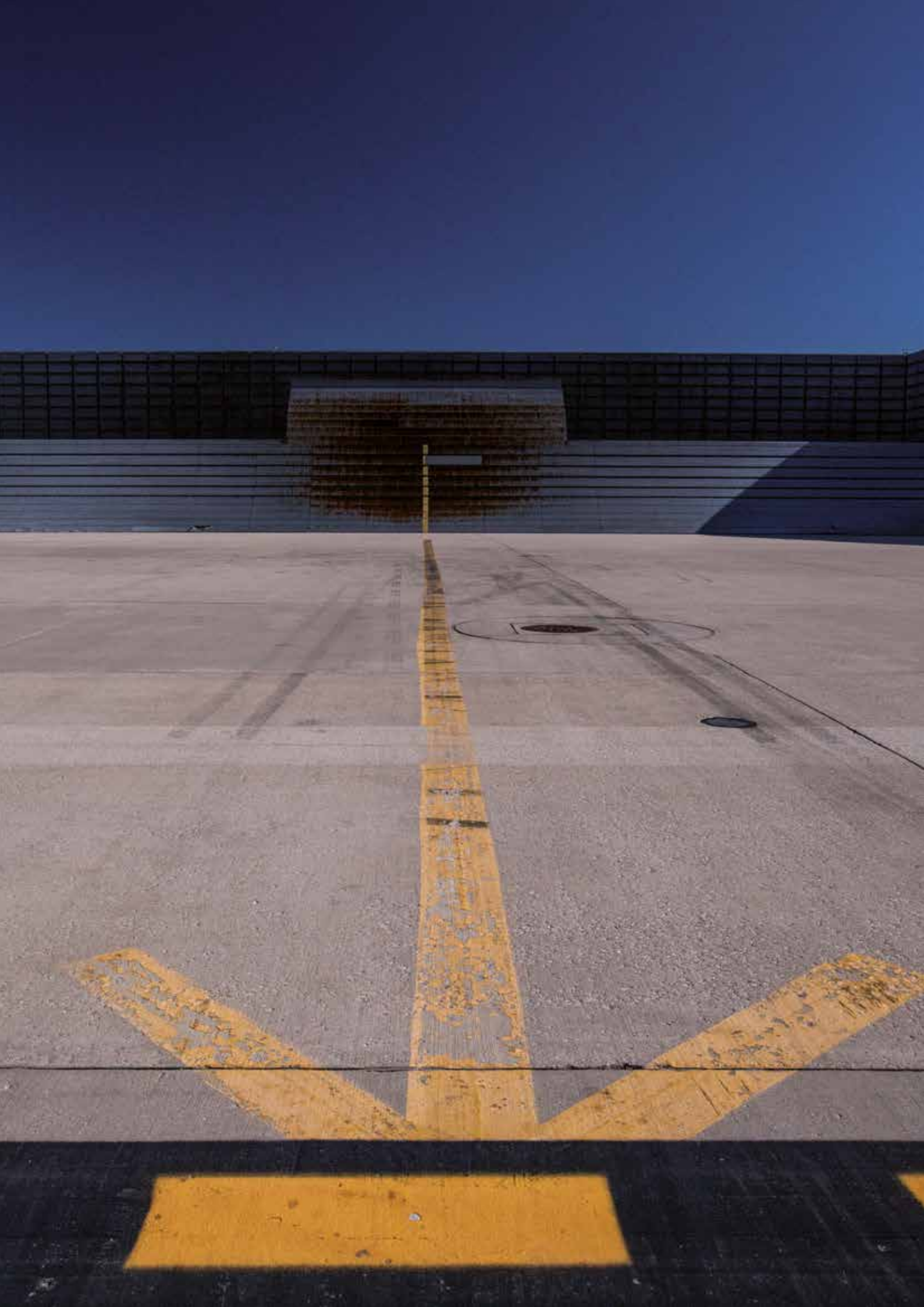
11. Incarico conferito dall'Assemblea degli Azionisti del 28 maggio 2015, in scadenza con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023

12. Cooptato in data 26 gennaio 2017 in sostituzione del dimissionario Gianni Mion

E. Amministratore esecutivo

I. Amministratore indipendente secondo i criteri del Codice di Autodisciplina delle Società quotate nella versione approvata nel mese di luglio 2015 dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana, ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria, nonché ai sensi del combinato disposto degli artt. 147-ter, comma 4, e 148, comma 3, del D.Lgs. 58/1998

L. Lead Independent Director



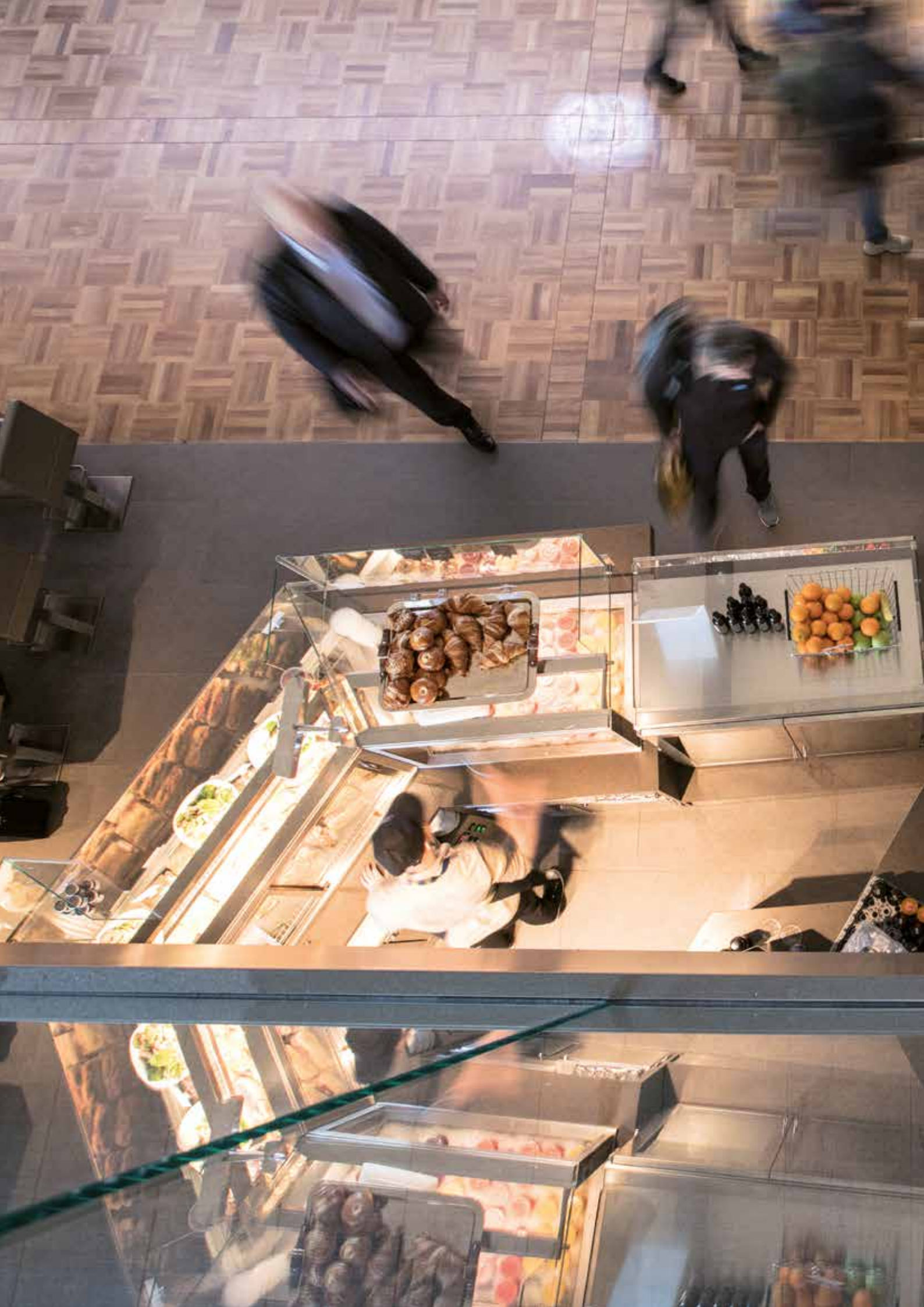


# Indice

<b>1. Relazione sulla gestione</b>	17
<b>1.1 Il Gruppo Autogrill</b>	21
<b>1.2 Andamento del Gruppo</b>	
1.2.1 Quadro di riferimento	29
1.2.2 Operazioni straordinarie realizzate nel 2016 e relative variazioni di perimetro	30
1.2.3 Highlight	31
1.2.4 Risultati della gestione finanziaria	35
<b>1.3 Settori operativi</b>	39
<b>1.4 Evoluzione prevedibile della gestione</b>	47
<b>1.5 Altre informazioni</b>	
1.5.1 Corporate Social Responsibility	49
1.5.2 Principali rischi e incertezze cui il Gruppo Autogrill è esposto	53
1.5.3 Corporate Governance	61
1.5.4 Direzione e coordinamento	61
1.5.5 Rapporti con Parti Correlate	61
1.5.6 Attestazione ai sensi dell'art. 2.6.2, comma 8, del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.	61
1.5.7 Attività di ricerca e sviluppo	62
1.5.8 Azioni proprie	62
1.5.9 Eventi e operazioni significative non ricorrenti	62
1.5.10 Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali	62
1.5.11 Informazioni ai sensi degli artt. 70 e 71 del Reg. CONSOB n. 11971/1999	62
1.5.12 Prospetto di riconciliazione fra il Patrimonio netto della Capogruppo e il Patrimonio netto consolidato	63
<b>2. Bilancio consolidato</b>	65
<b>2.1 Prospetti contabili consolidati</b>	
2.1.1 Situazione patrimoniale-finanziaria	67
2.1.2 Conto economico	68
2.1.3 Conto economico complessivo	69
2.1.4 Variazioni del Patrimonio netto	70
2.1.5 Rendiconto finanziario	72
<b>2.2 Note illustrative</b>	75
<b>Allegati</b>	
Elenco delle società incluse nel perimetro di consolidamento e delle altre partecipazioni	152
Attestazione del Consigliere Delegato e del Dirigente Preposto	157
Relazione della Società di Revisione	158







PIER ZIERO













1



# **Relazione sulla gestione**



## TERMINOLOGIA E SIMBOLI

**Cambi:** oltre la metà delle attività operative del Gruppo è localizzata in Paesi in cui la divisa funzionale è diversa dall'Euro, principalmente Stati Uniti d'America, Canada, Svizzera e Regno Unito. La connotazione prevalentemente locale dell'attività operativa determina, in ciascun Paese, una sostanziale corrispondenza fra la divisa di denominazione dei ricavi, dei costi e degli investimenti. Inoltre, il Gruppo persegue una politica di gestione del rischio di cambio finanziando parte delle attività nette nelle divise principali diverse dall'Euro con debiti nella stessa divisa o realizzando operazioni su cambi che determinano il medesimo effetto. Ciò non neutralizza tuttavia gli effetti delle variazioni dei tassi di cambio nella conversione delle singole voci di bilancio. Nella comparazione con i dati riferiti all'anno precedente, viene utilizzata l'espressione "a cambi costanti", che esprime la variazione che si sarebbe rilevata qualora i dati comparativi delle società consolidate con valuta funzionale diversa dall'Euro fossero stati determinati utilizzando i medesimi tassi di cambio impiegati per l'ultimo esercizio.

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

**Variazione delle vendite "Like-for-like":** considera la variazione delle vendite con esclusione degli effetti dati dalle nuove aperture e chiusure e dalle acquisizioni e cessioni.

**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.

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

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



# 1.1 Il Gruppo Autogrill

## Attività

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

Presente in 31 Paesi con oltre 57.000 collaboratori, gestisce circa 4.000 punti vendita in circa 1.000 location e opera prevalentemente tramite contratti di concessione e sub-concessione all'interno di aeroporti, autostrade e stazioni ferroviarie, oltre che, con presenze selettive, in città, centri commerciali, poli fieristici e siti culturali.

Il Gruppo gestisce un portafoglio di oltre 300 marchi a carattere sia internazionale che locale e propone alla propria clientela un'offerta molto articolata sia con marchi e concetti di proprietà (come Ciao, Bistrot, Puro Gusto, Motta, Bubbles, Beaudevin, La Tapenade) che in licenza. Questi ultimi includono marchi di rilevanza locale (Tim Hortons, Leon, Class Crouete) e marchi internazionalmente riconosciuti (come Starbucks Coffee, Burger King, Brioche Dorée).

Il portafoglio contratti a fine 2016 è pari a € 34 miliardi, con una durata media di 7,3 anni. Nel 2016 sono stati rinnovati circa € 6,3 miliardi di contratti e sono stati vinti nuovi contratti pari a circa € 1,6 miliardi.

## Strategia

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

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

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

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

**Il Gruppo Autogrill è attivo in 31 Paesi e in particolare:**

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





**Nuova Zelanda, Olanda,  
Polonia, Qatar, Regno  
Unito, Repubblica Ceca,  
Russia, Slovenia, Spagna,  
Stati Uniti, Svezia,  
Svizzera, Turchia, Vietnam**



tutto il mondo

**955**

Location

NORD AMERICA

87



AEROPORTI






INTERNATIONAL

41



AEROPORTI

### Location per canale

Canale di attività	Nord America	International	Europa	Totale
 Aeroporto	87	41	22	150
 Autostrada	107	-	581	688
 Stazioni ferroviarie	-	5	43	48
  Città, centri commerciali, fiere, musei	3	-	66	69
<b>Totale</b>	<b>197</b>	<b>46</b>	<b>712</b>	<b>955</b>

EUROPA

# 581



AREE DI SERVIZIO

## Marchi di proprietà



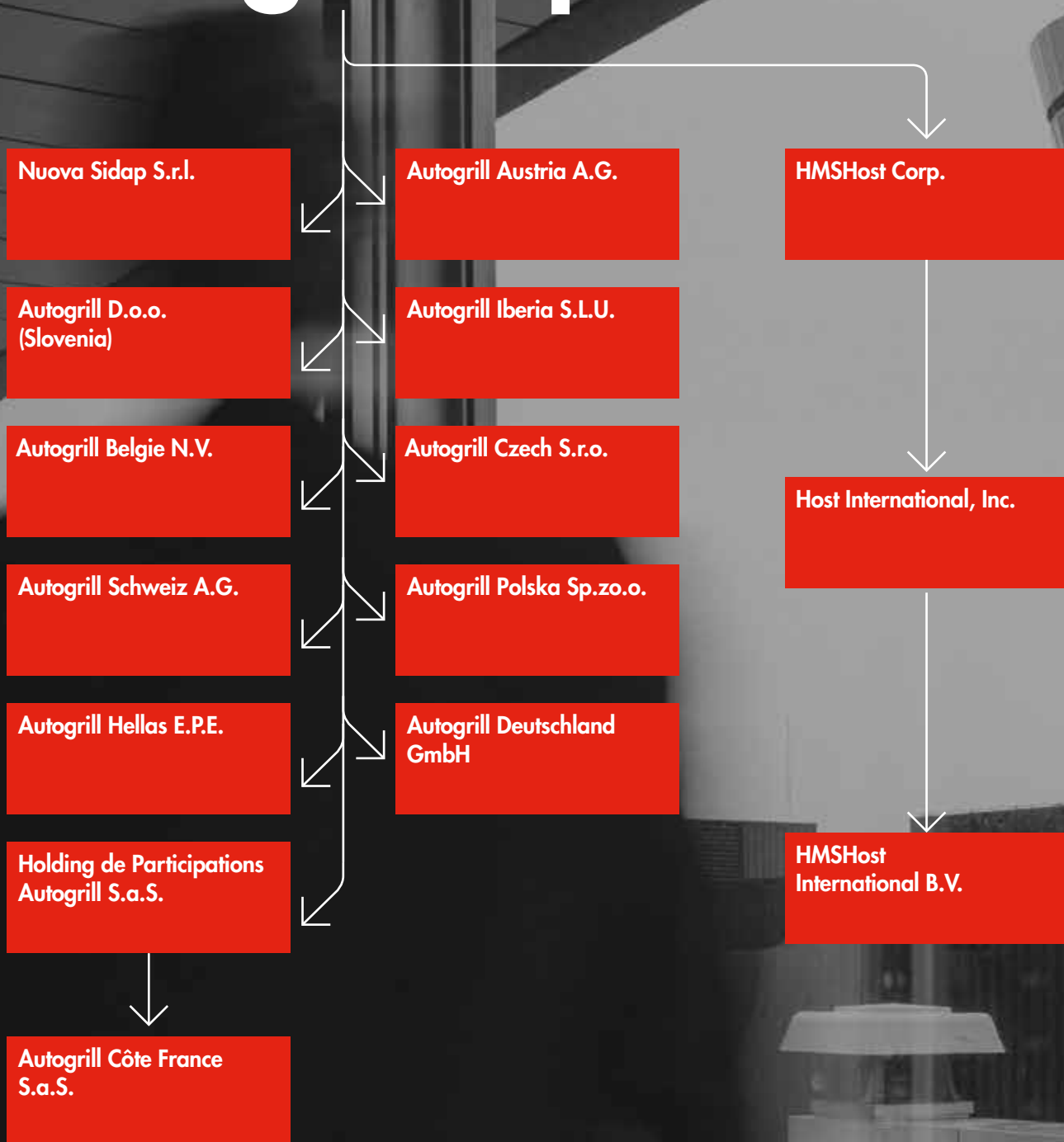
## Marchi in licenza



La Tapenade  
CAFÉ MEDITERRANÉEN

GRAB&FLY

# Autogrill S.p.A.



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  
2. Le ragioni sociali risultano aggiornate a marzo 2017

## 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.

### CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Group Chief Internal Audit  
& CSR Officer

### GROUP CHIEF EXECUTIVE OFFICER

Group Chief Financial  
Officer (Dirigente  
Preposto 262)

Group General Counsel

Group Chief Marketing  
Officer

Group Chief Engineering  
& Procurement Officer

Group Strategy  
& Investment  
Control Director

Group Public Affairs  
Director

Group Corporate  
Communications Manager

Group HR and  
Organization Director

CEO Nord America<sup>3</sup>

CEO International<sup>4</sup>

CEO Europa<sup>5</sup>

3. Stati Uniti, Canada

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

5. Italia e Altri Paesi Europei: Austria, Belgio, Francia, Germania, Grecia, Polonia, Repubblica Ceca, Slovenia, Spagna, Svizzera



# 1.2 Andamento del Gruppo

## 1.2.1 QUADRO DI RIFERIMENTO

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

Il canale aeroportuale rappresenta il principale canale di attività per il Gruppo, con oltre il 56% dei ricavi totali, con presenza in tutti i continenti a eccezione di Africa e Sud America.

Nel 2016 i passeggeri in Nord America sono risultati in crescita del 3,9% rispetto all'anno precedente. In particolare il traffico domestico è cresciuto del 3,6%, mentre quello internazionale ha fatto registrare una crescita del 5,9%. Negli Stati Uniti il traffico dei primi 11 mesi dell'anno è cresciuto del 3,6%<sup>7</sup>.

In Europa i passeggeri sono stati aumentati del 5% rispetto all'anno precedente. L'Asia-Pacifico, infine, ha fatto segnare un incremento del traffico del 9%, mentre il Medio Oriente ha mostrato una crescita del 9,4%.

### 1.2.1.2 L'evoluzione del traffico autostradale

In Nord America, pur essendo la presenza concentrata in particolare nel canale aeroportuale, il Gruppo opera anche nel canale autostradale con un'importante presenza nella parte Est degli Stati Uniti e in Canada. Negli Stati Uniti il traffico ha registrato nel 2016 un incremento rispetto al 2015 pari al 5,7%<sup>8</sup>.

In Europa il Gruppo opera prevalentemente sulle autostrade con una forte presenza in Italia, Francia, Belgio, Germania, Svizzera e Spagna. In Italia, maggiore mercato autostradale per il Gruppo, il traffico nei primi nove mesi dell'anno è aumentato complessivamente del 3,7%<sup>9</sup> grazie alla ripresa dell'economia nazionale e alla riduzione del costo dei carburanti, almeno nella prima parte dell'anno. La crescita del traffico è stata sostenuta sia dal traffico leggero, in incremento del 3,5%, sia da quello pesante, cresciuto del 4,0%.

Nel resto del mondo la presenza del Gruppo è concentrata nel canale aeroportuale.

6. Fonte: ACI – Airports Council International – 22 febbraio 2017

7. Fonte: Bureau of Transportation Statistics – dati progressivi a novembre 2016

8. Fonte: Stime del Gruppo su dati ufficiali

9. Fonte: AISCAT, gennaio–settembre 2016 (dati provvisori, non destagionalizzati per l'anno bisestile)

## 1.2.2 OPERAZIONI STRAORDINARIE REALIZZATE NEL 2016 E RELATIVE VARIAZIONI DI PERIMETRO

Durante l'esercizio il Gruppo ha perseguito la propria strategia di espansione nel canale aeroportuale nord americano e la gestione selettiva delle attività europee. Nel dettaglio sono state effettuate le seguenti operazioni straordinarie.

### Nord America

Nel mese di agosto 2016, allo scopo di ampliare la presenza in due importanti aeroporti di prima fascia (Los Angeles e Las Vegas), è stata finalizzata negli Stati Uniti l'acquisizione, per \$ 37,9m, delle attività di Concession Management Service, Inc ("CMS"), società che gestisce 16 punti vendita. I risultati di CMS sono inclusi per circa quattro mesi nei risultati dell'esercizio 2016, con un contributo al fatturato di Gruppo pari a \$ 16,9m.

Nel mese di ottobre 2016, allo scopo di entrare nel settore del Convenience Retail statunitense, è stata finalizzata l'acquisizione, per \$ 16,2m (di cui \$ 2,3m dilazionati), di Stellar Partners, Inc., società specializzata nel convenience retail aeroportuale, che gestisce 38 punti vendita in 10 aeroporti statunitensi. I risultati di Stellar Partners sono inclusi per circa tre mesi nei risultati dell'esercizio 2016, con un contributo al fatturato di Gruppo pari a \$ 9,2m.

### Europa

All'inizio di giugno 2016 il Gruppo ha ceduto la società Autogrill Restauration Services S.a.s, operativa nelle stazioni francesi, canale nel quale non si prevedevano significative opportunità di sviluppo nei prossimi anni. La cessione è avvenuta a un valore di € 27,5m<sup>10</sup>. Si segnala che il contributo di tali attività ai risultati del Gruppo ha interessato 5 mesi del 2016 (con ricavi per € 26,4m) rispetto ai 12 mesi del 2015 (con ricavi per € 62m).

All'inizio del mese di novembre 2016 è stata finalizzata la cessione di Autogrill Nederland B.V. e delle sue due controllate, operative sulle autostrade olandesi, che avevano generato circa € 33m di ricavi nel 2015, per un valore di € 22,6m<sup>11</sup>. Tale operazione ha permesso l'uscita dal business con una rilevante componente nell'attività alberghiera, poco sinergica con le altre attività del Gruppo nella regione, con limitate redditività e generazione di cassa.

10. Le attività cedute non rappresentano una Cash Generating Unit e pertanto non è stato applicato il principio contabile IFRS 5 "Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate"

11. Tali attività rappresentano una Cash Generating Unit. In applicazione del principio contabile IFRS 5 "Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate", i relativi risultati economici e finanziari, sia per il 2015 sia per il 2016, sono stati classificati separatamente



## 1.2.3 HIGHLIGHT

All'inizio del mese di novembre 2016 è stata finalizzata la cessione delle attività operative sulle autostrade olandesi, che rappresentano una Cash Generating Unit. In applicazione del principio contabile IFRS 5 "Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate" i relativi risultati economici e finanziari, sia per il 2015 sia per il 2016, sono stati classificati separatamente.

(m€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
<b>Ricavi</b>	<b>4.519,1</b>	<b>4.336,3</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,6%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>411,6</b>	<b>373,5</b>	<b>10,2%</b>	<b>10,5%</b>
% sui ricavi	9,1%	8,6%		
<b>Risultato operativo (EBIT)</b>	<b>201,0</b>	<b>151,9</b>	<b>32,3%</b>	<b>32,5%</b>
% sui ricavi	4,4%	3,5%		
<b>Risultato netto del periodo da attività discontinue</b>	<b>(1,2)</b>	<b>(0,3)</b>	<b>368,0%</b>	<b>368,0%</b>
<b>Risultato netto del periodo di competenza del Gruppo</b>	<b>98,2</b>	<b>64,2</b>	<b>53,1%</b>	<b>53,9%</b>
<b>Risultato per azione (centesimi di €) *</b>				
– base	38,7	25,3		
– diluito	38,7	25,3		
<b>Flusso monetario netto da attività operativa</b>	<b>318,4</b>	<b>293,9</b>		
<b>Flusso monetario netto dopo investimenti</b>	<b>103,9</b>	<b>75,9</b>		
<b>Investimenti netti</b>	<b>227,1</b>	<b>210,6</b>	<b>7,8%</b>	<b>8,8%</b>
% sui ricavi	5,0%	4,9%		

(m€)	31.12.2016	31.12.2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
Capitale investito netto	1.265,6	1.228,9	36,6	14,2
Posizione finanziaria netta	578,0	629,0	(51,0)	(60,0)

\* Include Risultato da attività discontinue

## Conto economico sintetico del Gruppo <sup>12</sup>

(m€)	Esercizio 2016	Incidenza sui ricavi	Esercizio 2015	Incidenza sui ricavi	Variazione	
					2015	a cambi costanti
Ricavi	4.519,1	100,0%	4.336,3	100,0%	4,2%	4,6%
Altri proventi operativi	123,6	2,7%	123,7	2,9%	-0,1%	0,2%
<b>Totale ricavi e proventi</b>	<b>4.642,6</b>	<b>102,7%</b>	<b>4.460,1</b>	<b>102,9%</b>	<b>4,1%</b>	<b>4,5%</b>
Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	(1.410,3)	31,2%	(1.379,0)	31,8%	2,3%	2,6%
Costo del personale	(1.495,7)	33,1%	(1.423,9)	32,8%	5,0%	5,4%
Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi	(796,1)	17,6%	(751,4)	17,3%	6,0%	6,4%
Altri costi operativi	(543,5)	12,0%	(532,3)	12,3%	2,1%	2,5%
Plusvalenza da cessione attività operativa	14,7	0,3%	-	-	-	-
<b>EBITDA</b>	<b>411,6</b>	<b>9,1%</b>	<b>373,5</b>	<b>8,6%</b>	<b>10,2%</b>	<b>10,5%</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(210,6)	4,7%	(221,6)	5,1%	-5,0%	-4,6%
<b>Risultato operativo (EBIT)</b>	<b>201,0</b>	<b>4,4%</b>	<b>151,9</b>	<b>3,5%</b>	<b>32,3%</b>	<b>32,5%</b>
Proventi (Oneri) finanziari	(31,6)	0,7%	(37,6)	0,9%	-16,0%	-16,1%
Proventi (Oneri) su partecipazioni	0,9	0,0%	(1,0)	0,0%	n.s.	n.s.
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>170,3</b>	<b>3,8%</b>	<b>113,3</b>	<b>2,6%</b>	<b>50,3%</b>	<b>50,6%</b>
Imposte sul reddito	(54,6)	1,2%	(34,5)	0,8%	58,1%	57,7%
<b>Risultato da attività continuative</b>	<b>115,8</b>	<b>2,6%</b>	<b>78,8</b>	<b>1,8%</b>	<b>46,9%</b>	<b>47,4%</b>
Risultato netto da attività discontinue	(1,2)	0,0%	(0,3)	0,0%	368,0%	368,0%
<b>Risultato netto attribuibile a:</b>	<b>114,5</b>	<b>2,5%</b>	<b>78,5</b>	<b>1,8%</b>	<b>45,8%</b>	<b>46,3%</b>
- soci della controllante	98,2	2,2%	64,2	1,5%	53,1%	53,9%
- interessenze di pertinenza di terzi	16,3	0,4%	14,4	0,3%	13,2%	13,0%

### Ricavi

Nel 2016, il Gruppo ha realizzato ricavi consolidati pari a € 4.519,1m, in aumento del 4,2% (+4,6% a cambi costanti) rispetto ai € 4.336,3m dell'anno precedente.

	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione totale	Effetto cambio	Crescita organica			
					Like-for-like	Aperture/ Chiusure	Differenze di calendario reporting/anno bisestile	Acquisizioni/ Cessioni
Nord America	2.357,6	2.232,4	5,6%	-0,2%	4,6%	0,7%		0,5%
Nord America (Usd)	2.609,6	2.476,8	5,4%	-0,4%	4,6%	0,7%		0,5%
International	437,0	347,0	25,9%	-3,2%	9,6%	17,0%	2,4%	
Europa	1.724,4	1.756,9	-1,8%	-0,2%	-0,1%	0,2%	0,2%	-2,0%
di cui Italia	1.042,0	1.057,4	-1,5%		-0,3%	-1,4%	0,2%	
di cui Altri Paesi Europei	682,5	699,5	-2,4%	-0,4%	0,2%	2,6%	0,2%	-5,2%
<b>Totale Gruppo</b>	<b>4.519,1</b>	<b>4.336,3</b>	<b>4,2%</b>	<b>-0,4%</b>	<b>3,1%</b>	<b>1,6%</b>	<b>0,2%</b>	<b>-0,4%</b>

Le acquisizioni includono CMS e Stellar Partners negli Stati Uniti, entrambe realizzate nel 2016, mentre le cessioni sono rappresentate dalla vendita a World Duty Free Group ("WDFG") del ramo US Retail avvenuta nel 2015 e delle attività nelle stazioni francesi, completata nel 2016<sup>13</sup>.

12. 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 2016 a € 421,9m (€ 469,6m nel 2015) e il relativo costo ammonta nel 2016 a € 399,1m (€ 447,9m nel 2015).

13. La cessione delle attività autostradali olandesi non viene inclusa tra le cessioni in quanto rilevata separatamente nel risultato delle attività discontinue.

## Dettaglio per canale

(m€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
Aeroporti	2.537,2	2.347,2	8,1%	8,5%
Autostrade	1.653,3	1.645,1	0,5%	0,7%
Altri	328,6	344,0	-4,5%	-3,8%
<b>Totale ricavi</b>	<b>4.519,1</b>	<b>4.336,3</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,6%</b>

Nel **canale aeroportuale** le vendite sono aumentate dell'8,1% (+8,5% a cambi costanti), sostenute dal buon andamento del traffico negli aeroporti di presenza, dall'ampliamento delle attività gestite e dalle acquisizioni realizzate negli Stati Uniti.

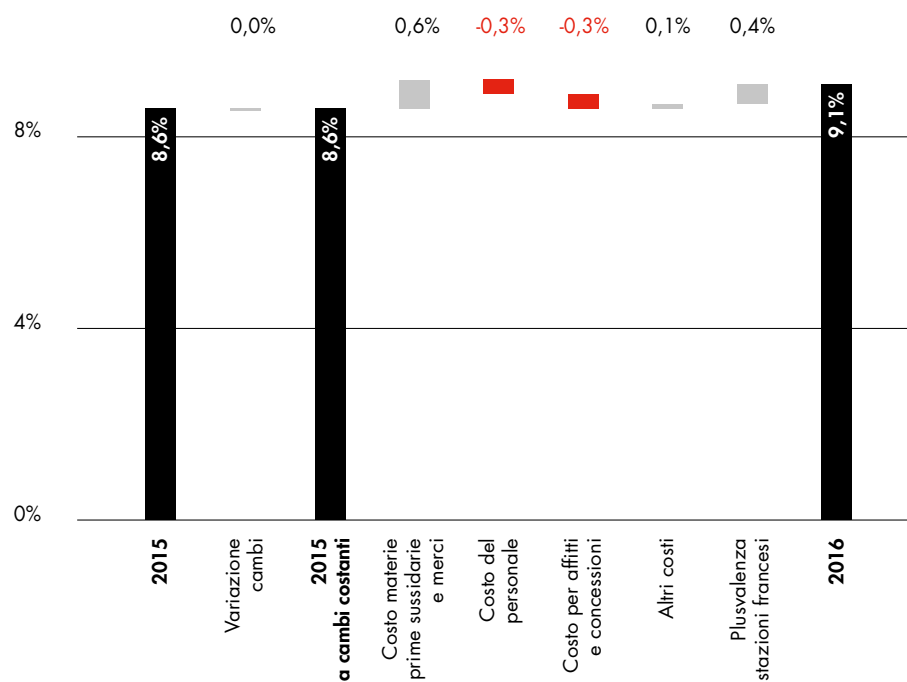
Nel **canale autostradale** i ricavi registrano una crescita dello 0,5% (0,7% a cambi costanti), sostanzialmente in linea rispetto all'esercizio precedente. La crescita negli Stati Uniti ha compensato la riduzione dei ricavi in Italia, a seguito dei rinnovi selettivi nella stagione di gare 2016.

L'andamento delle vendite degli **altri canali** (-4,5%; -3,8% a cambi costanti) riflette l'effetto della cessione del business delle stazioni in Francia e delle chiusure di alcuni punti vendita non profittevoli nei centri commerciali in Italia e negli Stati Uniti.

## EBITDA

L'EBITDA è stato pari a € 411,6m, in aumento del 10,2% rispetto a € 373,5m del 2015 (+10,5% a cambi costanti), con un'incidenza del margine sui ricavi del 9,1%, in aumento rispetto all'8,6% dell'anno precedente. L'EBITDA del 2016 beneficia della plusvalenza derivante dalla cessione del business delle stazioni francesi (€ 14,7m). Escludendo tale plusvalenza e il contributo del business ceduto l'incidenza dell'EBITDA sui ricavi passa dall'8,6% all'8,8%, per effetto della favorevole evoluzione del costo del venduto che ha compensato l'incremento del costo del lavoro.

## Evoluzione dell'EBITDA margin



## **Ammortamenti e svalutazioni**

Nel 2016 gli ammortamenti e le svalutazioni sono stati pari a € 210,6m, in calo del 5% (-4,6% a cambi costanti) rispetto a € 221,6m dell'esercizio 2015, principalmente per effetto di minori svalutazioni, passate da € 12,7m del 2015 a € 6,1m del 2016. A fine 2015 i contratti di diversi punti vendita in Italia sono giunti alla loro naturale scadenza e i corrispondenti investimenti sono stati quindi completamente ammortizzati generando di conseguenza una temporanea riduzione degli ammortamenti.

## **Oneri finanziari netti**

Gli oneri finanziari netti per l'esercizio 2016 ammontano a € 31,6m, in calo rispetto a € 37,6m dell'anno precedente, per effetto del minore indebitamento. Il costo medio del debito è passato dal 4,1% del 2015 al 4,0% del 2016.

## **Imposte sul reddito**

Le imposte ammontano a € 54,6m, rispetto a € 34,5m dell'anno precedente con un aumento legato all'incremento del risultato ante imposte. La voce include anche le imposte applicate al Risultato Operativo (IRAP in Italia e CVAE in Francia) e pari a € 3,4m (€ 2,9m del 2015).

L'incidenza media delle imposte sul risultato ante imposte, calcolata escludendo dalle imposte l'IRAP e la CVAE relativa ai due esercizi e la plusvalenza realizzata in Francia, è stata del 32,9% nel 2016 rispetto al 28,5% dell'anno precedente, che beneficiava di uno stanziamento di imposte differite attive in Italia.

## **Risultato da attività operative cessate**

Il risultato negativo, pari a € 1,2m, si riferisce alla somma del risultato netto positivo realizzato nei primi dieci mesi del 2016 dalle attività operative olandesi pari a € 2,0m, della minusvalenza derivante dalla cessione pari a € 2,9m e dei costi sostenuti per la cessione pari a € 0,4m.

## **Risultato netto di Gruppo**

L'utile netto attribuibile ai soci della controllante nell'esercizio 2016 è stato pari a € 98,2m rispetto ai € 64,2m dell'anno 2015. Il significativo incremento riflette il miglioramento della redditività operativa in tutte le aree di attività e include la plusvalenza di € 14,7m realizzata con la cessione del business nelle stazioni in Francia. Gli utili di terzi ammontano a € 16,3m (€ 14,4m nel 2015).

## 1.2.4 RISULTATI DELLA GESTIONE FINANZIARIA

### Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata riclassificata <sup>14</sup>

	31.12.2016	31.12.2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
Attività immateriali	950,6	921,2	29,4	11,2
Immobili, impianti e macchinari	896,5	842,4	54,2	39,3
Immobilizzazioni finanziarie	15,3	17,3	(2,0)	(2,6)
<b>A) Capitale immobilizzato</b>	<b>1.862,4</b>	<b>1.780,9</b>	<b>81,5</b>	<b>47,9</b>
Rimanenze	119,5	136,1	(16,7)	(17,8)
Crediti commerciali	58,1	48,0	10,1	10,4
Altri crediti	121,9	132,7	(10,8)	(9,5)
Debiti commerciali	(359,8)	(396,4)	36,6	39,2
Altri debiti	(382,1)	(348,6)	(33,5)	(27,7)
<b>B) Capitale di esercizio</b>	<b>(442,5)</b>	<b>(428,2)</b>	<b>(14,3)</b>	<b>(5,4)</b>
<b>Capitale investito (A + B)</b>	<b>1.419,9</b>	<b>1.352,7</b>	<b>67,2</b>	<b>42,5</b>
<b>C) Altre attività e passività non correnti non finanziarie</b>	<b>(154,4)</b>	<b>(147,5)</b>	<b>(6,9)</b>	<b>(4,6)</b>
<b>D) Capitale investito netto da attività operative continuative (A + B + C)</b>	<b>1.265,6</b>	<b>1.205,2</b>	<b>60,4</b>	<b>37,9</b>
<b>E) Attività operative cessate (autostrade olandesi)</b>	<b>(0,0)</b>	<b>23,7</b>	<b>(23,7)</b>	<b>(23,7)</b>
<b>F) Capitale investito netto (A + B + C + E)</b>	<b>1.265,6</b>	<b>1.228,9</b>	<b>36,6</b>	<b>14,2</b>
Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	643,6	559,6	84,0	70,6
Patrimonio netto attribuibile a interessenze di pertinenza di terzi	44,0	40,4	3,6	3,6
<b>G) Patrimonio netto</b>	<b>687,6</b>	<b>600,0</b>	<b>87,6</b>	<b>74,2</b>
Debiti finanziari a medio-lungo termine	520,0	743,4	(223,4)	(238,5)
Crediti finanziari a medio-lungo termine	(7,7)	(4,7)	(2,9)	(2,8)
<b>H) Posizione finanziaria netta a medio-lungo termine</b>	<b>512,3</b>	<b>738,6</b>	<b>(226,3)</b>	<b>(241,3)</b>
Debiti finanziari a breve termine	262,9	97,3	165,7	164,8
Disponibilità e crediti finanziari a breve termine	(197,3)	(206,9)	9,6	16,5
<b>I) Posizione finanziaria netta a breve termine</b>	<b>65,6</b>	<b>(109,7)</b>	<b>175,3</b>	<b>181,3</b>
<b>Posizione finanziaria netta (H + I)</b>	<b>578,0</b>	<b>629,0</b>	<b>(51,0)</b>	<b>(60,0)</b>
<b>L) Totale (G + H + I), come in F)</b>	<b>1.265,6</b>	<b>1.228,9</b>	<b>36,6</b>	<b>14,2</b>

Il capitale investito netto al 31 dicembre 2016 è pari a € 1.265,6m, in aumento di € 36,6m rispetto a € 1.228,9m al 31 dicembre 2015, principalmente per effetto della rivalutazione del Dollaro statunitense nei confronti dell'Euro.

Si segnala che le acquisizioni di CMS e Stellar Partners hanno determinato un'incremento delle concessioni, classificate tra le attività immateriali per € 28,8m mentre la cessione del business delle stazioni francesi ha comportato un decremento dell'avviamento, sempre incluso tra le attività immateriali pari a € 12,7m.

14. Le voci della Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata riclassificata sono direttamente desumibili dai prospetti contabili del Bilancio consolidato, integrati dalle relative Note illustrative, a eccezione della voce "Immobilizzazioni finanziarie", che esclude i "Crediti finanziari verso terzi" (€ 7,7m) classificati nella voce "Crediti finanziari a medio-lungo termine" della Posizione finanziaria netta e inclusi nelle "Altre attività finanziarie" dell'attivo non corrente nella Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

## Generazione di cassa netta

(m€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione
EBITDA al netto della plusvalenza cessione stazioni francesi *	396,9	373,5	23,4
Variazione capitale circolante netto	(1,4)	12,3	(13,7)
Altro	(3,6)	(4,9)	1,3
<b>Flusso monetario da attività operative</b>	<b>391,9</b>	<b>380,9</b>	<b>11,0</b>
Imposte pagate	(45,4)	(51,6)	6,2
Interessi netti pagati	(28,1)	(35,5)	7,4
<b>Flusso monetario netto da attività operative</b>	<b>318,4</b>	<b>293,9</b>	<b>24,6</b>
Investimenti netti pagati	(214,5)	(217,9)	3,4
<b>Flusso monetario netto dopo investimenti</b>	<b>103,9</b>	<b>75,9</b>	<b>28,0</b>
Acquisizioni	(43,8)	-	(43,8)
Cessioni	48,4	23,4	25,1
<b>Generazione di cassa netta ante dividendi</b>	<b>108,5</b>	<b>99,3</b>	<b>9,2</b>
Pagamento dividendi	(43,4)	(2,7)	(40,7)
<b>Generazione di cassa netta</b>	<b>65,1</b>	<b>96,6</b>	<b>(31,5)</b>

\* L'esclusione della plusvalenza è riferibile al solo 2016

Il Flusso monetario netto da attività operative dopo gli investimenti risulta in aumento di € 28m rispetto all'anno precedente, grazie sia al miglioramento del risultato della gestione sia al calo degli interessi netti pagati, derivante dalla riduzione del debito, e nonostante un assorbimento di capitale circolante netto, dovuta a una diversa dinamica degli approvvigionamenti rispetto al precedente esercizio.

Il 2016 include i flussi di cassa relativi alle operazioni straordinarie realizzate nell'anno <sup>15</sup>; in particolare gli esborsi per le acquisizioni di CMS e Stellar Partners negli Stati Uniti, rispettivamente per \$ 37,7m (€ 33,3m) e \$ 11,7m (€ 10,6m), e gli incassi relativi della cessione del business nelle stazioni francesi per € 27,5m e delle attività operative sulle autostrade olandesi per € 20,9m. Il 2015 beneficiava per \$ 25,5m (€ 23,4m) dell'incasso relativo alla cessione al Gruppo World Duty Free degli ultimi quattro contratti relativi alle attività di Travel Retail gestite negli Stati Uniti.

A giugno 2016 il Gruppo ha pagato un dividendo agli Azionisti pari a € 30,5m (nessun dividendo pagato nel 2015). Nel corso del 2016 sono stati inoltre pagati dividendi agli azionisti di minoranza delle società consolidate <sup>16</sup> per € 12,9m (€ 2,7m nel 2015).

15. Al netto della cassa acquisita o ceduta  
16. Esposti al netto degli aumenti di capitale

## Posizione finanziaria netta

*Si segnala che, ai fini di una migliore rappresentazione, i crediti verso società emittenti carte di credito sono stati classificati al 31 dicembre 2016 nelle attività finanziarie correnti e quindi inclusi nella posizione finanziaria netta. La posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2015 è stata parimenti rettificata e passa da € 644,4m a € 629m.*

L'indebitamento finanziario al 31 dicembre 2016 è risultato pari a € 578m rispetto ai € 629m del 31 dicembre 2015 ed è denominato per il 74% in Dollari USA (rispetto al 70% del 31 dicembre 2015) e per la parte rimanente in Euro. Alla stessa data il debito a tasso fisso, o convertito a tasso fisso mediante contratti di Interest Rate Swap, risulta pari al 62% dell'ammontare complessivo (rispetto al 55% del 31 dicembre 2015). Il fair value dei contratti derivati per la gestione del rischio tasso d'interesse al 31 dicembre 2016 è pari a € 0,3m rispetto a € 1,7m del 31 dicembre 2015.

Il debito è composto prevalentemente da obbligazioni non quotate a medio-lungo termine e utilizzi di linee bancarie "committed", anch'esse a medio-lungo termine. Al 31 dicembre 2016 la durata media residua dei finanziamenti in essere è di circa 3 anni e 6 mesi rispetto ai 4 anni e 6 mesi circa al 31 dicembre 2015.





# 1.3 Settori operativi

## RICAVI PER AREA GEOGRAFICA

(m€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
Nord America	2.357,6	2.232,4	5,6%	5,8%
International	437,0	347,0	25,9%	29,1%
Italia	1.042,0	1.057,4	-1,5%	-1,5%
Altri Paesi Europei	682,5	699,5	-2,4%	-2,0%
Totale Europa	1.724,4	1.756,9	-1,8%	-1,7%
<b>Totale ricavi</b>	<b>4.519,1</b>	<b>4.336,3</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,6%</b>

## EBITDA PER AREA GEOGRAFICA

(m€)	Esercizio 2016	Incidenza sui ricavi	Esercizio 2015	Incidenza sui ricavi	Variazione	
					2015	a cambi costanti
Nord America	266,5	11,3%	254,1	11,4%	4,9%	4,9%
International	51,0	11,7%	42,4	12,2%	20,3%	22,5%
Europa	121,4	7,0%	102,6	5,8%	18,3%	18,6%
Costi Corporate	(27,3)	-	(25,7)	-	-6,6%	-6,6%
<b>Totale EBITDA</b>	<b>411,6</b>	<b>9,1%</b>	<b>373,5</b>	<b>8,6%</b>	<b>10,2%</b>	<b>10,5%</b>

## INVESTIMENTI<sup>17</sup> PER AREA GEOGRAFICA

(m€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
Nord America	121,8	112,3	8,5%	9,1%
International	27,8	31,5	-11,9%	-8,9%
Europa	77,4	66,8	15,8%	16,1%
<b>Investimenti netti</b>	<b>227,1</b>	<b>210,6</b>	<b>7,8%</b>	<b>8,8%</b>

17. Il valore degli investimenti netti recepisce gli investimenti lordi contabilizzati nell'anno (€ 232,7m) esposti al netto del prezzo di realizzo derivante dalla cessione di attività (€ 5,6m)

## Nord America <sup>18</sup>

Nel corso del 2016 l'area ha registrato una crescita sostenuta dei ricavi, che ha permesso di assorbire completamente le forti tensioni registrate sul costo del lavoro. È proseguito l'ampliamento del portafoglio contratti, con importanti rinnovi (Charlotte-Douglas e Orlando i più importanti) e nuove aggiudicazioni. Sono infine state realizzate due acquisizioni, che hanno permesso di aumentare la presenza del Gruppo in due tra i più importanti aeroporti statunitensi (Los Angeles e Las Vegas) e di entrare nel business del Convenience Retail aeroportuale.

Nell'anno il Nord America ha generato **ricavi** per \$ 2.609,6m, in aumento a cambi costanti del 5,8% (+5,4% a cambi correnti <sup>19</sup>) rispetto ai \$ 2.476,8m.

	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione totale	Effetto cambio	Crescita organica		
					Like-for-like	Aperture/ Chiusure	Acquisizioni/ Cessioni
Nord America	2.609,6	2.476,8	5,4%	-0,4%	4,6%	0,7%	0,5%

Le acquisizioni includono CMS e Stellar Partners, entrambe realizzate nel 2016, mentre le cessioni sono rappresentate dalla vendita del ramo US Retail a WDFG, avvenuta nel 2015.

## Ricavi per geografia

(m\$)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
Stati Uniti	2.328,3	2.198,0	5,9%	5,9%
Canada	281,3	278,9	0,9%	4,5%
<b>Totale ricavi</b>	<b>2.609,6</b>	<b>2.476,8</b>	<b>5,4%</b>	<b>5,8%</b>

## Ricavi per canale

(m\$)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
Aeroporti	2.111,9	1.986,3	6,3%	6,7%
Autostrade	465,9	455,6	2,3%	3,0%
Altri	31,7	34,9	-9,2%	-9,2%
<b>Totale ricavi</b>	<b>2.609,6</b>	<b>2.476,8</b>	<b>5,4%</b>	<b>5,8%</b>

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

19. La variazione a cambi correnti risente dell'impatto dovuto all'apprezzamento del dollaro statunitense nei confronti del dollaro canadese (\$ 9,8m)

Le vendite nel canale **Aeroporti** sono aumentate complessivamente del 6,7% (+6,3% a cambi correnti). La crescita riflette la buona performance negli aeroporti statunitensi<sup>20</sup>, che vedono in aumento sia lo scontrino medio sia il numero di scontrini. Il contributo delle acquisizioni di CMS e Stellar Partners ammonta a circa \$ 26m. Le vendite negli aeroporti canadesi risultano in lieve aumento rispetto allo scorso anno, nonostante una congiuntura economica ancora debole e l'effetto di alcuni lavori negli aeroporti di presenza.

La crescita dei ricavi nel canale **Autostrade** è stata pari al 3,0% (+2,3% a cambi correnti) grazie all'incremento dello scontrino medio negli Stati Uniti e all'apertura di una nuova area in servizio sulla Ontario Turnpike in Canada.

Gli **Altri** canali, rappresentati dai centri commerciali, mostrano un calo del 9,2% per effetto di alcune chiusure.

(m\$)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
<b>EBITDA</b>	<b>295,0</b>	<b>281,9</b>	<b>4,6%</b>	<b>4,9%</b>
% sui ricavi	11,3%	11,4%		

In Nord America l'**EBITDA** è risultato pari a \$ 295,0m, in crescita del 4,9% (+4,6% a cambi correnti) rispetto ai \$ 281,9m del 2015. L'incidenza del margine sui ricavi è pari all'11,3%, sostanzialmente in linea rispetto all'11,4% dell'esercizio precedente. Il miglioramento del costo del venduto, ottenuto sia grazie al calo dei prezzi delle materie prime sia alle attività di miglioramento implementate dal Gruppo, ha permesso di compensare un aumento significativo del costo medio orario del lavoro e i relativi oneri indiretti, fenomeni che hanno interessato l'intero settore della ristorazione degli Stati Uniti.

(m\$)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
<b>Investimenti netti</b>	<b>134,8</b>	<b>124,6</b>	<b>8,2%</b>	<b>9,1%</b>
% sui ricavi	5,2%	5,0%		

Gli investimenti hanno riguardato gli scali aeroportuali di Houston George Bush, Tampa, Los Angeles, Montreal e Orlando, e le aree di servizio autostradali sulla Massachusetts Turnpike, Indiana Turnpike e Ontario Turnpike.

20. Rappresentano circa il 90% dei ricavi del canale

## International <sup>21</sup>

Nell'anno 2016 l'area International ha mostrato un'importante crescita del fatturato sostenuta sia dall'ottimo andamento nei principali aeroporti di presenza sia dalle nuove aperture. La profittabilità si mantiene elevata, nonostante la fase di avvio delle attività nelle stazioni ferroviarie olandesi. Continua infine l'attività di aggiudicazione di nuovi contratti aeroportuali in Nord Europa (Bergen e Rotterdam), Medio Oriente (Abu Dhabi e Doha) e Asia (Pechino).

I **ricavi** sono stati pari a € 437m, in crescita del 29,1% (+25,9% a cambi correnti) rispetto ai € 347,0m del precedente esercizio.

	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione totale	Effetto cambio	Like-for-like	Crescita organica	
						Aperture/Chiusure	Differenze di calendario reporting/anno bisestile
International	437,0	347,0	25,9%	-3,2%	9,6%	17,0%	2,4%

## Ricavi per geografia

(m€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
Nord Europa	314,2	244,6	28,4%	31,5%
Resto del mondo	122,8	102,4	20,0%	23,3%
<b>Totale ricavi</b>	<b>437,0</b>	<b>347,0</b>	<b>25,9%</b>	<b>29,1%</b>

## Ricavi per canale

(m€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
Aeroporti	391,1	331,7	17,9%	20,4%
Altri	45,9	15,4	198,3%	236,4%
<b>Totale ricavi</b>	<b>437,0</b>	<b>347,0</b>	<b>25,9%</b>	<b>29,1%</b>

Il **canale aeroportuale** registra un aumento dei ricavi pari 20,4% (+17,9% a cambi correnti), grazie alle ottime performance dell'aeroporto di Schiphol in Olanda, in Vietnam e India, all'ampliamento delle attività nel Regno Unito e in Finlandia e all'avvio delle attività in Cina a Pechino.

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

Nel canale **Altri** la crescita è legata all'avvio delle attività nelle stazioni ferroviarie olandesi, che rappresentano circa il 7% delle attività complessive dell'area International.

(m€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
<b>EBITDA</b>	<b>51,0</b>	<b>42,4</b>	<b>20,3%</b>	<b>22,5%</b>
% sui ricavi	11,7%	12,2%		

L'**EBITDA** dell'area è risultato pari a € 51,0m, in aumento del 22,5% (+20,3% a cambi correnti) rispetto a € 42,4m del 2015 grazie al forte incremento delle vendite. Il risultato dell'anno sconta la fase di avvio delle nuove attività nel canale ferroviario olandese, che hanno comportato una riduzione dell'incidenza del margine sui ricavi che nel 2016 risulta pari all'11,7% rispetto al 12,2% dell'esercizio precedente.

(m€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
<b>Investimenti netti</b>	<b>27,8</b>	<b>31,5</b>	<b>-11,9%</b>	<b>-8,9%</b>
% sui ricavi	6,3%	9,1%		

Nell'area **International** i principali interventi sono stati effettuati in Olanda (aeroporto di Schiphol), Vietnam, Gran Bretagna e Finlandia.

## Europa

Si segnala che rispetto a quanto pubblicato in precedenti comunicazioni finanziarie, le due aree "Italia" e "Altri paesi europei" sono state unificate, per riflettere la struttura organizzativa e gestionale del Gruppo. L'area include anche i costi delle Strutture centrali europee.

Nell'anno è proseguita la strategia di rinnovi selettivi nelle gare, in particolare in Italia, e l'uscita dai canali e paesi minori o con limitate possibilità di crescita. La buona gestione del costo del venduto e del costo del lavoro ha permesso un incremento dell'EBITDA, anche in termini di incidenza sulle vendite, nonostante il calo del fatturato conseguente alla citata strategia di focalizzazione.

In Europa i ricavi sono pari a € 1.724,4m, in calo dell'1,7% a cambi costanti (1,8% a cambi correnti) rispetto a € 1.756,9m dell'esercizio precedente.

	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione totale	Effetto cambio	Crescita organica			
					Like-for-like	Aperture/ Chiusure	Differenze di calendario reporting/anno bisestile	Acquisizioni/ Cessioni
Europa	1.724,4	1.756,9	-1,8%	-0,2%	-0,1%	0,2%	0,2%	-2,0%
di cui								
Italia	1.042,0	1.057,4	-1,5%		-0,3%	-1,4%	0,2%	
Altri Paesi Europei	682,5	699,5	-2,4%	-0,4%	0,2%	2,6%	0,2%	-5,2%

Le cessioni includono l'uscita dal business delle stazioni francesi.

## Ricavi per geografia

(m€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
Italia	1.042,0	1.057,4	-1,5%	-1,5%
Altri Paesi Europei	682,5	699,5	-2,4%	-2,0%
<b>Totale ricavi</b>	<b>1.724,4</b>	<b>1.756,9</b>	<b>-1,8%</b>	<b>-1,7%</b>

## Ricavi per canale

(m€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
Autostrade	1.214,3	1.216,7	-0,2%	-0,1%
Aeroporti	238,1	225,3	5,7%	6,1%
Altri	271,9	314,8	-13,6%	-13,4%
<b>Totale ricavi</b>	<b>1.724,4</b>	<b>1.756,9</b>	<b>-1,8%</b>	<b>-1,7%</b>

I ricavi nel canale **Autostrade** sono risultati pari a € 1.214,3m, sostanzialmente in linea rispetto ai € 1.216,7m dell'esercizio 2015. Le buone performance registrate in Francia, Spagna e Svizzera hanno compensato la

leggera flessione registrata in Italia (-0.8% a € 818,4m), causata dalla riduzione delle attività gestite post rinnovi selettivi della stagione di gare che ha interessato l'esercizio.

Le vendite nel canale **Aeroporti**, pari a € 238,1m (€ 225,3m nel 2015) hanno registrato un incremento del 6,1%. Il trend positivo è trainato dalle nuove aperture negli aeroporti di Ginevra e Monaco e dalle ottime performance di Düsseldorf, Atene e Palma di Maiorca. In contrazione le vendite dell'aeroporto di Bruxelles, a causa dell'attentato terroristico dello scorso marzo.

Le vendite del canale **Altri**, che includono locali ubicati in stazioni ferroviarie, città, centri commerciali e fiere, registrano un calo del 13,4% a causa della citata variazione di perimetro in Francia. Escludendo tale effetto, il calo delle vendite negli Altri canali è limitato al 2,6% ed è legato al ridimensionamento delle attività in Italia.

(m€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
<b>EBITDA</b>	<b>121,4</b>	<b>102,6</b>	<b>18,3%</b>	<b>18,6%</b>
% sui ricavi	7,0%	5,8%		

L'**EBITDA** in Europa è stato pari a € 121,4m in aumento del 18,6% (18,3% a cambi correnti) rispetto ai € 102,6m del 2015. Al netto della plusvalenza relativa alla cessione delle attività ferroviarie francesi (€ 14,7m) e al contributo del business, l'EBITDA è stato pari a € 103,9m in crescita del 10,0% rispetto al 2015, con un'incidenza sui ricavi pari a 6,1% rispetto al 5,6% dell'esercizio precedente. L'incremento della redditività è riconducibile alle attività di miglioramento implementate dal Gruppo a livello di costo del venduto, di costo del lavoro e di costi operativi. In particolare, per quanto concerne il costo del lavoro, si ricorda l'accordo, siglato nel precedente esercizio, del nuovo Contratto Integrativo Aziendale in Italia.

In **Europa**, i principali investimenti hanno interessato in Italia, le aree di servizio di Fiorenzuola d'Arda e Secchia e il nuovo Terminal di Fiumicino, in Francia le aree di servizio autostradali di Blois Villerboin e Nemours/Darvault, in Svizzera l'aeroporto di Ginevra e in Germania, nell'aeroporto di Francoforte.

(m€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione	
			2015	a cambi costanti
<b>Investimenti netti</b>	<b>77,4</b>	<b>66,8</b>	<b>15,8%</b>	<b>16,1%</b>
% sui ricavi	4,5%	3,7%		

## Costi Corporate

I costi Corporate sono stati pari a € 27,3m (€ 25,7m nel 2015), in aumento principalmente per maggiori costi del personale e per maggiori consulenze.





# 1.4 Evoluzione prevedibile della gestione<sup>22</sup>

Nel 2017 il Gruppo prevede una crescita dei ricavi in Nord America, sostenuta anche dal pieno impatto delle due acquisizioni effettuate nel 2016. Il Gruppo manterrà una forte attenzione sulle dinamiche della profittabilità, vista la perdurante pressione sul costo del lavoro.

Continua la crescita sostenuta del fatturato dell'area International, anche grazie al completamento delle aperture collegate ai contratti che il Gruppo si è aggiudicato negli ultimi due anni, con conseguente aumento dei margini assoluti.

Per l'Europa, infine, proseguirà la strategia dei rinnovi selettivi, e il focus sull'efficienza, per continuare il processo di recupero della marginalità iniziato due anni fa.

Il Gruppo ritiene di essere in grado di mantenere nei prossimi tre anni (2017-2019) un tasso medio di crescita delle vendite tra il 5% e il 7%<sup>23</sup> e un tasso medio di crescita dell'Utile per Azione (o "Earning Per Share" o "EPS") del 15%, sulla base del portafoglio contratti esistente e della sua durata, della qualità dei concetti e marchi propri e di terzi e del posizionamento competitivo nelle principali aree di presenza.

## EVENTI SUCCESSIVI ALLA DATA DI CHIUSURA DEL BILANCIO

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

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

23. Ipotesi di sola crescita organica e sulla base di un tasso di cambio Euro/Dollaro di 1,06, utilizzando, per entrambi i parametri, un dato di partenza 2016 depurato degli effetti delle cessioni realizzate nell'anno.

 Baggage hall

 Arrivals | Exit

 **First aid**  
Eerste hulp

 **Airline lounges 25-52**  
By invitation only

**BC**   Gates

Transfer **T2-3**  



# 1.5 Altre informazioni

## 1.5.1 CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Il 2016 ha visto la definizione della Afuture Roadmap 2016-2018 che, dopo la prima Roadmap lanciata nel 2011, pone nuovi obiettivi strategici di sostenibilità da raggiungere nei prossimi tre anni. Nel processo di elaborazione sono stati presi in considerazione i temi rilevanti per il business Autogrill, il contesto esterno e le tematiche di sviluppo sostenibile a livello internazionale secondo le linee guida dell'ONU nell'ambito dei Sustainable Development Goals.

Il percorso del Gruppo verso la Corporate Social Responsibility ha avuto inizio nel 2005 con la redazione del primo Rapporto di Sostenibilità che ha dato così il via a progetti legati alla responsabilità d'impresa con l'obiettivo di innovare i punti vendita in una visione integrata di eco-compatibilità ed efficienza economica. Nel 2007 viene varato il progetto Afuture, nato come laboratorio internazionale di idee e successivamente trasformato in un brand rappresentativo della filosofia del Gruppo per quanto riguarda la sostenibilità e la responsabilità di impresa. Nel 2011, dopo un percorso che ha consentito all'organizzazione di crescere e di sviluppare sempre maggiore consapevolezza sulla CSR, è stata approvata la Afuture Roadmap 2012-2015, che definiva gli obiettivi di sostenibilità del Gruppo nel periodo. Nel 2014 è stata messa a punto, con la partecipazione attiva del management, una metodologia interna strutturata per l'analisi di materialità delle tematiche di sostenibilità, volta a individuare aspetti rilevanti per la sostenibilità del business Autogrill e per i suoi stakeholder. L'analisi è basata su una matrice che incrocia sull'asse orizzontale l'importanza che l'Azienda attribuisce agli elementi analizzati per il successo del business, mentre su quello verticale il punto di vista degli stakeholder. I temi risultati materiali sono stati: la qualità dei rapporti con i collaboratori e lo sviluppo risorse umane, nonché la valutazione delle competenze (APeople); la qualità e la sicurezza dei prodotti, l'accessibilità e la qualità dei servizi, le informazioni e la comunicazione di prodotto, la gestione della catena di fornitura (AProduct); la gestione rifiuti (APlanet).

Per tutti i dettagli relativi all'analisi si fa riferimento al documento "Rapporto di Sostenibilità 2016" pubblicato, in formato elettronico, sul sito [www.autogrill.com](http://www.autogrill.com), nella sezione dedicata alla sostenibilità.

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

Autogrill parte dal presupposto che una politica di responsabilità chiara nei confronti dei propri collaboratori possa portare un vantaggio competitivo, poiché essi costituiscono il capitale umano dell'organizzazione stessa: l'insieme di abilità, competenze e professionalità che contraddistingue l'Azienda.

Nella realtà dei punti vendita, il front off con il cliente, ogni collaboratore rappresenta infatti l'Azienda, la sua filosofia di business, il suo know-how, il

suo atteggiamento nei confronti dell'ambiente, in una parola i suoi valori. Un cliente soddisfatto è la miglior promozione dell'Azienda verso l'esterno. È per questo che la gestione della relazione fra il Gruppo e i suoi collaboratori diventa strategica. Inoltre, per valorizzare 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**

Nel maggio 2016, con l'obiettivo di continuare a diffondere un'etica della trasparenza e accrescere ulteriormente il senso di responsabilità individuale e collettiva, in linea con i valori del Gruppo, nasce *Open Line*, una piattaforma europea che apre un ulteriore canale di comunicazione a due vie tra l'Azienda e tutti i suoi collaboratori. *Open Line* si pone in linea di continuità rispetto a un percorso iniziato nel 2012 con "Do you Feel good?", la survey online che Autogrill svolge annualmente per la rilevazione dell'"employee engagement". La survey coinvolge i Paesi della area geografica Europa, al fine di identificare le aree di miglioramento e le azioni più opportune da intraprendere per aumentare il livello di coinvolgimento e soddisfazione dei collaboratori. Conseguentemente alla lettura e alla condivisione dei risultati dell'indagine, il management viene coinvolto in prima persona nella redazione dei piani d'azione sulle tematiche da migliorare, sia a livello di sede che di punti vendita. La cultura dell'ascolto è diffusa in tutti i Paesi in cui il Gruppo opera, tramite la logica dell'"open door", all'interno di una relazione aperta e disponibile tra i diversi livelli gerarchici, sia sui locali che presso la sede centrale.

Altre iniziative dedicate all'ascolto variano da Paese a Paese. In Italia tutti i collaboratori hanno a disposizione due caselle di posta elettronica, una dedicata a Social Accountability 8000, alla quale possono essere dirette tutte le segnalazioni relative all'etica sul lavoro e una per comunicare eventuali situazioni di stress lavorativo.

Lo strumento permette di segnalare in modo diretto sia qualsiasi comportamento non in linea con il Codice Etico, sia comportamenti particolarmente virtuosi verificatisi sul luogo di lavoro, tutelando la riservatezza delle informazioni e la privacy delle persone.

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.

### **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 piani diversi: 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 dal 2014 *Academy*, un programma comune di sviluppo e formazione con percorsi costruiti ad hoc in base alla maturità professionale. Per il personale di punto vendita alcuni Paesi hanno avviato 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 è in grado di fornire. Semplici gesti quotidiani possono contribuire a ridurre i consumi energetici senza pregiudicare la qualità della vita. Il Gruppo Autogrill, pur essendo un'Azienda di servizi e non industriale, sente propria la responsabilità di ridurre i consumi di energia e l'utilizzo delle risorse naturali a favore di energie pulite, materiali riciclati e con un minore impatto sull'ambiente. Questo si traduce in un'attenta progettazione dei punti vendita, una corretta gestione delle risorse e dei processi, un controllo continuo e, soprattutto, in un coinvolgimento dei propri collaboratori.

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

### **La gestione dei materiali**

I tre settori operativi del Gruppo hanno un programma di monitoraggio del volume dei rifiuti specifico per ogni Paese, sulla base delle normative vigenti e delle peculiarità delle singole location, anche in relazione al sistema di raccolta locale. Autogrill sta lavorando, da un lato, alla riduzione della produzione di rifiuti indifferenziati, implementando sistemi di raccolta e riciclaggio nei punti vendita, e, dall'altro, alla diminuzione dei volumi, per ridurre il numero dei ritiri e quindi gli impatti (ambientali ed economici) legati alla logistica, tramite l'installazione di macchine compatte o rompi vetro in loco. Alcuni esempi: in Francia all'interno del Carrousel du Louvre i clienti sono stati 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 e tutti i sacchetti di plastica per la parte retail, sostituiti da soluzioni in materiale biodegradabile. A marzo 2016 Autogrill Iberia ha avviato un progetto, in collaborazione con Fundación SEUR, per il recupero e il riciclo dei tappi di plastica. Nel 2015 HMSHost International ha lanciato un'iniziativa per il recupero delle bottigliette di plastica, diventate materia prima per la realizzazione di sedie e magliette (80% PET riciclato e 20% cotone). Il progetto testato inizialmente nell'aeroporto di Amsterdam è stato esteso anche negli altri aeroporti del Nord Europa. In Italia Autogrill ha avviato un progetto che coinvolge le aree di servizio autostradali di Villorresi

Est, Brianza Nord e Brianza Sud, situate alle porte di Milano, per il riciclo dei rifiuti organici utilizzati per concimare in modo naturale 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 che idrici tramite l'utilizzo di nuove tecnologie ed equipment, la collaborazione con i partner e il coinvolgimento dei collaboratori. Alle soluzioni di risparmio e riduzione dei consumi sono affiancati continuamente sistemi di controllo e prevenzione degli sprechi nei principali punti vendita del Gruppo.

### Certificazioni ambientali

L'impegno dell'Azienda nell'ottenimento di importanti certificazioni ambientali è naturale conseguenza dell'attenzione che Autogrill rivolge all'ambiente: in particolare la certificazione LEED® New Construction for RETAIL, è stata quella su cui il Gruppo ha puntato negli ultimi anni.

### Principali certificazioni ottenute

Certificazione	Perimetro
LEED® Gold	Italia – Autogrill S.p.A.: Villorosi Est
LEED® Gold	Canada – HMSHost: 4 aree di servizio autostradali
LEED® Silver	Canada – HMSHost: 11 aree di servizio autostradali
LEED® Gold	USA – HMSHost: sede centrale di Bethesda
LEED® Silver	USA – HMSHost: Delaware House Travel Plaza
ISO 50001 – Sistema di Gestione dell'Energia	Italia – Autogrill S.p.A.: Villorosi Est
ISO14001: 2015	Italia – Autogrill S.p.A.: sede, Villorosi Est, Brianza Sud e punti vendita all'interno dell'Aeroporto Torino Caselle; Nuova Sidap
EMAS	Italia – Autogrill S.p.A.: sede, Villorosi Est, Brianza Sud
HQE (Alta Qualità Ambientale)	Francia – Autogrill Côté France: Canave, Ambrussum
BBC (Edificio a Basso Consumo)	Francia – Autogrill Côté France: Ambrussum
ISO14001	Spagna – Autogrill Iberia: Ciao presso Telefonica (Madrid)
California Green Building Code - livello I e California Energy Standard - title 24	USA – HMSHost: punti vendita nell'Aeroporto Internazionale di Los Angeles
Energy Star	USA – HMSHost: sede centrale di Bethesda

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

Il Rapporto di Sostenibilità 2016 del Gruppo Autogrill è redatto seguendo i “Sustainability Reporting Standards” definiti nel 2016 dal GRI - Global Reporting Initiative, secondo l'opzione “In accordance” - Core. Il documento è sottoposto a revisione indipendente da parte di Deloitte & Touche S.p.A.

Il Rapporto di Sostenibilità è pubblico e messo ogni anno a disposizione 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](http://www.autogrill.com), nella sezione dedicata alla sostenibilità.

## 1.5.2 PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE CUI IL GRUPPO AUTOGRILL È ESPOSTO

Il Gruppo Autogrill è esposto a rischi e incertezze 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 dell'Azienda ai rischi e all'indirizzo delle necessarie azioni di mitigazione, con la finalità di ridurre il grado di volatilità degli obiettivi prefissati.

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

### Rischi strategici

#### Contesto esterno e di mercato

L'attività del Gruppo è influenzata da fattori esogeni, quindi non controllabili, che possono incidere sul flusso di traffico e sulla propensione alla spesa delle persone in viaggio. Tra questi sono compresi:

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

### Fattori di mitigazione

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

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

---

## Rischi strategici

---

- l'evoluzione del contesto competitivo dell'industria del trasporto aereo e mutamenti nelle proprie politiche operative.

### Contratti di concessione

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

I rischi a esse legati riguardano:

- la capacità del Gruppo di rinnovarle o aggiudicarne di nuove;
- la possibilità che i contratti aggiudicati si rivelino meno profittevoli di quanto previsto in fase di aggiudicazione, così comportando una riduzione del ritorno sul capitale investito e possibili perdite tenuto conto che è generalmente previsto l'obbligo di corrispondere un canone annuale con un minimo garantito determinato a prescindere dai ricavi effettivamente realizzati in forza del relativo contratto.

### Portafoglio marchi e concetti

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

I rischi collegati riguardano:

- la perdita di partnership significative o l'incapacità di accedere a partnership nuove riconosciute attraenti dalla clientela;
- la diminuzione di attrattività di concetti o brand in portafoglio entrambi con impatti sulla capacità di competere nei processi di gara, e quindi di raggiungere gli obiettivi strategici.

---

## Fattori di mitigazione

---

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

Il Gruppo dispone di strutture organizzative dedicate al rinnovo continuo dell'offerta, attraverso l'ideazione di nuovi concetti e la revisione costante del portafoglio di marchi partner, al fine di disporre dei marchi più innovativi e attraenti presenti nel mercato. Inoltre l'approccio mirato a costituire e mantenere nel tempo un rapporto di costante collaborazione con i partner più rilevanti e i cui brand hanno maggiore diffusione contribuisce a mitigare il rischio in questione.



---

## Rischi strategici

---

### Competizione

Negli ultimi anni il contesto competitivo si sta trasformando con la presenza di un maggior numero di operatori, anche medio-piccoli, che si stanno organizzando in maniera più strutturata nel partecipare alle gare. Fattore, questo, determinatosi anche per effetto di mutamenti nelle richieste dei concedenti, in particolare negli aeroporti, quali la richiesta di brand locali, che in precedenza non riuscivano a competere, e la partnership diretta con brand internazionali.

Il rischio è pertanto di inasprimento della competizione che potrebbe limitare la crescita del Gruppo.

---

### Innovazione

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

Il rischio è pertanto rappresentato dal venir meno di tale capacità, che avrebbe impatti diretti sull'andamento delle vendite e sulla reputazione e pertanto sul raggiungimento degli obiettivi strategici.

---

### Reputazione

I principali stakeholder da questo punto di vista sono, oltre ai clienti, i concedenti e i licensor. La "Reputazione" costituisce, tra l'altro, uno dei fattori di valutazione rilevanti nel processo di aggiudicazione o di rinnovo delle concessioni da parte dei concedenti.

Pertanto i rischi legati a un significativo danno reputazionale sono rappresentati da:

- lesione della continuità delle

---

## Fattori di mitigazione

---

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

---

Il Gruppo dispone di presidi organizzativi dedicati a:

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

Il Gruppo effettua una costante azione di monitoraggio della qualità del servizio prestato al cliente (con riferimento al livello di soddisfazione percepita e alla sicurezza del prodotto), al concedente (con riferimento ai parametri quantitativi e qualitativi definiti nei contratti) e ai licensor (con riferimento al rispetto degli standard operativi e di sviluppo) anche, per i marchi più sensibili e rilevanti, attraverso dedicate figure

---

## Rischi strategici

---

- relazioni con i concedenti o i licensor;
- minaccia delle prospettive di rinnovo;
- perdita di attrattività nei confronti della clientela.

Le cause possono essere principalmente riconducibili alla riduzione della qualità percepita del servizio prestato e all'incapacità di rispettare gli impegni assunti contrattualmente con i concedenti e i licensor.

Possono peraltro 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 da eventuali carenze erroneamente attribuite al Gruppo e invece causate da servizi erogati da concorrenti. Allo stesso modo, per quelle attività per le quali il Gruppo opera attraverso l'utilizzo in licenza di marchi di terzi o attraverso partnership commerciali (modello quest'ultimo utilizzato in particolare nei mercati emergenti), eventuali danni reputazionali in capo al licensor o al partner espongono il Gruppo a potenziali perdite di vendite per cause non controllabili.

Inoltre l'ormai significativo e ancora crescente utilizzo dei canali di informazione e comunicazione web (siti internet, social media, ecc) se da un lato rappresenta un potente strumento di comunicazione, in quanto permette di raggiungere in tempi veloci un importante numero di destinatari, dall'altro, in situazioni di notizie diffamatorie o pretestuose, è responsabile di amplificarne la risonanza creando il rischio di situazioni c.d. di crisi che richiedono azioni di intervento specialistiche.

---

### Sviluppo nei mercati emergenti

Il Gruppo Autogrill opera in alcuni mercati emergenti attraverso partnership con operatori locali che in

---

## Fattori di mitigazione

---

centrali di Brand Champion a supporto delle organizzazioni locali. Inoltre adeguate operazioni di tutela del marchio in Italia sono poste in essere in caso di inappropriata attribuzione di disservizi.

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

---

Il Gruppo persegue e privilegia accordi che assicurino il mantenimento del controllo delle operation e degli

---

## Rischi strategici

---

alcuni casi prevedono anche il coinvolgimento attivo di questi ultimi nella gestione dei punti vendita; le prospettive future contemplano l'espansione anche in altri mercati emergenti.

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

### Rischi legati alle risorse umane

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

---

## Fattori di mitigazione

---

aspetti commerciali dell'iniziativa. In ogni caso è contrattualmente previsto il diritto da parte di Autogrill di effettuare audit volti a verificare il rispetto degli standard di qualità e servizio.

A presidio di tale rischio il Gruppo adotta politiche retributive che assicurano il costante confronto con società multinazionali e italiane operanti nel settore del largo consumo con livelli di complessità, capillarità distributiva e investimenti paragonabili ad Autogrill. Inoltre vengono adottate politiche e iniziative gestionali volte a motivare e trattenere i talenti.

---

## Rischi operativi

---

### Business interruption

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

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

Tali fenomeni possono pertanto:

- colpire direttamente i punti vendita determinandone la chiusura;
- bloccare o ridurre drasticamente la riduzione del traffico passeggeri;
- colpire punti critici della catena di fornitura e approvvigionamento (fornitori o partner con

---

## Fattori di mitigazione

---

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

L'azienda inoltre può fare affidamento su un programma assicurativo a livello di Gruppo e locale, con primarie Compagnie, che include fra le principali coperture "danni materiali e da interruzione di attività" e "responsabilità civile".

Inoltre generalmente i contratti di concessione prevedono dei gradi di tutela in caso di accadimento di fenomeni "di forza maggiore" che

---

## Rischi operativi

---

- interdipendenze nell'attività di Autogrill);
- danneggiare o influenzare il corretto funzionamento dei sistemi informativi e delle infrastrutture di rete a supporto dei processi chiave di business. Con riferimento ai sistemi informativi, causa di interruzione di attività può essere anche l'attacco informatico.

---

### Sicurezza Informatica

La crescente fruizione e distribuzione di beni e servizi su reti globali, e con connessioni sempre più vaste, nonché l'utilizzo di tecnologie informatiche in grado di assicurare comunicazione e trasferimento di dati in tempo reale con soggetti localizzati in ogni parte del mondo fanno crescere l'esposizione a rischi informatici (cosiddetto "Cyber risk").

In particolare i rischi riguardano principalmente:

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

Gli impatti spaziano da:

- danni reputazionali derivanti da un attacco mirato al furto di dati sensibili o all'appropriazione dolosa dell'identità;
- problemi di gestione dell'attività ordinaria quando l'attacco mira a impedire l'accesso a sistemi informativi a supporto del business da parte degli utenti effettivamente autorizzati (i.e. gestione della supply chain);
- sanzioni in caso di trattamenti di dati non conformi alle nuove direttive internazionali in tema.

---

### Fattore lavoro

Il lavoro rappresenta un fattore rilevante per l'attività del Gruppo, caratterizzata da una forte componente di servizio al

---

## Fattori di mitigazione

---

determinano la chiusura delle infrastrutture, e quindi interruzione di attività, quanto meno in termini di conteggio dei minimi garantiti.

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

Le azioni di mitigazione si basano sul continuo aggiornamento dei processi e delle procedure di gestione, basati anche sulla tecnologia digitale, volti

---

## Rischi operativi

---

consumatore. Inoltre la complessità delle regolamentazioni che caratterizzano i molteplici Paesi in cui il Gruppo opera e l'esigenza di mantenere i livelli di servizio coerenti con le aspettative del cliente e del concedente determinano limitazioni alla flessibilità nella gestione della risorsa lavoro.

Pertanto i rischi legati al fattore lavoro riguardano:

- incrementi significativi del costo unitario del lavoro;
- inasprimento delle regolamentazioni.

A titolo di esempio, la recente applicazione in alcuni stati degli Stati Uniti d'America della c.d. "Living wage law", che prevede l'innalzamento della tariffa minima salariale e verrà estesa progressivamente ad altri Stati.

---

### Qualità, salute, sicurezza e ambiente

Il settore in cui il Gruppo opera è soggetto ad alta regolamentazione da un punto di vista della gestione delle attività, della salute e sicurezza del personale e del cliente, sia con riferimento alla tutela della persona che della qualità del prodotto e dell'ambiente.

Il mancato adempimento alle prescrizioni di tali regolamentazioni – particolarmente articolate con riferimento alle attività sia di concessionario sia di gestore del business oil – oltre a esporre il Gruppo al rischio di contenziosi, può determinare la perdita di reputazione nei confronti di clienti e concedenti.

---

## Fattori di mitigazione

---

a massimizzare l'efficienza nell'utilizzo del lavoro, incrementandone la flessibilità.

Il Gruppo ha in essere su base geografica sistemi di assicurazione qualità basati sulla prevenzione dei rischi attraverso processi di risk assessment delle materie prime, dei prodotti e dei relativi fornitori, sul sistematico monitoraggio e controllo, basato su specifici KPI, e sulla verifica dell'efficacia di tali azioni attraverso audit specialistici.

In tema ambientale il Gruppo si è dotato di standard di sicurezza e pratiche operative di elevata qualità e affidabilità per assicurare il rispetto della regolamentazione ambientale e per tutelare l'integrità delle persone, dell'ambiente, delle operation, della proprietà e delle comunità interessate. Inoltre le funzioni interne, coadiuvate da esperti in materie specialistiche, mantengono un costante aggiornamento sulle evoluzioni normative e ne riflettono gli adeguamenti nelle procedure, e nei sistemi di controllo e sviluppano tempestivamente training al personale per rendere tali adeguamenti operativi.

Inoltre è presente un sistema di monitoraggio continuo e di auditing sia della qualità del servizio reso

---

## Rischi operativi

---

### Catena di approvvigionamento

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

---

## Fattori di mitigazione

---

rispetto alle aspettative del cliente, ai requisiti contrattuali e di legge, sia dei parametri di controllo per la riduzione del rischio di infortuni.

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

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

---

## Rischi finanziari

---

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

---

## Fattori di mitigazione

---

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

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

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

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

### 1.5.3 CORPORATE GOVERNANCE

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

### 1.5.4 DIREZIONE E COORDINAMENTO

In data 18 gennaio 2007, il Consiglio di Amministrazione ha valutato che non sussistono, in capo alla Società, i presupposti per essere soggetta, ai sensi dell'art. 2497-bis cod. civ., ad attività di direzione e coordinamento da parte della controllante Schematrentaquattro S.r.l. (che con effetto dal 18 novembre 2013 si è trasformata in società per azioni, assumendo la denominazione di Schematrentaquattro S.p.A.). In particolare, il Consiglio di Amministrazione, nella sopra richiamata seduta consiliare, ha accertato la non rilevanza di indicatori della soggezione ad attività e coordinamento da parte del socio di controllo alla luce dell'ampia autonomia gestionale, organizzativa e amministrativa di Autogrill e dell'assenza di istruzioni e direttive, da parte di Schematrentaquattro S.p.A. Durante l'esercizio sociale in corso (2017) la Società ha avviato un processo di valutazione della permanenza degli elementi che hanno determinato i presupposti della delibera consiliare del 18 gennaio 2007.

### 1.5.5 RAPPORTI CON PARTI CORRELATE

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

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

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

In relazione all'art. 36 del Regolamento CONSOB n. 16191 del 29/10/2007, in tema di condizioni per la quotazione di società controllanti società costituite o regolate secondo leggi di Stati non appartenenti all'Unione Europea e di significativa rilevanza ai fini del bilancio consolidato, si segnala che rientrano nella previsione regolamentare due società del Gruppo (HMSHost Corp. e Host International, Inc.), che sono state adottate procedure adeguate per assicurare l'ottemperanza alla predetta normativa e che sussistono le condizioni di cui al citato art. 36.

## **1.5.7 ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO**

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

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

## **1.5.8 AZIONI PROPRIE**

L'Assemblea degli Azionisti del 26 maggio 2016 ha autorizzato, previa revoca della delibera adottata il 28 maggio 2015, 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 2016 Autogrill S.p.A. detiene n. 365.212 azioni proprie (n. 365.212 al 31 dicembre 2015) per un valore di carico pari a € 1.447k e un valore di carico medio pari a € 3,96 per azione.

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 2016 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 2016 non si sono verificate operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite dalla Comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

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

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



## 1.5.12 PROSPETTO DI RICONCILIAZIONE FRA IL PATRIMONIO NETTO DELLA CAPOGRUPPO E IL PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO

(k€)	Patrimonio netto 31.12.2015	Variazioni patrimoniali	Risultato netto Esercizio 2016	Patrimonio netto 31.12.2016
Bilancio separato di Autogrill S.p.A.	475.659	(31.017)	36.455	481.097
Effetto del consolidamento dei bilanci delle controllate e relative imposte differite	27.635	780	61.773 *	90.188
Riserva di conversione	56.278	16.045	-	72.323
<b>Bilancio consolidato di Gruppo</b>	<b>559.572</b>	<b>(14.192)</b>	<b>98.228</b>	<b>643.608</b>
Patrimonio netto di terzi	40.400	(12.697)	16.294	43.997
<b>Bilancio consolidato</b>	<b>599.972</b>	<b>(26.888)</b>	<b>114.522</b>	<b>687.605</b>

\* L'ammontare del risultato netto include l'effetto combinato della contribuzione delle società controllate al risultato consolidato pari a € 117.262k, lo storno dei dividendi distribuiti alla Capogruppo da alcune società controllate e pari a € 66.989k e lo storno della svalutazione della partecipazione della controllata francese per € 11.500k

2



# **Bilancio consolidato**



# 2.1

## Prospetti contabili consolidati

### 2.1.1 SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

Note	(k€)	31.12.2016	Di cui con parti correlate	31.12.2015	Di cui con parti correlate
<b>ATTIVITÀ</b>					
	<b>Attività correnti</b>	<b>496.761</b>		<b>525.048</b>	
I	Cassa e altre disponibilità liquide	158.744		161.834	
II	Altre attività finanziarie	38.563		45.105	
III	Crediti per imposte sul reddito	3.268		11.234	
IV	Altri crediti	118.625	14.314	122.128	15.991
V	Crediti commerciali	58.105	2.781	48.314	1.834
VI	Rimanenze	119.456		136.433	
	<b>Attività non correnti</b>	<b>1.922.782</b>		<b>1.876.539</b>	
VII	Immobili, impianti e macchinari	896.533		875.984	
VIII	Avviamento	869.318		864.469	
IX	Altre attività immateriali	81.289		56.877	
X	Partecipazioni	4.610		6.836	
XI	Altre attività finanziarie	18.325	3.792	15.169	
XII	Attività per imposte differite	41.644		45.511	
XIII	Altri crediti	11.063		11.693	
	Attività operative cessate	-		-	
	<b>TOTALE ATTIVITÀ</b>	<b>2.419.543</b>		<b>2.401.587</b>	
<b>PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO</b>					
	<b>PASSIVITÀ</b>	<b>1.731.938</b>		<b>1.801.615</b>	
	<b>Passività correnti</b>	<b>1.004.886</b>		<b>848.310</b>	
XIV	Debiti commerciali	359.832	31.529	398.802	32.648
XV	Debiti per imposte sul reddito	8.619		6.320	
XVI	Altri debiti	356.728	2.121	326.655	2.130
XIX	Debiti bancari	108.046		87.989	
XVII	Altre passività finanziarie	11.716		9.288	
XXI	Obbligazioni	143.177		-	
XXIII	Fondi per rischi e oneri	16.768		19.256	
	<b>Passività non correnti</b>	<b>727.052</b>		<b>953.305</b>	
XVIII	Altri debiti	38.980		31.392	
XIX	Finanziamenti al netto della quota corrente	181.989		276.291	
XX	Altre passività finanziarie	7.603		5.357	
XXI	Obbligazioni	330.381		461.713	
XII	Passività per imposte differite	34.342		41.456	
XXII	Piani a benefici definiti	90.835		100.195	
XXIII	Fondi per rischi e oneri	42.922		36.901	
	Passività operative cessate	-		-	
XXIV	<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>687.605</b>		<b>599.972</b>	
	– attribuibile ai soci della controllante	643.608		559.572	
	– attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi	43.997		40.400	
	<b>TOTALE PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO</b>	<b>2.419.543</b>		<b>2.401.587</b>	

## 2.1.2 CONTO ECONOMICO

Note	(k€)	Esercizio 2016	Di cui con parti correlate	Esercizio 2015	Di cui con parti correlate
XXV	Ricavi	4.940.989	41	4.805.890	40
XXVI	Altri proventi operativi	100.745	1.420	102.043	3.429
	<b>Totale ricavi e altri proventi operativi</b>	<b>5.041.734</b>		<b>4.907.933</b>	
XXVII	Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	1.809.451	141	1.826.884	248
XXVIII	Costo del personale	1.495.748	6.771	1.423.876	5.530
XXIX	Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo marchi	796.134	74.984	751.385	74.081
XXX	Altri costi operativi	543.493	4.601	532.299	4.550
XXXI	Ammortamenti	204.423		208.861	
XXXI	Svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	6.143		12.721	
XXXII	Plusvalenza da cessione attività operative	14.669		-	
	<b>Risultato operativo</b>	<b>201.011</b>		<b>151.907</b>	
XXXIII	Proventi finanziari	1.344	24	1.858	23
XXXIII	Oneri finanziari	(32.904)	(483)	(39.448)	(851)
	Proventi (oneri) su partecipazioni	859		(1.003)	
	<b>Risultato ante imposte</b>	<b>170.310</b>		<b>113.314</b>	
XXXIV	Imposte sul reddito	(54.551)		(34.504)	
<b>XXXV</b>	<b>Risultato dell'esercizio - attività operative continuative</b>	<b>115.759</b>		<b>78.810</b>	
XXXV	Risultato da attività operative cessate	(1.237)		(263)	
	<b>Risultato dell'esercizio</b>	<b>114.522</b>		<b>78.547</b>	
	Risultato attribuibile a:				
	– soci della controllante	98.228		64.153	
	– interessenze di pertinenza di terzi	16.294		14.394	
<b>XXXV</b>	<b>Risultato per azione (in centesimi di €)</b>				
	– base	38,7		25,3	
	– diluito	38,7		25,3	

## 2.1.3 CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

Note	(k€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015
	<b>Risultato dell'esercizio</b>	<b>114.522</b>	<b>78.547</b>
	Componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificate nel risultato dell'esercizio		
XXIV	Rivalutazione delle (passività)/attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	832	(136)
XXIV	Effetto fiscale sulle componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificate nel risultato dell'esercizio	(228)	(580)
		<b>604</b>	<b>(716)</b>
	<b>Componenti del Conto economico complessivo che possono essere riclassificate successivamente nel risultato dell'esercizio</b>		
XXIV	Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	-	2.649
XXIV	Partecipazioni contabilizzate con il metodo del Patrimonio netto – quota delle altre componenti del Conto economico complessivo	179	(603)
XXIV	Variazione del fair value delle attività finanziarie disponibili per la vendita	-	581
XXIV	Differenze di cambio da conversione delle gestioni estere	16.954	34.825
XXIV	Utili/(perdite) su coperture di investimenti netti	(187)	(5.476)
XXIV	Effetto fiscale sulle componenti del Conto economico complessivo che possono essere riclassificate successivamente nel risultato dell'esercizio	44	(221)
		<b>16.990</b>	<b>31.755</b>
	<b>Totale Conto economico complessivo dell'esercizio</b>	<b>132.116</b>	<b>109.586</b>
	- attribuibile ai soci della controllante	114.877	96.521
	- attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi	17.239	13.065

## 2.1.4 VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO (NOTA XXIV)

(k€)	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva da valutazione di strumenti derivati di copertura	Riserva di conversione	Altre riserve e utili indivisi	Azioni proprie in portafoglio	Riserva da valutazione di attività finanziarie disponibili per la vendita	Risultato netto dell'esercizio	Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	Patrimonio netto attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi
<b>31.12.2015</b>	<b>68.688</b>	<b>13.738</b>	-	<b>56.278</b>	<b>358.162</b>	<b>(1.447)</b>	-	<b>64.153</b>	<b>559.572</b>	<b>40.400</b>
<b>Conto economico complessivo del periodo</b>										
Risultato del periodo								98.228	98.228	16.294
Differenze di cambio da conversione delle gestioni estere	-	-	-	16.009	-	-	-	-	16.009	945
Utili/(perdite) su coperture di investimenti netti al netto dell'effetto fiscale	-	-	-	(143)	-	-	-	-	(143)	-
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del Patrimonio netto - quota delle altre componenti del Conto economico complessivo	-	-	-	179	-	-	-	-	179	-
Rivalutazione delle passività/(attività) nette sull'obbligazione per benefici definiti al netto dell'effetto fiscale (XXII)	-	-	-	-	604	-	-	-	604	-
<b>Totale Conto economico complessivo del periodo</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16.045</b>	<b>604</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>98.228</b>	<b>114.877</b>	<b>17.239</b>
<b>Operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto</b>										
<b>Contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci</b>										
Destinazione utile netto 2015 a riserve	-	-	-	-	64.153	-	-	(64.153)	-	-
Aumenti di capitale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11.620
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	(30.484)	-	-	-	(30.484)	(24.366)
<b>Totale contribuzioni da parte dei soci e distribuzioni a questi in qualità di soci</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>33.669</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(64.153)</b>	<b>(30.484)</b>	<b>(12.746)</b>
<b>Variazioni nell'interessenza partecipativa in controllate</b>										
Effetto acquisizione di partecipazioni non totalitarie					(357)				(357)	(896)
<b>Totale operazioni con soci</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>33.312</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(64.153)</b>	<b>(30.841)</b>	<b>(13.642)</b>
<b>31.12.2016</b>	<b>68.688</b>	<b>13.738</b>	-	<b>72.323</b>	<b>392.078</b>	<b>(1.447)</b>	-	<b>98.228</b>	<b>643.608</b>	<b>43.997</b>



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

## 2.1.5 RENDICONTO FINANZIARIO

(k€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015
<b>Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali</b>	<b>108.845</b>	<b>142.814</b>
Risultato ante imposte e oneri finanziari netti del periodo	201.871	150.905
Ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni, al netto delle rivalutazioni	210.566	221.582
Rettifiche di valore e (plusvalenze)/minusvalenze su realizzo di attività finanziarie	(859)	1.003
(Plusvalenze)/minusvalenze da realizzo di immobilizzazioni	(3.621)	(4.788)
Plusvalenza da cessione attività operative (Ramo stazioni francesi)	(14.669)	-
Altre componenti non monetarie	-	(103)
Variazione del capitale di esercizio	(9.482)	10.250
Variazione netta delle attività e passività non correnti non finanziarie	8.078	2.029
<b>Flusso monetario da attività operativa</b>	<b>391.884</b>	<b>380.878</b>
Imposte pagate	(45.399)	(51.559)
Interessi netti pagati	(28.056)	(35.464)
<b>Flusso monetario netto da attività operativa</b>	<b>318.429</b>	<b>293.855</b>
Investimenti pagati in immobili, impianti e macchinari e in attività immateriali	(220.168)	(226.288)
Prezzo di realizzo delle immobilizzazioni cedute	5.643	8.347
Acquisto di partecipazioni minori	(3.819)	(850)
Acquisizioni/cessioni *	4.601	23.357
Variazione netta delle attività finanziarie non correnti	3.182	3.195
<b>Flusso monetario da attività di investimento</b>	<b>(210.561)</b>	<b>(192.239)</b>
Accensione di nuovi finanziamenti a medio-lungo termine	-	274.992
Rimborsi di finanziamenti a medio-lungo termine	(39.339)	(336.136)
Rimborsi di finanziamenti a breve termine al netto delle accensioni	(9.021)	(68.669)
Pagamento di dividendi	(30.484)	-
Esercizio stock option	-	2.105
Altri movimenti **	(7.727)	(8.702)
<b>Flusso monetario da attività di finanziamento</b>	<b>(86.571)</b>	<b>(136.410)</b>
<b>Flusso monetario dell'esercizio delle attività operative continuative</b>	<b>21.297</b>	<b>(34.794)</b>
Flusso monetario netto da attività operativa delle attività operative cessate	2.518	3.302
Flusso monetario da attività di investimento delle attività operative cessate	(734)	(1.051)
Flusso monetario da attività di finanziamento delle attività operative cessate	(531)	(2.774)
<b>Flusso monetario da attività operative cessate</b>	<b>1.253</b>	<b>(523)</b>
Differenze cambio su disponibilità liquide nette	(2.697)	1.348
<b>Cassa e altre disponibilità liquide nette finali</b>	<b>128.698</b>	<b>108.845</b>

\* Si rinvia ai seguenti paragrafi: "2.2.2 Attività operative cessate", "2.2.3 Cessioni di imprese" e "2.2.4 Acquisizioni di imprese"

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

## Riconciliazione cassa e altre disponibilità liquide nette

(k€)

<b>Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali al 1° gennaio 2016 e al 1° gennaio 2015</b>	<b>108.845</b>	<b>142.814</b>
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	161.834	183.241
Scoperti di conto corrente	(52.989)	(40.427)
<b>Cassa e altre disponibilità liquide nette finali al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015</b>	<b>128.698</b>	<b>108.845</b>
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	158.744	161.834
Scoperti di conto corrente	(30.046)	(52.989)



# 2.2 Note illustrative

## Attività del Gruppo

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

## 2.2.1 PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI CONSOLIDAMENTO

### Principi generali

Il presente bilancio è stato redatto in conformità ai principi contabili internazionali IFRS emessi dall'International Accounting Standards Board (IASB) e omologati dall'Unione Europea. Con il termine IFRS 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 materia di bilancio.

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

Si riportano di seguito i principi contabili, emendamenti e interpretazioni emessi dallo IASB e omologati dall'Unione Europea da adottare obbligatoriamente nei bilanci degli esercizi che iniziano il 1° gennaio 2016:

- modifiche allo IAS 19 Benefici per i dipendenti: contribuzioni dei dipendenti, che disciplina l'iscrizione in bilancio delle contribuzioni effettuate dai dipendenti o da terze parti ai piani a benefici definiti;
- miglioramenti annuali agli IFRS (ciclo 2010-2012), che introducono chiarimenti e precisazioni relativi ai seguenti principi: IFRS 2, IFRS 3, IFRS 8, IFRS 13 IAS 16, IAS 38 e IAS 24;
- modifiche allo IAS 1: Iniziativa di informativa, che fornisce chiarimenti in merito ai concetti di materialità e aggregazione o disaggregazione applicabili agli schemi di bilancio, note illustrative e specifici requisiti di informativa degli IFRS, nonché chiarimenti sulle modalità di presentazione degli elementi di OCI relativi a società collegate e joint venture valutate con il metodo del Patrimonio netto;

- miglioramenti annuali agli IFRS (ciclo 2012-2014), che introducono chiarimenti e precisazioni relativi ai seguenti principi: IFRS 5, IFRS 7, IAS 19 e IAS 34;
- modifiche allo IAS 16 e allo IAS 38: Chiarimento sui metodi di ammortamento accettabili, secondo il quale il criterio di ammortamento basato sui ricavi è considerato di norma inappropriato;
- modifiche all'IFRS 11: Contabilizzazione delle acquisizioni di interessenze in attività a controllo congiunto che richiede la contabilizzazione secondo quanto previsto dall'IFRS 3 per le acquisizioni di interessenze in joint operation, allorché l'attività costituisca un business nell'accezione prevista dallo stesso IFRS 3;
- modifiche all'IFRS 10, IFRS 12 e IAS 28: Entità di investimento – Applicazione dell'eccezione di consolidamento, contenente modifiche relative alle entità di investimento.

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

Si riportano di seguito i principi contabili, emendamenti e interpretazioni emessi dallo IASB e omologati dall'Unione Europea da adottare obbligatoriamente nei bilanci degli esercizi che iniziano il, o successivamente al, 1° gennaio 2017 e non adottati in via anticipata al 31 dicembre 2016:

- IFRS 15: Ricavi provenienti da contratti con i clienti;
- IFRS 9: Strumenti finanziari.

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

Per quanto concerne la futura applicazione del nuovo principio IFRS 16 - Leases, la cui omologazione da parte della UE è attesa nel corso del secondo semestre 2017, e che sostituirà il principio IAS 17 - Leasing a partire dal 1° gennaio 2019, il Gruppo ha già posto in essere uno specifico programma di analisi per la determinazione dei relativi impatti contabili a esso connessi, mediante un'approfondita analisi dei contratti e delle clausole in essi contenute.

## **Struttura, forma e contenuto del Bilancio consolidato**

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

Ai sensi dello IAS 1 par. 24 e 25 si conferma che il Bilancio consolidato è stato redatto utilizzando principi contabili di funzionamento in quanto il Gruppo opera in continuità aziendale.

Gli schemi del Bilancio consolidato previsti dallo IAS 1 e dallo IAS 7 e utilizzati nel Bilancio consolidato al 31 dicembre 2016 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:

	2016		2015	
	Corrente al 31 dicembre	Medio dell'esercizio	Corrente al 31 dicembre	Medio dell'esercizio
Dollaro USA	1,0541	1,1069	1,0887	1,1095
Dollaro canadese	1,4188	1,4659	1,5116	1,4180
Franco svizzero	1,0739	1,0902	1,0835	1,0679
Sterlina inglese	0,8562	0,8195	0,7340	0,7258

## Area e metodi di consolidamento

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

In particolare, il Bilancio consolidato include i bilanci dell'esercizio 2016 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., Volcares S.A. nonché alcune società non interamente possedute, appartenenti al Gruppo americano (dettagliate nell'allegato "Elenco delle società incluse nel perimetro di consolidamento e delle altre partecipazioni") e controllate nonostante l'interessenza risulti pari o inferiore al 50% del capitale sociale in virtù di un contratto che conferisce al Gruppo la gestione dell'attività.

Il consolidamento delle situazioni contabili delle imprese controllate è stato effettuato secondo il metodo del consolidamento integrale, attraverso l'assunzione dell'intero importo delle attività e delle passività alla chiusura dell'esercizio, dei costi e dei ricavi delle singole società per l'anno intero o per frazioni di anno per le quali è stato mantenuto il controllo, e mediante l'eliminazione del valore contabile delle partecipazioni consolidate detenute a fronte del relativo Patrimonio netto.

La quota attribuibile alle interessenze di terzi nelle attività nette delle

controllate consolidate è identificata separatamente rispetto al Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante. Tali interessenze sono determinate in base alla percentuale detenuta dagli stessi nei fair value delle attività e passività, iscritte alla data dell'acquisizione originaria (si veda "Aggregazioni di imprese"), e nelle variazioni del Patrimonio netto attribuibile alle partecipazioni di terzi dopo tale data.

Gli utili e le perdite non realizzati alla data di riferimento del bilancio che derivano da operazioni fra imprese rientranti nell'area di consolidamento sono eliminati, se rilevanti, così come tutte le partite di ammontare significativo che danno origine a debiti e crediti, costi e ricavi fra le imprese del Gruppo. Tali rettifiche, come le altre rettifiche di consolidamento, tengono conto, ove applicabile, del relativo effetto fiscale differito.

I risultati economici delle imprese controllate acquisite o cedute nel corso dell'esercizio sono inclusi nel Conto economico consolidato dalla data di acquisizione fino alla data di cessione del controllo, con approssimazioni temporali limitate nel caso in cui tali date non coincidano con quelle delle chiusure contabili mensili. Qualora necessario, sono effettuate rettifiche alle situazioni contabili delle imprese controllate per allineare i criteri contabili utilizzati a quelli adottati dal Gruppo.

In particolare, le acquisizioni di Concession Management Service, Inc. e di Stellar Partners, Inc. hanno comportato il consolidamento nei risultati dell'esercizio 2016 del Gruppo delle nuove realtà rispettivamente per circa quattro e tre mesi, la cessione del mese di giugno 2016 delle attività operative nelle stazioni francesi ha comportato un contributo di tali attività ai risultati del Gruppo del 2016 per cinque mesi mentre quella delle attività operative sulle autostrade olandesi, avvenuta a novembre, ha comportato un contributo delle stesse di dieci mesi.

In caso di perdita del controllo, il Gruppo elimina le attività e le passività della controllata, le eventuali partecipazioni di terzi e le altre componenti di Patrimonio netto relative alle controllate. L'utile o perdita derivante dalla perdita del controllo viene rilevato nell'utile o perdita dell'esercizio. Qualsiasi partecipazione mantenuta nella ex controllata viene valutata al fair value alla data della perdita del controllo. Successivamente viene valutata secondo il metodo del Patrimonio netto o come un'attività finanziaria in base al livello di influenza mantenuto.

Si segnala che HMSHost Corporation e le sue controllate, secondo la prassi in vigore nei paesi anglosassoni, chiudono l'esercizio il venerdì più prossimo al 31 dicembre e lo suddividono in 13 periodi di 4 settimane ciascuno, a loro volta raggruppati in "trimestri" di 12 settimane, a eccezione dell'ultimo trimestre che è di 16. Di conseguenza, le rispettive situazioni contabili incluse nel Bilancio consolidato al 31 dicembre 2016 sono riferite al periodo 2 gennaio 2016 - 30 dicembre 2016, mentre quelle di confronto sono relative al periodo 3 gennaio 2015-1° gennaio 2016. Tale prassi non determina effetti significativi sulla rappresentazione della situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2016 e del risultato dell'esercizio. Si segnala che dal 2016 la Nuova Zelanda ha adeguato il proprio calendario di reporting a quello delle controllate non-nordamericane di HMSHost Corp. Tale modifica non ha comportato impatti significativi sul presente bilancio consolidato.

## **Principi contabili e criteri di valutazione**

Il Gruppo applica il criterio generale del costo storico, a eccezione delle voci di



bilancio che secondo gli IFRS sono rilevate al fair value, e specificate nei criteri di valutazione delle singole voci di seguito riportati.

### **Aggregazioni d'impres**

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

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

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

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

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

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

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

Le acquisizioni di Concession Management Service, Inc. e di Stellar Partners, Inc. per corrispettivi di \$ 37,9m e \$ 16,2m (di cui \$ 2,3m dilazionati) hanno determinato la rilevazione provvisoria dei differenziali, ai sensi dell'IFRS 3, rispettivamente a concessioni per € 21,3m e € 5,8m.

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, a eccezione dei casi in cui siano classificate come detenute per la vendita.

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

### Riconoscimento dei ricavi e dei costi

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.

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

### **Benefici ai dipendenti**

Tutti i benefici ai dipendenti sono contabilizzati e riflessi in bilancio secondo criteri di competenza economica.

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

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

I programmi a contribuzione definita sono piani di benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro, in base ai quali il Gruppo versa contributi predeterminati

a un'entità distinta (un fondo) e non ha, o avrà, un'obbligazione legale o implicita a pagare ulteriori contributi qualora il fondo non disponga di attività sufficienti a far fronte alle obbligazioni nei confronti dei dipendenti.

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

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

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

La valutazione attuariale è affidata ad attuari esterni al Gruppo. Gli utili e le perdite attuariali da esperienza e per cambiamenti nelle ipotesi economiche e demografiche vengono rilevati nel Conto economico complessivo.

A seguito delle modifiche apportate alla disciplina del Trattamento di Fine Rapporto (“T.F.R.”) dalla Legge 27 dicembre 2006, n. 296 e successivi Decreti e Regolamenti (“Riforma Previdenziale”) emanati nei primi mesi del 2007:

- il T.F.R. maturato al 31 dicembre 2006 dai dipendenti delle società italiane del Gruppo è considerato un piano a benefici definiti secondo lo IAS 19. I benefici garantiti ai dipendenti, sotto forma di T.F.R., erogati in coincidenza della cessazione del rapporto di lavoro, sono riconosciuti nel periodo di maturazione del diritto;
- il T.F.R. maturato successivamente al 1° gennaio 2007 è considerato un piano a contribuzione definita e pertanto i contributi maturati nel periodo sono stati interamente rilevati come costo e, per la quota non ancora versata ai fondi, esposti come debito nella voce “Altri debiti”.

### **Pagamenti basati su azioni**

Nel caso di operazioni con pagamento basato su azioni regolate con strumenti rappresentativi di capitale della Società, il fair value alla data di assegnazione delle opzioni su azioni concesse ai dipendenti viene rilevato tra i costi del personale, con un corrispondente aumento del Patrimonio netto nella voce “Altre riserve e utili indivisi”, lungo il periodo durante il quale i dipendenti ottengono il diritto incondizionato agli incentivi. L'importo rilevato come costo viene rettificato per riflettere il numero effettivo di opzioni per i quali sono maturate le condizioni di permanenza in servizio e di conseguimento di condizioni “non di mercato” (non-market condition), affinché l'importo finale rilevato come costo si basi sul numero di incentivi che definitivamente matureranno. Analogamente, nell'effettuare la stima del fair value delle opzioni assegnate devono essere

considerate tutte le condizioni di non maturazione.

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

## **Imposte sul reddito**

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

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

Per il triennio 2016-2018 Autogrill S.p.A., unitamente alla società controllata italiana Nuova Sidap S.r.l., ha aderito al consolidato fiscale nazionale della controllante indiretta Edizione S.r.l., sulla base di quanto previsto nel Testo Unico delle Imposte sui Redditi. Il regolamento sottoscritto dalle parti prevede: il riconoscimento totale dell'importo corrispondente alla moltiplicazione tra l'aliquota IRES e gli utili; il riconoscimento totale dell'importo corrispondente alla moltiplicazione tra l'aliquota IRES e le perdite solo nel momento dell'utilizzo da parte di Edizione S.r.l.; il trasferimento degli eventuali crediti d'imposta. Il credito o il debito netto per imposte correnti dell'esercizio, limitatamente all'IRES, è pertanto rilevato nei confronti di Edizione S.r.l. e perciò non è rappresentato alle voci "Debiti per imposte sul reddito" o "Crediti per imposte sul reddito" bensì alle voci "Altri debiti" o "Altri crediti".

Le passività fiscali differite sono generalmente rilevate per tutte le differenze temporanee imponibili, mentre le attività fiscali differite, relative a differenze temporanee deducibili e al beneficio connesso al riporto a nuovo di perdite fiscali, sono rilevate e mantenute in bilancio nella misura in cui si ritenga probabile che vi saranno risultati fiscali imponibili in futuro, che consentano l'utilizzo di tali attività. In particolare, il valore contabile delle attività fiscali differite è rivisto ad 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, a eccezione dei casi in cui il Gruppo sia in grado di controllare l'annullamento di tali differenze temporanee e sia probabile che queste ultime non si annulleranno nel prevedibile futuro.

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

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

### Attività non correnti

#### Avviamento

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

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

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

#### Altre attività immateriali

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

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

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

<b>Concessioni, licenze, marchi e similari:</b>	
Licenze d'uso di software applicativo	Da 2 a 10 anni o durata della licenza
Costi delle autorizzazioni alla rivendita di generi di monopolio	Durata della licenza
Diritti contrattuali	Durata dei diritti
<b>Altre:</b>	
Software applicativo su commessa	Da 3 a 6 anni
Altri oneri da ammortizzare	Da 3 a 10 anni, o durata dei contratti sottostanti

#### Immobili, impianti e macchinari

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

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

Gli "Immobili, impianti e macchinari" sono ammortizzati in ogni esercizio, a quote costanti sulla base di aliquote economico-tecniche determinate in relazione alle residue possibilità di utilizzo dei beni. Il Gruppo rivede la stima della vita utile degli immobili, impianti e macchinari a ogni chiusura di esercizio. Il costo comprende gli oneri – qualora rispondenti alle previsioni dello IAS 37 – che si prevede, su ragionevoli basi di stima, di sostenere alle scadenze contrattuali, per assicurare lo stato di conservazione contrattualmente pattuito, fermo restando il mantenimento della usuale cadenza e consistenza degli interventi di manutenzione. I componenti di importo significativo (superiore a € 500k) e con vita utile differente (superiore o inferiore del 50%) rispetto a quella del bene cui il componente appartiene sono considerati separatamente nella determinazione dell'ammortamento.

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

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

I terreni non sono ammortizzati.

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

La vita utile del bene è soggetta a conferma annuale e viene modificata nel caso in cui, nell'esercizio, siano effettuate manutenzioni incrementative o sostituzioni che ne comportino una variazione apprezzabile.

Nel caso in cui, indipendentemente dall'ammortamento già contabilizzato, risulti una perdita di valore determinata secondo i criteri descritti nel principio "Perdita di valore delle attività non finanziarie", l'attività viene corrispondentemente svalutata.

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

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

L'utile o la perdita generati dalla cessione di un elemento di immobili, impianti e macchinari è determinato come differenza tra il corrispettivo netto dalla cessione e il valore contabile del bene, e viene rilevato nell'utile o perdita di



esercizio rispettivamente tra gli “Altri proventi” o “Altri costi operativi”.

### Beni in Leasing

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

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

I costi per canoni di locazione derivanti da locazioni operative sono determinati 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 anch'essi iscritti a quote costanti per l'intera durata del contratto (si veda anche il paragrafo 2.2.13 - Leasing operativi).

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

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

Le unità generatrici di flussi finanziari alle quali è stato allocato l'avviamento sono aggregate, affinché il livello di verifica dell'esistenza di perdite di valore rifletta il livello di maggior dettaglio al quale l'avviamento è monitorato ai fini del reporting interno, comunque rispettando il limite massimo in tale aggregazione che è rappresentato dal settore operativo. L'avviamento acquisito tramite un'aggregazione aziendale viene allocato alle unità generatrici di flussi finanziari che si prevede 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 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), a eccezione dell'avviamento, è incrementato al nuovo valore derivante dalla stima del suo valore recuperabile, ma non oltre il valore al netto del relativo ammortamento che l'attività avrebbe avuto se la svalutazione non fosse stata effettuata. Il ripristino del valore è rilevato nel Conto economico.

In particolare si segnala che la natura e la limitata dimensione delle attività nel Regno Unito non fa ritenere che l'esito del referendum sulla permanenza nell'Unione Europea (cd. "Brexit") abbia impatti sulla recuperabilità dei valori degli asset nel paese.

#### 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.

All'inizio del mese di novembre 2016 è stata finalizzata la cessione delle attività operative sulle autostrade olandesi, che rappresentano una Cash Generating Unit. In applicazione del principio contabile IFRS 5 "Attività non correnti

possedute per la vendita e attività operative cessate” i relativi risultati economici e finanziari, sia per il 2015 sia per il 2016, sono stati classificati separatamente.

Per contro, la cessione del business relativo al canale delle stazioni ferroviarie francesi non rappresenta, secondo il principio contabile IFRS 8, una “major line of business” o “area geografica” per il Gruppo; di conseguenza alla cessione non si applica l’IFRS 5 – Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate.

### **Attività correnti e passività correnti e non correnti**

#### **Rimanenze**

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

#### **Crediti commerciali e altri crediti**

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

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

#### **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 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.

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.

Si segnala che rispetto al Bilancio consolidato relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015, ai fini di una migliore rappresentazione, sono stati riclassificati i crediti verso società emittenti carte di credito dalla voce "Altri crediti correnti", alla voce "Altre attività finanziarie correnti" per un importo pari a € 15.487k.

#### Cassa e altre disponibilità liquide

La voce "Cassa e altre disponibilità liquide" include cassa, conti correnti bancari e postali e depositi rimborsabili a semplice richiesta e altri investimenti finanziari a breve termine a elevata liquidità, e in ogni caso aventi scadenza pari o inferiore a tre mesi dalla data di acquisizione, che sono prontamente convertibili in cassa e valutati al valore nominale in quanto soggetti a un rischio non significativo di variazione di valore.

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

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

#### Debiti commerciali

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

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

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

Per una descrizione dei criteri e delle modalità di gestione dei rischi finanziari si rinvia alla policy descritta al paragrafo 2.2.8.2 "Gestione dei rischi finanziari".

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39, gli strumenti finanziari derivati sono contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'hedge accounting solo quando: (i) all'inizio della copertura esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa e si presume

che la copertura sia efficace; (ii) l'efficacia può essere attendibilmente misurata; (iii) la copertura stessa è efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati inizialmente al fair value coerentemente con quanto stabilito dall'IFRS 13 e dallo IAS 39, e i costi di transazione attribuibili sono rilevati a Conto economico nel momento in cui sono sostenuti. Dopo la rilevazione iniziale, gli strumenti finanziari sono valutati al fair value. In particolare, il fair value dei contratti a termine su cambi si basa sul prezzo di mercato quotato, ove disponibile. In assenza di un prezzo di mercato quotato, il fair value viene calcolato attualizzando la differenza tra il prezzo a termine contrattuale e il tasso a pronti corrente per la scadenza del contratto utilizzando un tasso di interesse privo di rischi (basato su titoli di stato) del Paese/valuta dell'utilizzatore dello strumento.

Nel caso dei derivati su tassi d'interesse, il fair value è determinato utilizzando i flussi finanziari attesi stimati sulla base delle condizioni e della scadenza di ciascun contratto e utilizzando i tassi di interesse di mercato di strumenti simili alla data di chiusura dell'esercizio.

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

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

- Fair Value Hedge: se uno strumento finanziario derivato è designato a copertura dell'esposizione alle variazioni del fair value di una attività o di una passività di bilancio, attribuibile a un particolare rischio che può determinare effetti sul Conto economico, l'utile o la perdita derivante dalle successive valutazioni del fair value dello strumento di copertura sono rilevati nel Conto economico. L'utile o la perdita sulla posta coperta, attribuibili al rischio coperto, modificano il suo valore di carico in bilancio e vengono rilevati nel Conto economico;
- Cash Flow Hedge: se uno strumento finanziario derivato è designato a copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa futuri di un'attività o di una passività iscritta in bilancio o di una operazione prevista altamente probabile e che potrebbe avere effetti sul Conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario derivato è rilevata tra le componenti di Conto economico complessivo e presentata nel Patrimonio netto nella "Riserva da valutazione di strumenti derivati di copertura". L'utile cumulato o la perdita cumulata sono riclassificati dal Conto economico complessivo e contabilizzati nel Conto economico, nello stesso esercizio in cui viene rilevato il correlato effetto economico dell'operazione oggetto di copertura. L'utile o la perdita associati a una copertura (o a parte di copertura) divenuta inefficace sono iscritti immediatamente nel Conto economico. Se uno strumento di copertura o una relazione di copertura vengono estinti, ma l'operazione oggetto di copertura non si è ancora realizzata, gli utili e le perdite cumulati, fino a quel momento iscritti nel Conto economico complessivo, sono rilevati nel Conto economico nel momento in cui la relativa operazione si realizza. Se non ci si attende più che l'operazione possa accadere, gli utili o le perdite non ancora realizzati inclusi tra le componenti del Conto economico complessivo sono riclassificati immediatamente nel Conto economico;
- Hedge of Net Investment: se uno strumento finanziario è designato a copertura di un investimento netto in una gestione estera, detenuta direttamente o indirettamente tramite una controllante intermedia, la parte efficace dell'utile o della perdita sullo strumento di copertura viene rilevata

direttamente tra le componenti del Conto economico complessivo ed è presentata nella “Riserva di conversione” all’interno del Patrimonio netto e la parte non efficace viene rilevata nel Conto economico. L’utile o la perdita sullo strumento di copertura relativo alla parte efficace della copertura cumulativamente rilevato nella “Riserva di conversione”, è rilevato nel Conto economico alla dismissione della gestione estera coperta.

Se l’*hedge accounting* non può essere applicato, gli utili o le perdite derivanti dalla valutazione al fair value dello strumento finanziario derivato sono invece immediatamente rilevati nel Conto economico.

#### Fondi per rischi e oneri

Gli accantonamenti a fondi per rischi e oneri sono iscritti in bilancio quando il Gruppo ha un’obbligazione attuale quale risultato di un evento passato, è probabile che sia richiesto l’impiego di risorse atte a produrre benefici economici per adempiere all’obbligazione e l’importo di quest’ultima può essere attendibilmente stimato. Gli accantonamenti sono stanziati sulla base della miglior stima dei costi richiesti per adempiere all’obbligazione alla data di bilancio e attualizzati quando l’effetto è significativo.

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

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

#### Capitale sociale e azioni proprie

Il capitale sociale è interamente composto da azioni ordinarie che sono classificate nel Patrimonio netto. I costi incrementativi direttamente attribuibili all’emissione di azioni ordinarie sono rilevati a decremento del Patrimonio netto, al netto degli effetti fiscali.

In caso di acquisto di azioni proprie, il corrispettivo versato, compresi i costi direttamente attribuibili all’operazione, al netto degli effetti fiscali, sono rilevati a riduzione del Patrimonio netto. Le azioni così riacquistate sono classificate come azioni proprie e rilevate a riduzione del Patrimonio netto totale. Il corrispettivo ricevuto dalla successiva disposizione delle azioni proprie viene rilevato a incremento del Patrimonio netto. L’eventuale differenza positiva o negativa derivante dall’operazione viene trasferita a/da utili portati a nuovo.

#### Utile per azione

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

diluitivo e le opzioni su azioni concesse ai dipendenti.

### Operazioni in valuta estera

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

### Uso di stime

La redazione del bilancio consolidato e delle relative Note Illustrative richiede, da parte della Direzione del Gruppo, l'effettuazione di stime e di assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività dei costi e dei ricavi rilevati in bilancio e sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data di chiusura dell'esercizio. I risultati a consuntivo potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per rilevare gli effetti delle aggregazioni aziendali, le perdite o ripristini di valore delle attività, il fair value degli strumenti derivati, gli accantonamenti per rischi su crediti, per obsolescenza di magazzino, gli ammortamenti, i benefici ai dipendenti, le imposte e gli accantonamenti a fondi per rischi e oneri. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflessi nel Conto economico degli esercizi futuri in cui è effettuata la variazione delle stime. I criteri di stima adottati nell'esercizio non differiscono da quelli adottati nell'esercizio comparativo.

## 2.2.2 ATTIVITÀ OPERATIVE CESSATE

Nell'ambito di una focalizzazione sulle attività strategiche più in linea con gli obiettivi di crescita del business e sui loro canali rilevanti, Autogrill S.p.A. ha perfezionato, in data 3 novembre 2016, l'operazione di cessione in favore di El Gr8 Investments B.V., una società collegata al gruppo Van der Valkior, dell'intera partecipazione detenuta in Autogrill Nederland B.V. e delle sue due controllate, che gestiscono ristoranti e alberghi in 18 aree di servizio olandesi, corrispettivo di € 22,6m, con il realizzo di una minusvalenza da cessione oltre a oneri accessori alla vendita di € 3,3m.

Si precisa che tale attività rappresenta, secondo il principio contabile IFRS 8, un importante ramo autonomo di attività ("major line of business") o "area geografica" per il Gruppo; di conseguenza alla cessione si applica l'IFRS 5 - Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate.

In applicazione di tale principio, i saldi economici e i flussi di cassa relativi a tali attività per l'esercizio 2016, fino alla data della cessione, e per il 2015, sono stati presentati rispettivamente nella voce "Risultato da attività operative cessate" e "Flusso monetario da attività operative cessate". Pertanto il Conto economico e il Rendiconto finanziario originariamente pubblicati dal Gruppo Autogrill per l'esercizio 2015, sono stati riesposti di conseguenza.

Di seguito si espone:

- la Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, al 31 ottobre 2016 e al 31 dicembre 2015, delle attività olandesi cedute;
- il Conto economico consolidato e il Rendiconto finanziario consolidato, dei primi dieci mesi del 2016 e dell'esercizio 2015, delle attività olandesi cedute.

## Situazione patrimoniale-finanziaria

(k€)	31.10.2016	31.12.2015
<b>ATTIVITÀ</b>		
<b>Attività correnti</b>	<b>3.533</b>	<b>2.025</b>
Cassa e altre disponibilità liquide	1.796	542
Altre attività finanziarie	122	54
Altri crediti	831	860
Crediti commerciali	529	285
Rimanenze	255	284
<b>Attività non correnti</b>	<b>32.073</b>	<b>33.702</b>
Immobili, impianti e macchinari	32.001	33.602
Altre attività immateriali	72	100
<b>TOTALE ATTIVITÀ</b>	<b>35.606</b>	<b>35.727</b>
<b>PASSIVITÀ</b>	<b>21.184</b>	<b>22.881</b>
<b>Passività correnti</b>	<b>4.439</b>	<b>6.226</b>
Debiti commerciali	1.616	2.357
Debiti per imposte sul reddito	41	-
Altri debiti	2.764	3.788
Altre passività finanziarie	18	81
<b>Passività non correnti</b>	<b>16.745</b>	<b>16.655</b>
Altre passività finanziarie	11.000	11.400
Passività per imposte differite	2.590	2.802
Piani a benefici definiti	3.155	2.453
<b>Patrimonio netto</b>	<b>14.422</b>	<b>12.846</b>
– attribuibile ai soci della controllante	14.422	12.846
<b>TOTALE PASSIVITÀ</b>	<b>35.606</b>	<b>35.727</b>

## Conto economico

(k€)	Primi 10 mesi 2016	Esercizio 2015
Ricavi	28.270	32.887
Altri proventi operativi	1.161	1.021
<b>Totale ricavi e altri proventi operativi</b>	<b>29.431</b>	<b>33.908</b>
Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	4.826	5.845
Costo del personale	9.840	12.476
Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo marchi	3.107	3.627
Altri costi operativi	7.162	9.203
Ammortamenti	2.229	2.740
<b>Risultato operativo</b>	<b>2.267</b>	<b>17</b>
Oneri finanziari	(210)	(336)
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>2.057</b>	<b>(319)</b>
Imposte sul reddito	9	56
<b>Risultato del periodo</b>	<b>2.066</b>	<b>(263)</b>



## Rendiconto finanziario

(k€)	Primi 10 mesi 2016	Esercizio 2015
<b>Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali</b>	<b>542</b>	<b>1.065</b>
Risultato ante imposte e oneri finanziari netti del periodo	2.267	16
Ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni, al netto delle rivalutazioni	2.229	2.740
Variazione del capitale di esercizio	(1.818)	950
Variazione netta delle attività e passività non correnti non finanziarie	-	(161)
<b>Flusso monetario da attività operativa</b>	<b>2.678</b>	<b>3.545</b>
Interessi netti pagati	(160)	(243)
<b>Flusso monetario netto da attività operativa</b>	<b>2.518</b>	<b>3.302</b>
Investimenti pagati in immobili, impianti e macchinari e in attività immateriali	(734)	(1.051)
<b>Flusso monetario netto da attività di investimento</b>	<b>(734)</b>	<b>(1.051)</b>
Rimborsi di finanziamenti a breve termine al netto delle accensioni	(531)	(2.774)
<b>Flusso monetario netto da attività di finanziamento</b>	<b>(531)</b>	<b>(2.774)</b>
<b>Flusso monetario del periodo</b>	<b>1.253</b>	<b>(523)</b>
<b>Cassa e altre disponibilità liquide nette finali</b>	<b>1.795</b>	<b>542</b>

## Riconciliazione cassa e altre disponibilità liquide nette

(k€)		
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali al 1° gennaio 2016 e al 1° gennaio 2015	542	1.065
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali al 31 ottobre 2016 e al 31 dicembre 2015	1.796	542

### 2.2.3 CESSIONI DI IMPRESE

Nell'ambito della strategia di focalizzazione sul canale autostradale in Francia, in data 9 giugno 2016 Autogrill S.p.A. (tramite la sua controllata francese Holding de Participations Autogrill S.a.s.) ha perfezionato l'operazione di cessione in favore del Gruppo Elios dell'intera partecipazione in Autogrill Restauration Services S.a.s., che gestisce le attività di ristorazione del Gruppo Autogrill in alcune stazioni ferroviarie francesi, per un corrispettivo di € 27,5m, realizzando una plusvalenza pari a € 14,7m, registrata nel Conto economico alla voce "Plusvalenza da cessione attività operative".

L'ammontare dei ricavi realizzati nei primi cinque mesi del 2016 dal ramo d'attività ceduto è stato pari a € 26,4m mentre nel 2015 tale valore è stato pari a € 62m. Il risultato operativo realizzato nei primi cinque mesi del 2016 ammonta a € 1,1m, mentre per il 2015 ammontava a € 2,1m.

Si precisa che il business relativo al canale delle stazioni ferroviarie francesi non rappresenta, secondo il principio contabile IFRS 8, un importante ramo autonomo di attività ("major line of business") o "area geografica" per il Gruppo; di conseguenza alla cessione non si applica l'IFRS 5 - Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate.

Le attività cedute hanno contribuito ai risultati economico-finanziari del Gruppo per cinque mesi nel 2016 (fino alla data di cessione) mentre nel 2015 avevano contribuito per l'intero anno.

## 2.2.4 ACQUISIZIONI DI IMPRESE

### 2.2.4.1 Acquisizione di Concession Management Services, Inc.

Nell'ambito della strategia di continuo rafforzamento della presenza del Gruppo nel settore dei servizi di ristorazione aeroportuale in Nord America, il Gruppo Autogrill, attraverso la controllata statunitense HMSHost Corporation, ha perfezionato l'operazione di acquisizione delle attività di ristorazione aeroportuale della società Concession Management Services, Inc. ("CMS"). Il trasferimento, effettivo dal 20 agosto 2016, riguarda 16 punti vendita (12 al Los Angeles International Airport e 4 al McCarran International Airport di Las Vegas) per un corrispettivo di \$ 37,9m. La stima dei ricavi su base annuale di tali attività è pari a circa \$ 50m nel 2016.

L'operazione è stata realizzata attraverso l'acquisizione delle attività e passività di CMS, il cui fair value è stato determinato applicando tecniche valutative generalmente utilizzate nelle acquisizioni. L'operazione ha comportato un incremento delle concessioni, iscritte nella voce "Altre attività immateriali", di € 21.306k (\$ 24.131k). Si ricorda che l'IFRS 3 revised consente l'appostazione di eventuali ulteriori poste che dovessero evidenziarsi rilevabili alla data di acquisizione, entro il termine dei 12 mesi successivi alla data di acquisizione stessa e che pertanto quanto esposto di seguito è da considerarsi provvisorio.

### 2.2.4.2 Acquisizione di Stellar Partners, Inc.

Nell'ambito dell'ampliamento delle proprie attività in Nord America, in data 10 ottobre 2016 il Gruppo Autogrill, attraverso la controllata statunitense HMSHost Corporation, ha perfezionato l'operazione di acquisizione di Stellar Partners, Inc., specializzata nel convenience retail aeroportuale. La società acquisita gestisce attualmente 38 punti vendita in 10 aeroporti statunitensi, con vendite annuali stimate pari a \$ 38m. Il corrispettivo di acquisizione è pari a \$ 16,2m, di cui \$ 2,3m dilazionati.

L'operazione ha comportato l'acquisizione delle attività e passività di Stellar Partners, Inc., il cui fair value è stato determinato applicando tecniche valutative generalmente utilizzate nelle acquisizioni, determinando un incremento delle concessioni, iscritte nella voce "Altre attività immateriali", di € 5.817k (\$ 6.492k). Si ricorda che l'IFRS 3 revised consente l'appostazione di eventuali ulteriori poste che dovessero evidenziarsi rilevabili alla data di acquisizione, entro il termine dei 12 mesi successivi alla data di acquisizione stessa e che pertanto quanto esposto di seguito è da considerarsi provvisorio.

## 2.2.5 NOTE ALLE VOCI PATRIMONIALI

### Attività correnti

#### I. Cassa e altre disponibilità liquide

(k€)	31.12.2016	31.12.2015	Variazione
Conti correnti e depositi bancari	107.914	109.959	(2.045)
Denaro e valori in cassa	50.830	51.875	(1.045)
<b>Totale</b>	<b>158.744</b>	<b>161.834</b>	<b>(3.090)</b>

La voce “Conti correnti e depositi bancari” è in linea rispetto al 31 dicembre 2015.

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

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

#### II. Altre attività finanziarie

(k€)	31.12.2016	31.12.2015	Variazione
Crediti finanziari verso terzi	22.066	27.607	(5.541)
Crediti verso società emittenti carte di credito	14.801	15.487	(686)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura	1.018	1.495	(477)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio – di copertura	678	516	162
<b>Totale</b>	<b>38.563</b>	<b>45.105</b>	<b>(6.542)</b>

La voce “Crediti finanziari verso terzi” è prevalentemente composta da crediti a breve termine 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 2016 e al 31 dicembre 2015, per valori nozionali complessivi di \$ 100m.

La voce “Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio – di copertura” accoglie la valutazione al fair value delle operazioni di copertura del rischio tasso di cambio al 31 dicembre 2016, riferite all'acquisto e/o alla vendita a termine di valuta e collegate a finanziamenti e pagamenti di dividendi infragruppo.

La voce “Crediti verso società emittenti carte di credito” è in linea rispetto al 31 dicembre 2015.

### III. Crediti per imposte sul reddito

La voce ammonta a € 3.268k, rispetto a € 11.234k al 31 dicembre 2015, e si riferisce ad acconti e a crediti per imposte sul reddito. Il saldo dell'esercizio precedente includeva gli acconti versati negli Stati Uniti durante l'anno 2015 sulla base della normativa fiscale vigente al momento del versamento, risultati maggiori a quanto effettivamente dovuto a seguito delle modifiche legislative approvate a fine dicembre 2015. Per tali versamenti in eccesso è stato ottenuto un rimborso nel 2016.

### IV. Altri crediti

(k€)	31.12.2016	31.12.2015	Variazione
Fornitori	32.702	29.503	3.199
Canoni anticipati di locazione e concessione	15.784	16.498	(714)
Erario e pubbliche amministrazioni	11.177	18.648	(7.471)
Crediti verso concedenti per investimenti	2.795	9.609	(6.814)
Subconcessionari	1.459	2.289	(830)
Crediti verso controllante per consolidato fiscale	12.457	14.472	(2.015)
Personale	504	695	(191)
Altri	41.747	30.414	11.333
<b>Totale</b>	<b>118.625</b>	<b>122.128</b>	<b>(3.503)</b>

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

La 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 variazione è principalmente legata al passaggio a una posizione IVA debitoria in Italia, rispetto alla situazione creditoria del 31 dicembre 2015, per effetto della differente concentrazione di acquisti e vendite a fine anno.

La voce "Crediti verso concedenti per investimenti" è connessa a investimenti commerciali effettuati per conto dei concedenti, per effetto di previsioni contrattuali. La riduzione riflette gli incassi del periodo.

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

La voce "Crediti verso controllante per consolidato fiscale" si riferisce al credito verso Edizione S.r.l., vantato da parte delle società italiane del Gruppo che hanno aderito al consolidato fiscale nazionale. Il decremento rispetto al 31 dicembre 2015 si riferisce principalmente all'incasso, avvenuto nel mese di gennaio 2016, relativo all'istanza di rimborso IRES, per la deduzione dalla base imponibile della parte di IRAP versata negli esercizi 2004-2007 afferente il costo del personale (ex D.L. 185/2008), pari a € 1.521k, a interessi per € 184k nonché a € 288k relativi a crediti per ritenute subite negli esercizi 2014 trasferite a Edizione S.r.l. in qualità di consolidante fiscale.

La voce “Altri” include principalmente risconti di canoni di manutenzione, polizze assicurative e anticipi per imposte locali. L’incremento è ascrivibile principalmente al credito vantato dalla controllata americana HMShost Corporation nei confronti del locatore dell’immobile di sede. Il rinnovo del contratto di affitto prevede una riduzione dei canoni lungo l’intera durata del contratto che verrà corrisposta interamente nel corso del 2017; pertanto il relativo credito è stato iscritto nella presente voce.

## V. Crediti commerciali

(k€)	31.12.2016	31.12.2015	Variazione
Crediti verso terzi	62.823	54.691	8.132
Fondo svalutazione crediti	(4.718)	(6.377)	1.659
<b>Totale</b>	<b>58.105</b>	<b>48.314</b>	<b>9.791</b>

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

Di seguito si espone la movimentazione del “Fondo svalutazione crediti”:

(k€)	
<b>Fondo svalutazione crediti al 31 dicembre 2015</b>	<b>6.377</b>
Accantonamenti, al netto dei rilasci	2.304
Altri movimenti e differenze cambio	(1.066)
Utilizzi	(2.897)
<b>Fondo svalutazione crediti al 31 dicembre 2016</b>	<b>4.718</b>

Gli accantonamenti netti al fondo, pari a € 2.304k per il 2016, sono stati effettuati per tener conto delle valutazioni aggiornate circa l’esigibilità dei crediti in contenzioso.

In particolare gli utilizzi relativi all’esercizio 2016, pari a € 2.897K, sono riconducibili alla chiusura nel corso dell’anno di contenziosi per i quali negli esercizi precedenti erano stati previsti accantonamenti a copertura dei rischi di inesigibilità al tempo identificati.

## VI. Rimanenze

L’ammontare delle rimanenze, pari a € 119.456k al 31 dicembre 2016, in riduzione rispetto a € 136.433k al 31 dicembre 2015, è esposto al netto del fondo svalutazione di € 1.430k (€ 1.317k al 31 dicembre 2015), determinato in base alle valutazioni aggiornate di recuperabilità del valore delle rimanenze sulla base delle strategie di smaltimento di prodotti a lento rigiro. Le rimanenze del Gruppo sono maggiormente concentrate in Italia, ove il Gruppo si avvale di magazzini centrali per gestire le attività di logistica, e negli Stati Uniti e si riferiscono prevalentemente a materie prime alimentari, bevande, prodotti confezionati e generi di monopolio. Al 31 dicembre 2015 il valore del magazzino risultava più elevato per effetto di una differente dinamica degli acquisti di fine anno, in particolare di generi di monopolio in Italia.

## Attività non correnti

### VII. Immobili, impianti e macchinari

Nelle tabelle seguenti si dettaglia la movimentazione della voce “Immobili, impianti e macchinari” al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015.

(k€)	Terreni e fabbricati	Migliorie su beni di terzi	Impianti e macchinari	Attrezzature industriali e commerciali	Beni gratuitamente devolvibili	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
<b>Valore lordo</b>								
<b>Saldo al 1° gennaio 2015</b>	<b>166.639</b>	<b>1.040.520</b>	<b>211.697</b>	<b>808.652</b>	<b>392.148</b>	<b>52.634</b>	<b>120.242</b>	<b>2.792.532</b>
Cessioni	-	(17.830)	-	(6.324)	-	(88)	(601)	(24.843)
Differenze cambio	6.568	72.161	10.649	33.866	-	1.210	8.313	132.767
Incrementi	1.505	16.375	1.550	11.173	7.435	1.000	171.837	210.875
Decrementi	(12.553)	(105.351)	(14.147)	(85.007)	(12.098)	(3.830)	(202)	(233.188)
Altri movimenti	266	102.059	(6.591)	84.736	10.724	85	(189.837)	1.442
<b>Saldo al 31 dicembre 2015</b>	<b>162.425</b>	<b>1.107.934</b>	<b>203.158</b>	<b>847.096</b>	<b>398.209</b>	<b>51.011</b>	<b>109.752</b>	<b>2.879.585</b>
Acquisizioni	-	15.352	-	2.213	-	24	130	17.719
Cessioni	(31.047)	-	(8.834)	(25.871)	(42.692)	(1.164)	(1.364)	(110.972)
Differenze cambio	594	28.205	901	8.148	-	268	3.288	41.404
Incrementi	995	13.406	3.104	15.099	11.057	1.065	175.796	220.522
Decrementi	(1.256)	(45.316)	(6.708)	(42.036)	(32.036)	(565)	(717)	(128.634)
Altri movimenti	1.271	87.134	3.348	50.142	9.044	1.834	(153.549)	(776)
<b>Saldo al 31 dicembre 2016</b>	<b>132.982</b>	<b>1.206.715</b>	<b>194.969</b>	<b>854.791</b>	<b>343.582</b>	<b>52.473</b>	<b>133.336</b>	<b>2.918.848</b>
<b>Ammortamenti e svalutazioni *</b>								
<b>Saldo al 1° gennaio 2015</b>	<b>(89.727)</b>	<b>(708.465)</b>	<b>(173.079)</b>	<b>(629.728)</b>	<b>(309.090)</b>	<b>(47.540)</b>	-	<b>(1.957.629)</b>
Cessioni	-	12.247	-	4.617	-	88	-	16.952
Differenze cambio	(4.310)	(45.667)	(8.055)	(23.877)	-	(1.077)	-	(82.986)
Incrementi	(3.932)	(81.862)	(11.283)	(71.986)	(23.171)	(2.361)	-	(194.595)
Svalutazioni	(546)	(5.347)	(2.960)	(543)	(3.133)	(27)	-	(12.556)
Decrementi	10.748	105.240	12.942	84.031	12.077	3.827	-	228.865
Altri movimenti	3	1.469	9.788	(13.645)	(5)	738	-	(1.652)
<b>Saldo al 31 dicembre 2015</b>	<b>(87.764)</b>	<b>(722.385)</b>	<b>(172.647)</b>	<b>(651.131)</b>	<b>(323.322)</b>	<b>(46.352)</b>	-	<b>(2.003.601)</b>
Cessioni	12.331	-	6.716	20.753	30.952	1.083	-	71.835
Differenze cambio	(419)	(16.804)	(826)	(6.352)	-	(212)	-	(24.613)
Incrementi	(3.346)	(85.551)	(9.691)	(69.805)	(17.448)	(2.606)	-	(188.447)
Svalutazioni	(350)	(2.209)	(94)	(1.598)	(1.423)	(42)	-	(5.716)
Decrementi	1.201	45.229	6.653	41.654	32.035	546	-	127.318
Altri movimenti	-	3.646	977	(2.854)	(851)	(9)	-	909
<b>Saldo al 31 dicembre 2016</b>	<b>(78.347)</b>	<b>(778.074)</b>	<b>(168.912)</b>	<b>(669.333)</b>	<b>(280.057)</b>	<b>(47.592)</b>	-	<b>(2.022.315)</b>
<b>Valore netto</b>								
<b>Saldo al 31 dicembre 2015</b>	<b>74.661</b>	<b>385.549</b>	<b>30.511</b>	<b>195.965</b>	<b>74.887</b>	<b>4.659</b>	<b>109.752</b>	<b>875.984</b>
<b>Saldo al 31 dicembre 2016</b>	<b>54.635</b>	<b>428.641</b>	<b>26.057</b>	<b>185.458</b>	<b>63.525</b>	<b>4.881</b>	<b>133.336</b>	<b>896.533</b>

\* Il totale degli ammortamenti 2016 e 2015 differisce dagli schemi di bilancio per la riclassifica dei saldi economici delle attività olandesi nella voce “Risultato da attività operative cessate”. Si rinvia al paragrafo: “2.2.2 Attività operative cessate”

Nell'esercizio 2016 sono stati effettuati investimenti per € 220.522k, mentre il valore netto contabile delle dismissioni è stato pari a € 1.316k; su tali dismissioni sono state rilevate plusvalenze nette per € 3.621k. Un'analisi di dettaglio degli investimenti dell'anno è contenuta nella relazione sulla gestione a cui si rimanda. Le cessioni, il cui valore netto contabile è pari a € 39.137k, sono relative alla uscita del canale ferroviario francese e dal canale autostradale olandese.

Oltre ad ammortamenti per € 188.447k (di cui € 2.202k relativi alle "attività operative cessate"), nell'esercizio sono state effettuate svalutazioni nette pari a € 5.716k a seguito della verifica dell'esistenza di perdite di valore effettuata a livello di punto vendita, ovvero del venir meno di presupposti di svalutazione di esercizi precedenti, con conseguente ripristino dei valori svalutati nei limiti del costo storico ammortizzato alla data di ripristino. Tale verifica, in coerenza con la metodologia adottata nella redazione del Bilancio consolidato 2015, è basata sulla stima dei flussi di cassa prospettici specifici per punto vendita, senza incorporare ipotesi di maggiore efficienza, attualizzati al costo medio del capitale, che riflette il costo del denaro e del rischio specifico dell'attività attribuibili a ogni Paese.

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

Le immobilizzazioni in corso e acconti sono prevalentemente concentrati negli Stati Uniti e includono investimenti per nuove aperture e rinnovi contrattuali.

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€)	31.12.2016			31.12.2015		
	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto	Valore lordo	Fondo ammortamento e svalutazioni cumulati	Valore netto
Terreni e fabbricati	5.536	(3.706)	1.830	5.536	(3.623)	1.913
Beni gratuitamente devolvibili	5.108	(3.541)	1.567	5.108	(3.356)	1.752
Attrezzature industriali e commerciali	660	(455)	205	688	(368)	320
<b>Totale</b>	<b>11.304</b>	<b>(7.702)</b>	<b>3.602</b>	<b>11.332</b>	<b>(7.347)</b>	<b>3.985</b>

Il valore del debito finanziario relativo ai beni detenuti in locazione finanziaria è pari a € 5.035k ed è esposto nelle voci "Altre passività finanziarie" del passivo corrente per € 551k (€ 639k al 31 dicembre 2015) e "Altre passività finanziarie" del passivo non corrente per € 4.484k (€ 5.036k al 31 dicembre 2015) (Note XVII e XX). I canoni contrattuali futuri da corrispondere successivamente al 31 dicembre 2016 sono pari a € 7.773k (€ 8.692k al 31 dicembre 2015).

### VIII. Avviamento

Al 31 dicembre 2016 la voce ammonta a € 869.318k rispetto a € 864.469k al 31 dicembre 2015. Le unità generatrici di flussi finanziari (Cash Generating Unit o "CGU") sono identificate sulla base dei settori operativi, secondo una logica geografica/gestionale, coerentemente con il livello minimo a cui l'avviamento viene monitorato ai fini gestionali interni.

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

(k€)	31.12.2016	31.12.2015	Variazione
Nord America	479.412	463.487	15.925
International	63.886	63.506	380
Europa:			
Italia	83.631	83.631	-
Svizzera	135.770	134.566	1.204
Belgio	47.136	47.136	-
Francia	52.616	65.276	(12.660)
Altri	6.867	6.867	-
<b>Totale</b>	<b>869.318</b>	<b>864.469</b>	<b>4.849</b>

Le variazioni rispetto all'anno precedente sono attribuibili alle differenze cambio (€ 17.509k) e alla riduzione dell'avviamento allocato alla CGU Francia (€ 12.660k), conseguente alla cessione delle attività di ristorazione in alcune stazioni ferroviarie francesi (si veda il paragrafo 2.2.3 Cessioni di imprese).

La recuperabilità del valore dell'avviamento allocato a ciascuna CGU è verificata tramite stima del valore d'uso della stessa, inteso come il valore attuale dei flussi finanziari attesi, attualizzati a un tasso differenziato per area geografica e che riflette i rischi specifici delle singole CGU alla data di valutazione. Per la determinazione del tasso di attualizzazione si è fatto riferimento al Capital Assets Pricing Model basato su indicatori e parametri osservabili sul mercato.

I flussi finanziari attesi sono stati determinati sulla base del Budget 2017 e di previsioni finanziarie 2018-2021 (anni di previsione esplicita) opportunamente rettificato per tenere conto delle previsioni dello IAS 36. I flussi finanziari successivi al periodo coperto dal piano sono stati stimati normalizzando le informazioni contenute nei piani e applicando tassi di crescita nominali ("g rate") che non eccedono le stime di crescita di lungo termine del settore e del Paese in cui ogni CGU opera (coerenti con le stime di inflazione a medio-lungo termine elaborate dal Fondo Monetario Internazionale), e utilizzando la rendita perpetua come metodologia per il calcolo del valore terminale.

Nella tabella che segue sono riportate le principali assunzioni di base impiegate nell'effettuazione dell'impairment test, segnalando che il tasso di attualizzazione è variato, rispetto al 31 dicembre 2015, per riflettere le diverse condizioni di mercato al 31 dicembre 2016 e i rischi di esecuzione del piano:

	Tasso di crescita previsto "g"	Tasso di attualizzazione 2016	Tasso di attualizzazione 2015
Nord America	2,30%	5,40%	5,99%
International	2,40%	5,90%	6,46%
Italia	1,00%	5,80%	5,68%
Svizzera	1,00%	3,70%	3,98%
Belgio	1,00%	4,10%	4,83%
Francia	1,00%	4,60%	4,84%
Altri	1,00%	3,8%–11,6%	4,55%–13,80%

Per la stima dei flussi finanziari relativi al periodo 2017-2021 il management ha fatto ricorso a diverse assunzioni, tra le quali particolare rilevanza rivestono le stime dei volumi di traffico aereo e autostradale, dei futuri andamenti nelle vendite, dei costi operativi e degli investimenti.



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

- Nord America: si è ipotizzata una crescita media annua delle vendite sostenuta dalle attese di aumento del traffico sul canale aeroportuale (basata su stime della Federal Aviation Administration). Il tasso di rinnovo dei contratti esistenti è stato stimato in base alle medie storiche. L'incidenza complessiva dei costi operativi è stata ipotizzata in lieve riduzione, grazie all'effetto positivo della leva operativa e a specifiche azioni di efficienza;
- International: si è ipotizzata una crescita sostenuta in Olanda, Paesi Scandinavi, Asia e Medio Oriente, sulla base di stime del traffico fornite da Airport Council International e, ove non disponibili, sulla base di stime interne. Tale crescita risulta superiore rispetto a quella media dei mercati in cui opera il Gruppo. L'aumento delle vendite nei paesi a maggior marginalità contribuisce a un incremento della profittabilità che compensa la minore performance nella fase di avvio delle attività in nuovi paesi;
- Italia: si è ipotizzata, con stime interne, una crescita moderata del traffico autostradale. La dichiarata strategia selettiva negli investimenti futuri porta a una riduzione del perimetro di attività, seppur limitato. L'incidenza complessiva dei costi operativi è stata ipotizzata in calo, grazie a specifiche azioni di efficienza;
- Altri Paesi Europei: le proiezioni delle vendite sono state sviluppate su ipotesi di crescita del traffico autostradale e aeroportuale differenziate nei Paesi di presenza, basate su stime fornite da Airport Council International e, ove non disponibili, su stime interne. Il tasso di rinnovo dei contratti esistenti è stato stimato in base alle medie storiche mentre l'incidenza complessiva dei costi operativi è stata ipotizzata in riduzione per tenere conto dell'avvio di progetti di efficienza.

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

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

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

	Tasso di attualizzazione al netto delle imposte	g
Nord America	13,1%	(14,1%)
International	20,2%	n.d.
Italia	10,7%	(6,9%)
Svizzera	5,4%	(1,1%)
Belgio	5,3%	(0,5%)
Francia	5,8%	(0,5%)

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

- un'analisi di sensitività, considerando sia specifici fattori di rischio dei piani nei diversi paesi e CGU sia le variazioni del tasso di attualizzazione e del tasso di crescita "g";
- il confronto tra i valori d'uso delle CGU calcolati al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015 con la relativa analisi degli scostamenti.

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

## IX. Altre attività immateriali

Nelle tabelle seguenti si dettaglia la movimentazione della voce "Altre attività immateriali" al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015.

(k€)	Concessioni, licenze, marchi e similari	Altre	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
<b>Valore lordo</b>				
<b>Saldo al 1° gennaio 2015</b>	<b>155.054</b>	<b>68.526</b>	<b>8.897</b>	<b>232.477</b>
Cessioni	(80)	(95)	-	(175)
Differenze cambio	2.867	-	-	2.867
Incrementi	3.309	670	5.094	9.073
Decrementi	(17.065)	(42)	(9)	(17.116)
Altri movimenti	(492)	6.576	(8.269)	(2.185)
<b>Saldo al 31 dicembre 2015</b>	<b>143.593</b>	<b>75.635</b>	<b>5.713</b>	<b>224.941</b>
Acquisizioni	28.294	-	-	28.294
Cessioni	(2.969)	(265)	-	(3.234)
Differenze cambio	3.339	(4)	-	3.335
Incrementi	5.056	1.576	6.179	12.811
Decrementi	(3.106)	(23)	(102)	(3.231)
Altri movimenti	(1.776)	5.298	(5.217)	(1.695)
<b>Saldo al 31 dicembre 2016</b>	<b>172.431</b>	<b>82.217</b>	<b>6.573</b>	<b>261.221</b>
<b>Ammortamenti e svalutazioni *</b>				
<b>Saldo al 1° gennaio 2015</b>	<b>(111.258)</b>	<b>(57.467)</b>	<b>-</b>	<b>(168.725)</b>
Cessioni	161	95	-	256
Differenze cambio	(1.899)	-	-	(1.899)
Incrementi	(10.752)	(6.254)	-	(17.006)
Svalutazioni	(165)	-	-	(165)
Decrementi	17.041	40	-	17.081
Altri movimenti	1.783	611	-	2.394
<b>Saldo al 31 dicembre 2015</b>	<b>(105.089)</b>	<b>(62.975)</b>	<b>-</b>	<b>(168.064)</b>
Acquisizioni	-	-	-	-
Cessioni	2.726	265	-	2.991
Differenze cambio	(906)	-	-	(906)
Incrementi	(11.914)	(6.291)	-	(18.205)
Svalutazioni	(427)	-	-	(427)
Decrementi	3.094	23	-	3.117
Altri movimenti	1.827	(265)	-	1.562
<b>Saldo al 31 dicembre 2016</b>	<b>(110.689)</b>	<b>(69.243)</b>	<b>-</b>	<b>(179.932)</b>
<b>Valore netto</b>				
<b>Saldo al 31 dicembre 2015</b>	<b>38.504</b>	<b>12.660</b>	<b>5.713</b>	<b>56.877</b>
<b>Saldo al 31 dicembre 2016</b>	<b>61.742</b>	<b>12.974</b>	<b>6.573</b>	<b>81.289</b>

\* Il totale degli ammortamenti 2016 e 2015 differisce dagli schemi di bilancio per la riclassifica dei saldi economici delle attività olandesi nella voce "Risultato da Attività operative cessate".  
Si rinvia al paragrafo: "2.2.2 Attività operative cessate"

Nel 2016 sono stati effettuati investimenti per € 12.811k, relativi principalmente a software gestionali, mentre gli ammortamenti sono stati pari a € 18.205k (di cui € 27k relativi alle “attività operative cessate”). Le acquisizioni sono connesse, come precedentemente anticipato, alla allocazione provvisoria, ai sensi dell’IFRS 3, del differenziale del corrispettivo pagato rispetto al fair value degli attivi netti acquisiti di CMS e Stellar Partners.

Nell’esercizio sono state effettuate svalutazioni nette pari a € 427k a seguito della verifica dell’esistenza di perdite di valore effettuata a livello di punto vendita, effettuata congiuntamente a quella eseguita con riferimento agli immobili, impianti e macchinari, descritta alla Nota VII.

Tutte le “Altre attività immateriali” sono a vita utile definita.

## X. Partecipazioni

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

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

Per completezza si segnala che in applicazione del metodo di valutazione del Patrimonio netto, nell’esercizio sono state rilevate rettifiche positive di valore per € 859k, iscritte nel Conto economico alla voce “Proventi (oneri) su partecipazioni” e rettifiche positive relative alle differenze cambio per € 179k che hanno interessato il Conto economico complessivo.

Di seguito il dettaglio delle partecipazioni al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015:

31.12.2016

Denominazione	Sede	Stato	% di possesso	Valuta	Utile/(perdita) dell'esercizio		Totale attività	Totale passività	Valore di carico (k€)
					Ricavi	In valuta/000			
Dewina Host Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	Malesia	49%	Myr	28.276	(1.108)	11.648	2.358	962
HKSC Developments L.P.	Winnipeg	Canada	49%	Cad	10.010	3.088	9.946	7.057	999
HSCK Opco L.P.	Winnipeg	Canada	49%	Cad	68	56	119	1	41
Autogrill Middle East, LLC	Abu Dhabi	Emirati Arabi Uniti	50%	Aed	26.823	4.401	41.770	26.713	1.411
Arab Host for Services, LLC	Abu Dhabi	Emirati Arabi Uniti	49%	Aed	-	(3.432)	24.226	28.405	-
Caresquick N.V.	Anversa	Belgio	50%	Eur	7.364	(169)	2.805	789	1.008
Altre									189
<b>Totale 31 dicembre 2016</b>									<b>4.610</b>

31.12.2015

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

## XI. Altre attività finanziarie

(k€)	31.12.2016	31.12.2015	Variazione
Disponibilità fruttifere presso terzi	2.860	2.412	448
Depositi cauzionali	7.811	8.016	(205)
Crediti finanziari verso terzi	7.654	4.522	3.132
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura	-	219	(219)
<b>Totale</b>	<b>18.325</b>	<b>15.169</b>	<b>3.156</b>

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

## XII. Attività e passività per imposte differite

Le “Attività per imposte differite”, esposte al netto delle passività per imposte differite compensabili, ammontano a € 41.644k al 31 dicembre 2016 (€ 45.511k al 31 dicembre 2015). Al 31 dicembre 2016 le “Passività per imposte differite” non compensabili con le attività ammontano a € 34.342k (€ 41.456k al 31 dicembre 2015).

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

(k€)	31.12.2016	31.12.2015
Passività per imposte differite	97.754	98.892
Attività per imposte anticipate compensabili	(63.413)	(57.436)
<b>Passività per imposte differite nette</b>	<b>34.342</b>	<b>41.456</b>
<b>Attività per imposte anticipate non compensabili</b>	<b>41.644</b>	<b>45.511</b>

Nelle tabelle seguenti si dettaglia la movimentazione lorda delle imposte differite al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015.

(k€)	31.12.2015	Iscritte a Conto economico	Riconosciute nel Conto economico complessivo	Differenze cambio	Variazioni perimetro	31.12.2016
<b>Attività per imposte anticipate:</b>						
Immobili impianti e macchinari e altre attività immateriali	24.394	(2.379)	-	491	-	22.506
Crediti commerciali	6.462	(808)	-	151	-	5.805
Altre attività	1.218	(804)	-	(69)	(42)	303
TFR e altri fondi relativi al personale	40.073	1.331	(228)	1.118	(1.323)	40.971
Fondi per rischi e oneri	2.483	(149)	-	(47)	(151)	2.135
Altre passività	6.492	1.273	-	392	-	8.157
Perdite fiscali portate a nuovo	21.825	3.610	-	(255)	-	25.180
<b>Totale</b>	<b>102.947</b>	<b>2.074</b>	<b>(228)</b>	<b>1.781</b>	<b>(1.516)</b>	<b>105.057</b>
<b>Passività per imposte differite:</b>						
Immobili impianti e macchinari e altre attività immateriali	71.159	(172)	-	1.477	(3.530)	68.934
Altre attività	18.813	2.912	-	735	-	22.460
Fondi per rischi e oneri	331	-	-	(45)	-	287
TFR e altri fondi relativi al personale	-	873	-	13	-	886
Altre riserve e utili indivisi	6.593	(3.724)	-	3	-	2.872
Altre passività	1.995	266	-	54	-	2.315
<b>Totale</b>	<b>98.892</b>	<b>155</b>	<b>-</b>	<b>2.238</b>	<b>(3.530)</b>	<b>97.754</b>

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

Le attività e passività per imposte differite connesse alle variazioni di perimetro sono relative all'uscita dal canale autostradale francese e dal canale autostradale olandese.

Il valore delle perdite fiscali esistenti al 31 dicembre 2016 su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate, a causa di andamenti attesi del business non sufficientemente profittevoli per generare utili imponibili per consentirne l'utilizzo, ammonta a € 221.231k. Il corrispondente beneficio fiscale non rilevato sarebbe pari a € 61.168k.

### XIII. Altri crediti

L'importo degli "Altri crediti" iscritti nell'attivo non corrente al 31 dicembre 2016, pari a € 11.063k (€ 11.693k al 31 dicembre 2015), si riferisce prevalentemente a canoni di locazione corrisposti in via anticipata.

## Passività correnti

### XIV. Debiti commerciali

I "Debiti commerciali" al 31 dicembre 2016 sono pari a € 359.832k; il decremento rispetto al saldo al 31 dicembre 2015 di € 398.802k è principalmente dovuto alle dinamiche dei pagamenti dei fornitori e alle diverse strategie di approvvigionamento stagionale dei prodotti di monopolio (lotterie) in Italia.

### XV. Debiti per imposte sul reddito

La voce ammonta a € 8.619k, con un incremento di € 2.299k rispetto al 31 dicembre 2015, e si riferisce al debito per le imposte maturate nell'anno al netto dei crediti tributari compensabili. Si precisa che il saldo per le imposte sul reddito delle società italiane che hanno aderito al consolidato fiscale nazionale della controllante indiretta Edizione S.r.l. è esposto fra gli "Altri crediti" delle attività correnti.

### XVI. Altri debiti

(k€)	31.12.2016	31.12.2015	Variazione
Personale	150.176	134.819	15.357
Fornitori per investimenti	91.644	78.517	13.127
Istituti di previdenza e piani a contribuzione definita	42.521	45.780	(3.259)
Erario e pubbliche amministrazioni	29.892	25.429	4.463
Ritenute	12.775	14.294	(1.519)
Altri	29.720	27.816	1.904
<b>Totale</b>	<b>356.728</b>	<b>326.655</b>	<b>30.073</b>

La variazione della voce "Personale" è dovuta all'aumento del personale a seguito dell'ampliamento delle attività, nonché a maggiori accantonamenti per incentivi.

La variazione della 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 “Istituti di previdenza e piani a contribuzione definita” è relativa principalmente al debito verso gli istituti di previdenza locali e alle obbligazioni per programmi a contribuzione definita.

La voce “Erario e pubbliche amministrazioni” è relativa prevalentemente a debiti per imposte indirette. La variazione è principalmente legata al passaggio a una posizione di IVA debitoria in Italia, rispetto alla situazione creditoria del 31 dicembre 2015.

La voce “Altri” include i debiti verso amministratori e sindaci nonché risconti di contributi promozionali da fornitori e ratei di utenze e manutenzione di competenza del semestre.

### **XVII. Altre passività finanziarie**

(k€)	31.12.2016	31.12.2015	Variazione
Ratei e risconti per interessi su prestiti	9.237	7.918	1.319
Debiti verso altri finanziatori per leasing (Nota VII)	551	639	(88)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio – di copertura	1.925	340	1.585
Altri ratei e risconti finanziari	3	391	(388)
<b>Totale</b>	<b>11.716</b>	<b>9.288</b>	<b>2.428</b>

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 2016, 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 2015 sono forniti nella sezione 2.2.8.2 “Gestione dei rischi finanziari”.

## Passività non correnti

### XVIII. Altri debiti

L'importo ammonta a € 38.980k (€ 31.392k al 31 dicembre 2015) e include principalmente debiti verso personale per incentivi pluriennali, con erogazione prevista oltre l'esercizio 2017, e per i piani a contribuzione definita.

### XIX. Finanziamenti

(k€)	31.12.2016	31.12.2015	Variazione
Scoperti su conti correnti bancari	30.046	52.989	(22.943)
Debiti bancari non assistiti da garanzie reali	78.000	35.000	43.000
<b>Totale corrente</b>	<b>108.046</b>	<b>87.989</b>	<b>20.057</b>
Debiti verso banche per finanziamenti non assistiti da garanzie reali	185.000	280.000	(95.000)
Commissioni su prestiti	(3.011)	(3.709)	698
<b>Totale non corrente</b>	<b>181.989</b>	<b>276.291</b>	<b>(94.302)</b>
<b>Totale</b>	<b>290.035</b>	<b>364.280</b>	<b>(74.245)</b>

Si segnala che nel mese di dicembre 2016 la controllata HMSHost Corporation ha ottenuto un incremento, da \$ 250m a \$ 300m, dell'ammontare massimo utilizzabile della linea di credito revolving ("Credit Agreement - Revolving Credit Facility") in scadenza a marzo 2020.

La composizione dei "Debiti verso banche per finanziamenti" al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015 è la seguente:

Scadenza	31.12.2016		31.12.2015	
	Ammontare (k€)	Utilizzi in k€ *	Ammontare (k€)	Utilizzi in k€ *
Revolving Facility Agreement – HMSHost Corporation **	284.603	-	229.632	-
<b>Linea 2013</b>	<b>284.603</b>	<b>-</b>	<b>229.632</b>	<b>-</b>
Multicurrency Revolving Facility – Autogrill S.p.A.	600.000	245.000	600.000	280.000
<b>Linee sindacate 2015</b>	<b>600.000</b>	<b>245.000</b>	<b>600.000</b>	<b>280.000</b>
<b>Totale</b>	<b>884.603</b>	<b>245.000</b>	<b>829.632</b>	<b>280.000</b>
<b>di cui a breve termine</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totale al netto della quota corrente</b>	<b>824.603</b>	<b>185.000</b>	<b>829.632</b>	<b>280.000</b>

\* Gli utilizzi in valuta sono valorizzati al tasso di cambio al 31 dicembre 2016 e 31 dicembre 2015

\*\* Nel mese di dicembre 2016 la linea è stata estesa da \$ 250m a \$ 300m. A marzo 2015 la scadenza della linea è stata estesa da marzo 2016 a marzo 2020

Al 31 dicembre 2016 le linee di credito bancarie "committed" per finanziamenti concesse al Gruppo risultavano utilizzate per il 28% circa.

Il contratto di finanziamento di € 600m, sottoscritto da Autogrill S.p.A., prevede il mantenimento entro valori prestabiliti dei seguenti indicatori economico-finanziari: un Leverage Ratio (Indebitamento finanziario netto/



EBITDA) non superiore a 3,5 volte e un Interest Cover Ratio (EBITDA/Oneri finanziari netti) non inferiore a 4,5 volte. Il contratto prende a riferimento, nel calcolo dei parametri economico-finanziari, i dati dell'intero Gruppo.

Il contratto di finanziamento di \$ 300m sottoscritto da HMSHost Corporation prevede il mantenimento entro valori prestabiliti dei seguenti indicatori economico-finanziari: un Leverage Ratio (Indebitamento finanziario lordo/EBITDA) non superiore a 3,5 volte e un Interest Cover Ratio (EBITDA/Oneri finanziari netti) non inferiore a 4,5 volte. Tale contratto prevede che gli indicatori economico-finanziari da rispettare siano determinati unicamente sul perimetro societario facente capo ad 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 2016 tutti i parametri sopra citati risultano rispettati. I dati previsionali del 2017 confermano il rispetto dei citati parametri anche nell'orizzonte temporale dei prossimi 12 mesi.

## XX. Altre passività finanziarie

(k€)	31.12.2016	31.12.2015	Variazione
Debiti verso altri finanziatori per leasing (Nota VII)	4.484	5.036	(552)
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse – di copertura	752	-	752
Debiti verso altri finanziatori	2.367	321	2.046
<b>Totale</b>	<b>7.603</b>	<b>5.357</b>	<b>2.246</b>

I “Debiti verso altri finanziatori” si riferiscono prevalentemente a debiti finanziari verso gli azionisti di minoranza di alcune società controllate.

## XXI. Obbligazioni

(k€)	31.12.2016	31.12.2015	Variazione
Obbligazioni correnti	143.252	-	143.252
Commissioni emissione prestiti	(75)	-	(75)
<b>Totale corrente</b>	<b>143.177</b>	<b>-</b>	<b>143.177</b>
Obbligazioni non correnti	331.900	463.738	(131.838)
Commissioni emissione prestiti	(1.519)	(2.025)	506
<b>Totale non corrente</b>	<b>330.381</b>	<b>461.713</b>	<b>(131.332)</b>
<b>Totale</b>	<b>473.558</b>	<b>461.713</b>	<b>11.845</b>

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

- nel mese di maggio 2007, per complessivi \$ 150m, con scadenza maggio 2017 e cedole semestrali al tasso fisso del 5,73% annuo. Tale prestito obbligazionario prevede meccanismi di adeguamento delle cedole a tasso

fisso, in relazione all'evoluzione del Leverage Ratio del gruppo facente capo a HMSHost Corporation. Il rimborso a scadenza di tali obbligazioni trova ampia copertura nelle linee di credito esistenti e nella generazione di cassa della controllata;

- nel mese di gennaio 2013, per complessivi \$ 150m, con scadenza gennaio 2023 e cedole semestrali al tasso fisso del 5,12%;
- nel mese di marzo 2013 per complessivi \$ 200m, con cedole semestrali e suddivisi in tranche 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 2016, la voce “Obbligazioni” ammonta a € 473.558k rispetto ai € 461.713k al 31 dicembre 2015, con una variazione che riflette essenzialmente l'effetto dell'apprezzamento del Dollaro statunitense nei confronti dell'Euro (€ +14.997k) e la variazione del fair value dei derivati di copertura (Nota II e XX).

Al 31 dicembre 2016 il prestito obbligazionario emesso nel 2007 riflette la variazione del fair value, pari a € 3.471k (\$ 3.659), 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 2016 ha un effetto economico positivo pari a € 2.399k (\$ 2.656k) rilevato alla voce “Interessi passivi”.

Nel corso del mese di dicembre 2014 sono stati negoziati degli strumenti di copertura del rischio tasso di interesse, con scadenze in linea con quelle dei prestiti obbligazionari emessi nel 2013, per un valore nozionale di \$ 100m. Al 31 dicembre 2016 è stato rilevato, sulla voce coperta, un utile di € 1.227k (\$ 1.359k) e una perdita di simile importo è stata rilevata sullo strumento di copertura, con un effetto sostanzialmente nullo a Conto economico (Nota XXXIII).

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

I regolamenti dei suddetti prestiti obbligazionari prevedono il mantenimento, entro valori prestabiliti, dei seguenti indicatori economico-finanziari: un Leverage Ratio (Indebitamento finanziario lordo/EBITDA) non superiore a 3,5 volte e un Interest Cover Ratio (EBITDA/Oneri finanziari netti) non inferiore a 4,5 volte. Tali parametri sono calcolati unicamente sul perimetro societario facente capo a HMSHost Corporation. Si segnala che, per la determinazione del Leverage Ratio e dell'Interest Cover Ratio, i contratti di finanziamento fanno riferimento a definizioni contrattuali di indebitamento finanziario lordo, EBITDA e oneri finanziari, che differiscono dai saldi risultanti dalle voci di bilancio o da loro aggregazioni e che non sono pertanto immediatamente desumibili dalla lettura del bilancio stesso. Al 31 dicembre 2016 tali requisiti contrattuali risultano rispettati. I dati previsionali del 2017

confermano il rispetto dei citati parametri anche nell'orizzonte temporale dei prossimi 12 mesi.

## XXII. Piani a benefici definiti

La voce al 31 dicembre 2016 ammonta a € 90.835k (€ 100.195k al 31 dicembre 2015).

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 € 51.349k, rispetto all'importo di € 56.508k determinato su basi attuariali.

(k€)	31.12.2016	31.12.2015	Variazione
<b>Piani a benefici definiti:</b>			
Trattamento di fine rapporto	56.508	59.773	(3.265)
Piani di assistenza sanitaria	345	387	(42)
Altri piani a benefici definiti	33.982	40.035	(6.053)
<b>Totale</b>	<b>90.835</b>	<b>100.195</b>	<b>(9.360)</b>

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

(k€)	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Valore attuale dei piani finanziati	99.076	116.001	106.491	91.005	94.806
Fair value delle attività a servizio dei piani	(70.457)	(82.313)	(77.263)	(74.601)	(73.164)
	<b>28.619</b>	<b>33.688</b>	<b>29.228</b>	<b>16.404</b>	<b>21.642</b>
Valore attuale dei piani non finanziati	62.216	66.507	72.608	73.932	77.589
Passività operative oggetto di scissione (Travel Retail& Duty Free)	-	-	-	-	10.223
<b>Passività netta rilevata in bilancio</b>	<b>90.835</b>	<b>100.195</b>	<b>101.836</b>	<b>90.336</b>	<b>109.454</b>

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

	Italia		Svizzera		Altri piani	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Tasso di attualizzazione	0,9%	1,4%	0,7%	0,8%	1%-2,9%	1,6%-3,0%
Tasso di inflazione	1,5%	2,0%	1,0%	1,8%	1,5%-2%	2,0%
Tasso di rendimento atteso delle attività	-	-	1,0%	2,6%	-	-
Tasso atteso di incremento delle retribuzioni	-	-	1,0%	1,0%	1,0%-2,5%	1,0%-2,5%
Tasso atteso di incremento delle pensioni	2,6%	3,0%	-	-	-	-
Tassi tendenziali dei costi di assistenza medica	-	-	-	-	7,0%	7,0%

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 2016	Esercizio 2015	Variazione
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	2.853	2.327	526
Utile/perdita relativi alle prestazioni di lavoro passate	-	(27)	27
Interessi passivi netti	1.150	982	168
<b>Totale</b>	<b>4.003</b>	<b>3.282</b>	<b>721</b>

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

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

(k€)	Italia	Svizzera	Olanda (attività operative cessate)	Altri piani	Totali
<b>Valore attuale dell’obbligazione al 31 dicembre 2014</b>	<b>66.046</b>	<b>82.300</b>	<b>24.190</b>	<b>6.563</b>	<b>179.099</b>
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	-	1.885	-	442	2.327
Utile/perdita relativi alle prestazioni di lavoro passate	-	-	-	(27)	(27)
Interessi passivi	581	1.001	573	122	2.277
Perdite (utili) attuariale derivante da:					
- ipotesi demografiche	-	-	-	76	76
- ipotesi finanziarie	(1.941)	11.037	(2.342)	72	6.826
- rettifiche basate sull’esperienza	(393)	(7.728)	-	(404)	(8.525)
Contributi versati dai dipendenti	-	2.527	-	68	2.595
Benefici liquidati	(4.520)	(5.830)	(602)	(208)	(11.160)
Differenze cambio	-	8.990	-	30	9.020
Altro	-	-	-	-	-
<b>Valore attuale dell’obbligazione al 31 dicembre 2015</b>	<b>59.773</b>	<b>94.182</b>	<b>21.819</b>	<b>6.734</b>	<b>182.508</b>
Costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti	-	2.068	-	785	2.853
Utile/perdita relativi alle prestazioni di lavoro passate	-	-	-	-	-
Interessi passivi	797	754	466	177	2.194
Perdite (utili) attuariale derivante da:					
- ipotesi demografiche	-	(2.147)	(199)	3	(2.343)
- ipotesi finanziarie	1.167	603	4.563	155	6.488
- rettifiche basate sull’esperienza	(452)	23	-	(310)	(739)
Contributi versati dai dipendenti	-	2.554	-	72	2.626
Benefici liquidati	(4.808)	(2.118)	(544)	(361)	(7.831)
Differenze cambio	-	869	-	10	879
Altro *	31	-	-	1.893	1.924
Cessioni	-	-	(26.105)	(1.162)	(27.267)
<b>Valore attuale dell’obbligazione al 31 dicembre 2016</b>	<b>56.508</b>	<b>96.788</b>	<b>-</b>	<b>7.996</b>	<b>161.292</b>

\* La voce “altro” comprende il saldo all’1 gennaio 2016 dei piani a benefici definiti in Belgio

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

(k€)	Italia	Svizzera	Olanda (attività operative cessate)	Altri piani	Totali
<b>Fair value delle attività al 31 dicembre 2014</b>	-	<b>57.195</b>	<b>20.068</b>	-	<b>77.263</b>
Interessi attivi	-	722	480	-	1.202
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano, esclusi gli interessi attivi	-	(1.018)	(741)	-	(1.759)
Contributi versati dai dipendenti	-	2.527	-	68	2.595
Contributi versati dal Gruppo	-	3.064	161	(16)	3.209
Benefici liquidati	-	(5.830)	(602)	(52)	(6.484)
Differenze cambio	-	6.287	-	-	6.287
Altro	-	-	-	-	-
<b>Fair value delle attività al 31 dicembre 2015</b>	-	<b>62.947</b>	<b>19.366</b>	-	<b>82.313</b>
Interessi attivi	-	522	416	56	994
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano, esclusi gli interessi attivi	-	526	3.712	-	4.238
Contributi versati dai dipendenti	-	2.554	-	72	2.626
Contributi versati dal Gruppo	-	3.125	-	383	3.508
Benefici liquidati	-	(2.118)	(544)	(121)	(2.783)
Differenze cambio	-	633	-	-	633
Altro *	-	-	-	1.878	1.878
Cessioni	-	-	(22.950)	-	(22.950)
<b>Fair value delle attività al 31 dicembre 2016</b>	-	<b>68.189</b>	-	<b>2.268</b>	<b>70.457</b>

\* La voce "altro" comprende il saldo all'1 gennaio 2016 dei piani a benefici definiti in Belgio

Si segnala che sulla base di una modifica normativa a partire dal 1° gennaio 2016 i Piani a contributi definiti esistenti in Belgio sono stati trasformati in piani a benefici definiti.

L'ammontare rilevato tra le Cessioni, con riferimento alla categoria "Altri piani" è connesso alla cessione delle attività ferroviarie francesi.

Le principali categorie di attività a servizio del piano sono:

	Svizzera	Belgio
Cassa	5,7%	100%
Strumenti di capitale	21%	0%
Obbligazioni	43%	0%
Valori immobiliari	21%	0%
Altri valori mobiliari	9%	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			Altri piani		
	Incremento	Decremento	Variazione	Incremento	Decremento	Variazione	Incremento	Decremento	Variazione
Tasso di attualizzazione	(1.035)	1.070	0,25%	(3.129)	3.330	0,25%	(365)	833	0,75%
Incrementi retributivi attesi	-	-	-	473	n.a.	0,25%	-	-	-
Incrementi futuri delle pensioni	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tasso di inflazione	657	(645)	0,25%	-	-	-	-	-	-

Alla data di chiusura dell'esercizio, la durata media ponderata dell'obbligazione a benefici definiti è pari a 16,6 anni per il 2016 e 13,1 anni per il 2015.

### XXIII. Fondi per rischi e oneri

La variazione è connessa agli ordinari accantonamenti e utilizzi dell'esercizio nonché ai rilasci di fondi di seguito descritti.

(k€)	31.12.2015	Altri movimenti e differenze cambio	Cessioni	Accantonamenti	Rilasci	Utilizzi	31.12.2016
Fondo per imposte	2.642	110	-	411	-	-	3.163
Fondo rischi diversi	13.228	(7.672)	-	15.335	-	(9.506)	11.384
Fondo rischi vertenze verso terzi	3.384	41	-	1.009	(16)	(2.328)	2.090
Fondo per contratti onerosi	2	-	-	-	(2)	-	-
<b>Totale fondi per rischi e oneri correnti</b>	<b>19.256</b>	<b>(7.521)</b>	<b>-</b>	<b>16.755</b>	<b>(18)</b>	<b>(11.834)</b>	<b>16.637</b>
Fondo per imposte	132	-	(36)	-	(38)	(59)	-
Fondo rischi diversi	23.220	9.084	(178)	1.463	(444)	(2.803)	30.341
Fondo rischi vertenze verso terzi	2.696	-	(160)	1.043	(174)	(1.030)	2.376
Fondo ripristino beni di terzi	7.309	(15)	-	312	(104)	(155)	7.348
Fondo per contratti onerosi	3.544	42	(65)	985	(990)	(659)	2.858
<b>Totale fondi per rischi e oneri non correnti</b>	<b>36.901</b>	<b>9.111</b>	<b>(438)</b>	<b>3.803</b>	<b>(1.749)</b>	<b>(4.705)</b>	<b>42.922</b>

(k€)	31.12.2014	Altri movimenti e differenze cambio	Accantonamenti	Rilasci	Utilizzi	31.12.2015
Fondo per imposte	2.752	267	410	-	(787)	2.642
Fondo rischi diversi	8.913	(2.832)	12.034	-	(4.887)	13.227
Fondo rischi vertenze verso terzi	206	61	3.202	(85)	-	3.384
Fondo per contratti onerosi	4	-	-	(2)	-	2
<b>Totale fondi per rischi e oneri correnti</b>	<b>11.875</b>	<b>(2.504)</b>	<b>15.646</b>	<b>(87)</b>	<b>(5.674)</b>	<b>19.256</b>
Fondo per imposte	132	-	-	-	-	132
Fondo rischi diversi	21.498	6.346	2.312	(210)	(6.727)	23.220
Fondo rischi vertenze verso terzi	3.770	(10)	853	(494)	(1.423)	2.696
Fondo ripristino beni di terzi	6.117	764	1.010	(203)	(379)	7.309
Fondo per contratti onerosi	2.097	177	2.179	(62)	(847)	3.544
<b>Totale fondi per rischi e oneri non correnti</b>	<b>33.614</b>	<b>7.276</b>	<b>6.355</b>	<b>(969)</b>	<b>(9.375)</b>	<b>36.901</b>

**Fondo per imposte**

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

**Fondo rischi diversi**

È relativo quasi esclusivamente al fondo di autoassicurazione statunitense iscritto a fronte delle franchigie sui danni a terzi previste nei programmi assicurativi, liquidati su base annuale. Nel corso del 2016 è stato effettuato un accantonamento al suddetto fondo per € 15.335k, determinato sulla base di serie storiche e stime future sugli infortuni, mentre gli utilizzi per liquidazioni del periodo sono stati pari a € 11.712k (di cui € 2.207k relativi alla parte non corrente).

**Fondo rischi vertenze verso terzi**

Viene iscritto a fronte del rischio di soccombenza in contenziosi che interessano le società del Gruppo, tenendo conto delle valutazioni dei consulenti legali che assistono il Gruppo nelle controversie. Gli utilizzi sono stati effettuati a fronte delle effettive liquidazioni avvenute, in linea con le previsioni di accantonamento. Gli accantonamenti del periodo sono pari a € 2.052k.

**Fondo ripristino beni di terzi**

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

**Fondo per contratti onerosi**

Si riferisce a contratti pluriennali di locazione o di “concessione” di unità commerciali con redditività insufficiente a coprire i canoni contrattuali. La stima è stata aggiornata utilizzando le proiezioni di redditività alla data del 31 dicembre 2016. I rilasci sono connessi a punti vendita che, per effetto di proiezioni di redditività aggiornate, hanno recuperato l’insufficiente redditività esplicitata al 31 dicembre 2015. Tali eccedenze compensano l’accantonamento al Conto economico dell’anno 2016.

**XXIV. Patrimonio netto**

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

**Capitale sociale**

Al 31 dicembre 2016 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 2016 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 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 € 16.009k dalle differenze di cambio da conversione dei bilanci in valuta estera per € 179k della quota delle componenti del Conto economico complessivo per le partecipazioni valutate a equity (Nota X), parzialmente compensato per € 143k dalla variazione del fair value degli strumenti designati come “Net investment hedge”, al netto del relativo effetto fiscale.

### Altre riserve e utili indivisi

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

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

La variazione della voce è data principalmente dalla destinazione a riserve dell’utile dell’esercizio 2015 sulla base di quanto deliberato dall’Assemblea degli azionisti in data 26 maggio 2016 e dalla distribuzione dei dividendi per € 30.484k.

### Azioni proprie acquistate

L’Assemblea degli Azionisti del 26 maggio 2016 ha autorizzato, ai sensi degli artt. 2357 e seguenti del Codice Civile e previa revoca della delibera adottata in data 28 maggio 2015, l’acquisto e la successiva eventuale alienazione di azioni ordinarie nel numero massimo non superiore a 12.720.000.

Al 31 dicembre 2016 la Capogruppo detiene n. 365.212 azioni proprie (rispetto alle 365.212 del 31 dicembre 2015) per un valore di carico pari a € 1.447k e un valore di carico medio pari a € 3,96 per azione.

Nel corso del 2016 non sono state acquistate o cedute ulteriori azioni.

### Patrimonio netto di terzi

Il Patrimonio netto di terzi risulta pari a € 43.997k rispetto a € 40.400k al 31 dicembre 2015. La variazione è imputabile prevalentemente al risultato dell’esercizio per € 16.294k, a versamenti di capitale per € 11.620k al netto del pagamento dei dividendi per € 24.366k.



## 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 2016			Esercizio 2015		
	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto
Utili/(perdite) attuariali sull'obbligazione per benefici definiti	832	(228)	604	(136)	(580)	(716)
<b>Altre componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificate nel risultato del periodo</b>	<b>832</b>	<b>(228)</b>	<b>604</b>	<b>(136)</b>	<b>(580)</b>	<b>(716)</b>
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	-	-	-	2.649	(728)	1.921
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del Patrimonio netto – quota delle altre componenti del Conto economico complessivo	179	-	179	(603)	-	(603)
Variazione del fair value delle attività finanziarie disponibili per la vendita	-	-	-	581	(160)	421
Differenze di cambio da conversione delle gestioni estere	16.954	-	16.954	34.825	-	34.825
Utili/(perdite) su coperture di investimenti netti	(187)	44	(143)	(5.476)	667	(4.809)
<b>Altre componenti del Conto economico complessivo che saranno riclassificate nel risultato del periodo</b>	<b>16.946</b>	<b>44</b>	<b>16.990</b>	<b>31.976</b>	<b>(221)</b>	<b>31.755</b>
<b>Totale componenti del Conto economico complessivo consolidato del periodo</b>	<b>17.778</b>	<b>(184)</b>	<b>17.594</b>	<b>31.840</b>	<b>(801)</b>	<b>31.039</b>

## 2.2.6 NOTE ALLE VOCI ECONOMICHE

### XXV. Ricavi

Al 31 dicembre 2016 il dettaglio della voce “Ricavi” è il seguente:

(k€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione
Ricavi di vendita Food & Beverage	4.519.075	4.336.331	182.744
Ricavi di vendita di carburanti	421.914	469.559	(47.645)
<b>Totale</b>	<b>4.940.989</b>	<b>4.805.890</b>	<b>135.099</b>

La variazione riflette la crescita dell'attività del Gruppo, in particolare in Nord America e in alcuni Paesi dell'area gestita da HMSHost International.

I ricavi di vendita di carburanti sono effettuati in prevalenza presso aree di servizio italiane e svizzere. La riduzione rispetto all'anno precedente è da attribuirsi principalmente al calo dei prezzi di vendita dei carburanti alla pompa.

Per un'esposizione dettagliata dell'andamento dei ricavi si rinvia al paragrafo 2.2.10 “Informativa di settore” e alla Relazione sulla gestione.

### XXVI. Altri proventi operativi

(k€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione
Contributi promozionali da fornitori	43.587	45.651	(2.064)
Canoni di locazione d'azienda	7.087	7.857	(770)
Canoni di affiliazione	2.585	2.574	11
Plusvalenze da cessione di immobili, impianti e macchinari	3.652	4.897	(1.245)
Altri proventi	43.834	41.064	2.770
<b>Totale</b>	<b>100.745</b>	<b>102.043</b>	<b>(1.298)</b>

La componente “Altri proventi” include € 21m (€ 21,7m nel periodo di confronto) di commissioni relative alla vendita di beni e servizi per le quali il Gruppo opera in qualità di agente (principalmente schede telefoniche, carburanti e lotterie). La voce include anche ricavi per prestazioni di servizi, riaddebiti di costi a terzi e rimborsi assicurativi. Infine, la voce include il rimborso assicurativo per l'interruzione dell'attività all'aeroporto di Bruxelles a seguito dell'attentato avvenuto a marzo 2016, che compensa la marginalità persa nel periodo.

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

(k€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione
Acquisti	1.830.136	1.846.630	(16.494)
Variazione rimanenze	(20.685)	(19.746)	(939)
<b>Totale</b>	<b>1.809.451</b>	<b>1.826.884</b>	<b>(17.433)</b>

La variazione della voce riflette principalmente il calo del prezzo di acquisto dei carburanti, a cui è corrisposto il sopracitato decremento dei prezzi di vendita degli stessi, in parte compensato dalla crescita delle vendite nella ristorazione.

### XXVIII. Costo del personale

(k€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione
Retribuzioni	1.168.313	1.105.247	63.066
Oneri sociali	184.582	184.078	504
Benefici ai dipendenti	30.322	28.846	1.476
Altri costi	112.531	105.705	6.826
<b>Totale</b>	<b>1.495.748</b>	<b>1.423.876</b>	<b>71.872</b>

L'incremento complessivo della voce riflette l'ampliamento delle attività e, in particolare negli Stati Uniti, l'incremento del costo medio orario del lavoro e degli oneri sociali e assicurativi collegati.

Si precisa che la voce "Altri costi" include la quota di competenza dell'esercizio del costo dei piani di stock option e i compensi agli Amministratori maturati nell'esercizio, dettagliati al successivo paragrafo 2.2.14, nonché costi di riorganizzazione per € 5.252k (€ 11.711k nell'esercizio di confronto).

L'organico medio, espresso in personale a tempo pieno equivalente, è stato di 39.423 unità (40.560 nel 2015).

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

(k€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione
Affitti e concessioni	683.049	646.211	36.838
Royalty su utilizzo di marchi	113.085	105.174	7.911
<b>Totale</b>	<b>796.134</b>	<b>751.385</b>	<b>44.749</b>

L'incremento della voce riflette l'ampliamento delle attività realizzato dal Gruppo.

**XXX. Altri costi operativi**

(k€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione
Utenze energetiche e idriche	91.685	90.899	786
Manutenzione	81.398	76.775	4.623
Pulizia e disinfestazione	49.560	49.458	102
Consulenze e prestazioni professionali	35.507	35.365	142
Commissioni su incassi con carte di credito	50.170	46.589	3.581
Deposito e trasporto	17.538	16.434	1.104
Pubblicità	13.642	13.481	161
Spese di viaggio	26.723	26.761	(38)
Spese postali e telefoniche	18.214	17.232	982
Noleggi e locazioni di beni mobili	7.399	7.596	(197)
Assicurazioni	5.191	4.914	277
Vigilanza	3.340	3.569	(229)
Trasporto valori	4.716	4.868	(152)
Servizi bancari	4.878	4.834	44
Altri materiali	38.568	36.253	2.315
Altre prestazioni e servizi	37.627	39.857	(2.230)
<b>Costi per materiali e servizi esterni</b>	<b>486.156</b>	<b>474.885</b>	<b>11.271</b>
<b>Svalutazione dei crediti commerciali e degli altri crediti (Nota V)</b>	<b>2.322</b>	<b>1.691</b>	<b>631</b>
Per imposte	373	410	(37)
Per rischi su vertenze	1.862	3.502	(1.640)
Per contratti onerosi	(7)	2.115	(2.122)
Per altri rischi	16.354	14.008	2.346
<b>Accantonamenti per rischi (Nota XXIII)</b>	<b>18.582</b>	<b>20.035</b>	<b>(1.453)</b>
<b>Imposte indirette e tasse</b>	<b>26.029</b>	<b>25.196</b>	<b>833</b>
<b>Altri costi operativi</b>	<b>10.404</b>	<b>10.492</b>	<b>(88)</b>
<b>Totale</b>	<b>543.493</b>	<b>532.299</b>	<b>11.194</b>

L'incremento della voce "Manutenzione" è concentrato principalmente negli Stati Uniti.

L'incremento della voce "Commissioni su incassi con carte di credito" è principalmente dovuta a un aumento dell'utilizzo della moneta elettronica, in particolare in Nord America.

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.

La voce "Accantonamenti per altri rischi" si incrementa, principalmente, per effetto dei maggiori stanziamenti al fondo di autoassicurazione statunitense,

iscritto a fronte delle franchigie sui danni a terzi previste nei programmi assicurativi.

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

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

(k€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione
Altre attività immateriali	18.178	16.964	1.214
Immobili, impianti e macchinari	169.285	169.307	(22)
Beni gratuitamente devolvibili	16.960	22.590	(5.630)
<b>Totale</b>	<b>204.423</b>	<b>208.861</b>	<b>(4.438)</b>

Nell'esercizio 2016 sono state rilevate perdite di valore al netto di rivalutazioni per € 6.143k (€ 12.721k nel 2015), 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 2016	Esercizio 2015	Variazione
Altre attività immateriali	427	165	262
Immobili, impianti e macchinari	4.293	9.421	(5.128)
Beni gratuitamente devolvibili	1.423	3.135	(1.712)
<b>Totale</b>	<b>6.143</b>	<b>12.721</b>	<b>(6.578)</b>

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

### XXXII. Plusvalenza da cessione attività operative

La voce include la plusvalenza, pari a € 14.669k, derivante dalla cessione del business operativo nelle stazioni ferroviarie francesi avvenuta nel mese di giugno 2016. Per maggiori dettagli, si rinvia al paragrafo 2.2.3 "Cessioni di imprese".

### XXXIII. Proventi e oneri finanziari

(k€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione
Interessi attivi	764	823	(59)
Componente inefficace di strumenti di copertura	12	24	(12)
Altri proventi finanziari	568	1.011	(443)
<b>Totale</b>	<b>1.344</b>	<b>1.858</b>	<b>(514)</b>

(k€)	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Variazione
Interessi passivi	27.948	31.312	(3.364)
Attualizzazione di passività a lungo termine	1.384	1.249	135
Differenze cambio passive	1.927	3.849	(1.922)
Differenziali di interessi su operazioni copertura rischio cambio	357	241	116
Commissioni	197	1.475	(1.278)
Altri oneri finanziari	1.091	1.322	(231)
<b>Totale</b>	<b>32.904</b>	<b>39.448</b>	<b>(6.544)</b>
<b>Totale oneri finanziari netti</b>	<b>(31.560)</b>	<b>(37.590)</b>	<b>6.030</b>

La riduzione degli interessi passivi riflette il calo dell'indebitamento del Gruppo. Il 2015 includeva € 1.332k di commissioni bancarie non ancora completamente ammortizzate, relative al finanziamento di € 500m, estinto in via anticipata rispetto alla scadenza originaria a marzo 2015.

### XXXIV. Imposte sul reddito

L'importo di € 54.551k (€ 34.504k nel 2015) si riferisce a imposte correnti per € 52.965k (rispetto a € 39.657k nel 2015) e per € 1.796k a imposte differite attive nette (€ 7.358k imposte differite attive nette nel 2015).

Nel 2016 l'IRAP, che grava sulle attività italiane e ha una base sostanzialmente pari alla somma di risultato operativo e costo del lavoro a tempo determinato, è risultata pari a € 1.848k rispetto ai € 382k nel 2015. Il 2015 includeva anche il rilascio di uno stanziamento, relativo all'esercizio precedente, pari a € 746k.

La CVAE, che grava sulle attività francesi ed è calcolata in funzione dei ricavi e del valore aggiunto, è pari a € 1.534k (€ 1.823k nel 2015).

Escludendo l'IRAP italiana e la CVAE francese, l'incidenza media effettiva delle imposte sul risultato consolidato ante imposte è risultata pari a 30%, rispetto al 28,5% 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.

(k€)	Esercizio 2016	%	Esercizio 2015	%
<b>Imposte sul reddito teoriche</b>	<b>67.444</b>	<b>39,6</b>	<b>48.591</b>	<b>42,9</b>
Minori imposte per la tassazione diretta in capo al partecipante minoritario di joint venture statunitensi consolidate integralmente	(6.024)		(5.213)	
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	2.206		654	
Adeguamento aliquota delle imposte sul reddito delle società italiane (IRES)	-		(1.063)	
Agevolazioni fiscali sul costo lavoro negli Stati Uniti	(7.545)		(6.423)	
Plusvalenza da cessione attività operative non tassabile	(4.889)		-	
Altre differenze permanenti	(23)		(4.247)	
<b>Imposte iscritte in bilancio escluse IRAP e CVAE</b>	<b>51.169</b>	<b>30,0</b>	<b>32.299</b>	<b>28,5</b>
IRAP e CVAE	3.382		2.205	
<b>Imposte iscritte in bilancio</b>	<b>54.551</b>	<b>32,0</b>	<b>34.504</b>	<b>30,4</b>

**XXXV. Risultato da attività operative cessate**

Il risultato negativo, pari a € 1.237k, si riferisce alla somma del risultato netto positivo realizzato nei primi dieci mesi del 2016 dalle attività operative olandesi pari a € 2.066k, della minusvalenza derivante dalla cessione pari a € 2.883k e dei costi sostenuti per la cessione pari a € 420k.

**XXXVI. Utile base e diluito per azione**

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

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

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

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Utile netto attribuibile agli azionisti (k€)	98.228	64.153
Numero medio ponderato delle azioni in circolazione (n./000)	254.035	253.930
<b>Utile base per azione (€/cent.)</b>	<b>38,7</b>	<b>25,3</b>

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Utile netto attribuibile agli azionisti (k€)	98.228	64.153
Numero medio ponderato delle azioni in circolazione (n./000)	254.035	253.930
Effetto diluitivo delle azioni asservibili ai piani di stock option (n./000)	83	91
Numero medio ponderato delle azioni in circolazione – diluito (n./000)	254.118	254.020
<b>Utile diluito per azione (€/cent.)</b>	<b>38,7</b>	<b>25,3</b>

## 2.2.7 POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

Si fornisce di seguito il dettaglio della posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015:

Note	(m€)	31.12.2016	31.12.2015	Variazione
I	A) Cassa	50,8	51,9	(1,0)
I	B) Altre disponibilità liquide	107,9	110,0	(2,0)
	C) Titoli detenuti per la negoziazione	-	-	-
	<b>D) Liquidità (A + B + C)</b>	<b>158,7</b>	<b>161,9</b>	<b>(3,1)</b>
II	<b>E) Crediti finanziari correnti</b>	<b>38,6</b>	<b>45,1</b>	<b>(6,5)</b>
XIX	F) Debiti bancari correnti	(108,0)	(88,0)	(20,1)
XXI	G) Obbligazioni emesse correnti	(143,2)	-	(143,2)
XVII	H) Altre passività finanziarie correnti	(11,7)	(9,3)	(2,4)
	<b>I) Indebitamento finanziario corrente (F + G + H)</b>	<b>(262,9)</b>	<b>(97,3)</b>	<b>(165,7)</b>
	<b>J) Indebitamento finanziario corrente netto (I + E + D)</b>	<b>(65,6)</b>	<b>109,7</b>	<b>(175,3)</b>
XIX	K) Debiti bancari non correnti	(182,0)	(276,3)	94,3
XXI	L) Obbligazioni emesse non correnti	(330,4)	(461,7)	131,3
XX	M) Altre passività finanziarie non correnti	(7,6)	(5,4)	(2,2)
	<b>N) Indebitamento finanziario non corrente (K + L + M)</b>	<b>(520,0)</b>	<b>(743,4)</b>	<b>223,4</b>
	<b>O) Indebitamento finanziario netto (J + N) *</b>	<b>(585,6)</b>	<b>(633,7)</b>	<b>48,1</b>
XI	<b>P) Attività finanziarie non correnti</b>	<b>7,7</b>	<b>4,7</b>	<b>2,9</b>
	<b>Posizione finanziaria netta totale</b>	<b>(578,0)</b>	<b>(629,0)</b>	<b>51,0</b>

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

Per gli ulteriori commenti si rinvia a quanto già indicato nelle note richiamate a margine delle corrispondenti voci che compongono la posizione finanziaria netta. La variazione è stata determinata dalla buona generazione di cassa da parte del Gruppo nel 2016.

Al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015 non esistevano debiti e crediti di natura finanziaria con parti correlate.

Si segnala che al 31 dicembre 2016 i crediti verso società emittenti carte di credito (€ 14,8m) sono stati inseriti nella voce “Altre attività finanziarie” (precedentemente tale ammontare era classificato alla voce “Altri crediti”). Di conseguenza, anche il saldo relativo al 31 dicembre 2015 (€ 15,5m) è stato riclassificato coerentemente alla stessa voce di Bilancio.



## 2.2.8 STRUMENTI FINANZIARI - FAIR VALUE E GESTIONE DEI RISCHI

### 2.2.8.1 Gerarchia del fair value

Le tabelle di seguito forniscono una ripartizione delle attività e passività per categoria al 31 dicembre 2016 e 2015 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€)	31.12.2016								
	Valore contabile				Fair value				
	Fair value strumenti di copertura	Finanziamenti e crediti	Attività disponibili per la vendita	Altre passività finanziarie	Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
<b>Attività finanziarie valutate al fair value</b>									
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	1.018	-	-	-	1.018	-	1.018	-	1.018
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio	678	-	-	-	678	-	678	-	678
	<b>1.696</b>	-	-	-	<b>1.696</b>				
<b>Attività finanziarie non valutate al fair value</b>									
Cassa e altre disponibilità	-	158.744	-	-	158.744	-	-	-	-
Crediti commerciali	-	58.105	-	-	58.105	-	-	-	-
Altri crediti correnti	-	57.711	-	-	57.711	-	-	-	-
Altri crediti non correnti	-	11.063	-	-	11.063	-	-	-	-
Altre attività finanziarie correnti	-	36.867	-	-	36.867	-	-	-	-
Altre attività finanziarie non correnti	-	18.325	-	-	18.325	-	-	-	-
	-	<b>340.815</b>	-	-	<b>340.815</b>				
<b>Passività finanziarie valutate al fair value</b>									
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	752	-	-	-	752	-	752	-	752
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio	1.925	-	-	-	1.925	-	1.925	-	1.925
	<b>2.677</b>	-	-	-	<b>2.677</b>				
<b>Passività finanziarie non valutate al fair value</b>									
Scoperti di conti correnti bancari	-	-	-	30.046	30.046	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale *	-	-	-	259.989	259.989	-	243.336	-	243.336
Debiti verso altri finanziatori per leasing	-	-	-	5.035	5.035	-	-	-	-
Debiti verso altri finanziatori	-	-	-	2.367	2.367	-	-	-	-
Obbligazioni	-	-	-	473.558	473.558	-	486.315	-	486.315
Debiti commerciali	-	-	-	359.832	359.832	-	-	-	-
Debiti verso fornitori per investimenti	-	-	-	91.644	91.644	-	-	-	-
<b>Totale</b>	-	-	-	<b>1.222.471</b>	<b>1.222.471</b>				

\* Il fair value si riferisce alla Multicurrency Revolving Facility di Autogrill S.p.A., utilizzata al 31 dicembre 2016 per € 245.000k

(k€)	31.12.2015								
	Valore contabile				Fair value				
	Fair value strumenti di copertura	Finanziamenti e crediti	Attività disponibili per la vendita	Altre passività finanziarie	Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
<b>Attività finanziarie valutate al fair value</b>									
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	1.714	-	-	-	1.714	-	1.714	-	1.714
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio	516	-	-	-	516	-	516	-	516
	<b>2.230</b>	-	-	-	<b>2.230</b>				
<b>Attività finanziarie non valutate al fair value</b>									
Cassa e altre disponibilità	-	161.834	-	-	161.834	-	-	-	-
Crediti commerciali	-	48.314	-	-	48.314	-	-	-	-
Altri crediti correnti	-	56.729	-	-	72.216	-	-	-	-
Altri crediti non correnti	-	11.693	-	-	11.693	-	-	-	-
Altre attività finanziarie correnti	-	43.094	-	-	27.607	-	-	-	-
Altre attività finanziarie non correnti	-	14.950	-	-	14.950	-	-	-	-
	-	<b>336.614</b>	-	-	<b>336.614</b>				
<b>Passività finanziarie valutate al fair value</b>									
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di interesse	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Valore di mercato di strumenti derivati su tassi di cambio	340	-	-	-	340	-	340	-	340
	<b>340</b>	-	-	-	<b>340</b>				
<b>Passività finanziarie non valutate al fair value</b>									
Scoperti di conti correnti bancari	-	-	-	52.989	52.989	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale *	-	-	-	311.291	311.291	-	279.966	-	314.966
Debiti verso altri finanziatori per leasing	-	-	-	5.675	5.675	-	-	-	-
Debiti verso altri finanziatori	-	-	-	321	321	-	-	-	-
Obbligazioni	-	-	-	461.713	461.713	-	449.698	-	449.698
Debiti commerciali	-	-	-	398.802	398.802	-	-	-	-
Debiti verso fornitori per investimenti	-	-	-	78.517	78.517	-	-	-	-
<b>Totale</b>	-	-	-	<b>1.309.308</b>	<b>1.309.308</b>				

\* Il fair value si riferisce alla Multicurrency Revolving Facility di Autogrill S.p.A., utilizzata al 31 dicembre 2015 per € 280.000k

Sono escluse le informazioni sul fair value delle attività e passività finanziarie, quando il valore contabile rappresenta una ragionevole approssimazione del fair value.

Durante il 2016 non vi sono stati trasferimenti tra differenti livelli gerarchici.

#### (a) Strumenti finanziari nel livello 1

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

*(b) Strumenti finanziari nel livello 2*

Il fair value degli strumenti finanziari non scambiati in un mercato attivo (per esempio, strumenti derivati non quotati) è determinato utilizzando tecniche di valutazione che massimizzano l'utilizzo di dati di mercato osservabili e riducano al minimo il ricorso a specifiche stime da parte dell'entità. Se tutti gli input rilevanti ai fini del fair value di uno strumento finanziario sono osservabili, lo strumento è incluso nel livello 2. Se uno o più input rilevanti non si basano su dati di mercato osservabili allora lo strumento è incluso nel livello 3.

Per il livello 2, le tecniche specifiche di valutazione includono:

- il fair value dei contratti di interest rate swap è stato stimato considerando il valore attuale dei flussi di cassa futuri, sulla base di curve di rendimento osservabili. Tale fair value tiene conto del rischio di credito della controparte determinato sulla base di dati di mercato osservabili. Esso inoltre tiene conto del rischio di solvibilità del Gruppo determinato sulla base del merito di credito e dei diversi ratio finanziari e analisi di benchmarking. Gli aggiustamenti ai suddetti rischi sono considerati non significativi al 31 dicembre 2016;
- 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.

### **2.2.8.2 Gestione dei rischi finanziari**

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

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

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

Le politiche di gestione dei rischi del Gruppo hanno lo scopo di identificare e analizzare i rischi ai quali il Gruppo è esposto, di stabilire appropriati limiti e controlli e monitorare i rischi e il rispetto di tali limiti. Queste politiche e i relativi sistemi sono rivisti regolarmente al fine di riflettere eventuali variazioni delle condizioni di mercato e delle attività del Gruppo. Tramite la formazione, gli standard e le procedure di gestione, il Gruppo mira a creare un ambiente dei controlli disciplinato e costruttivo, nel quale i propri dipendenti siano consapevoli dei propri ruoli e delle proprie responsabilità. La funzione Internal Audit affianca il suddetto Comitato nelle attività di controllo, svolgendo verifiche periodiche e ad hoc sui controlli e sulle procedure di gestione dei rischi, riportandone i risultati al Consiglio di Amministrazione.

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

## Rischio di mercato

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

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

### Rischio di tasso d’interesse

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

Gli strumenti derivati di copertura sono allocati alle società che presentano esposizione al rischio di tasso di interesse a fronte di debito a tasso variabile (per cui un rialzo dei tassi d’interesse porterebbe a un aumento degli oneri finanziari) o fisso (per cui un ribasso/aumento dei tassi d’interesse porterebbe a un aumento/riduzione del valore del debito).

Gli strumenti finanziari di copertura del rischio di fluttuazione del tasso di interesse sono contabilizzati come strumenti di copertura di flussi di cassa futuri (“Cash Flow Hedge”) nei bilanci delle società del Gruppo interessate dal rischio in oggetto. Sono rilevati nelle attività o passività finanziarie, in una specifica voce del Conto economico complessivo e nella voce “Riserva da valutazione di strumenti derivati di copertura” del Patrimonio netto.

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

Gli strumenti finanziari di gestione del rischio di variazione del fair value della passività sono contabilizzati come strumenti di copertura di fair value (Fair Value Hedge) nei bilanci delle società del Gruppo interessate dal rischio in oggetto e sono rilevati nelle attività o passività finanziarie con contropartita nel Conto economico.

Al 31 dicembre 2016 la percentuale di debito a tasso fisso, o convertito a tasso fisso mediante contratti di Interest Rate Swap, risulta pari al 62% dell’ammontare complessivo (rispetto al 55% del 31 dicembre 2015).

Al 31 dicembre 2016, l’indebitamento lordo in Dollari americani ammonta a \$ 534,1m e per \$ 499,2m è rappresentato da prestiti obbligazionari. A parziale copertura del rischio di tasso di interesse sono stati stipulati contratti di

Interest Rate Swap (da tasso fisso a tasso variabile) per \$ 100m, designati come Fair Value Hedge.

Si espongono di seguito i dati essenziali degli strumenti finanziari a copertura del debito a tasso fisso di \$ 100m, in essere al 31 dicembre 2016:

Sottostante	Valore nozionale	Scadenza	Tasso medio fisso incassato	Tasso variabile pagato	Fair value (k€)
Prestito obbligazionario	k\$ 25.000	Gennaio 2023	2,24%	USD Libor 6 mesi	87
Prestito obbligazionario	k\$ 45.000	Settembre 2024	2,38%	USD Libor 6 mesi	103
Prestito obbligazionario	k\$ 30.000	Settembre 2025	2,44%	USD Libor 6 mesi	76

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 2016 comporterebbe maggiori oneri finanziari netti di € 3.072k.

### 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	273.947	67.431	172.931
Utile netto	91.016	7.234	3.342

Rispetto alle valute sopra riportate, un apprezzamento e un deprezzamento dell'Euro del 10% avrebbe comportato al 31 dicembre 2016 una variazione del Patrimonio netto e del risultato evidenziati nella tabella che segue:

(k€)	Usd 1,0541		Cad 1,4188		Chf 1,0739	
	+10%	-10%	+10%	-10%	+10%	-10%
Patrimonio netto	(23.626)	28.876	(4.321)	5.281	(14.639)	17.892
Utile netto	(7.475)	9.136	(449)	548	(279)	341

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 2016, il fair value degli strumenti di copertura del rischio tasso di cambio è dettagliato nella tabella che segue:

	Valore nozionale (in valuta/000)	Scadenza	Tasso cambio forward	Fair value (k€)
Chf	10.000	Gennaio 2017	1,0674	(53)
Usd	17.000	Gennaio 2017	1,0425	204
Usd	20.000	Gennaio 2017	1,0428	236
Usd	20.000	Gennaio 2017	1,0431	231
Usd	340	Settembre 2017	1,0546	5
Pln	9.800	Marzo 2017	4,4330	1
Cad	8.650	Gennaio 2017	1,4493	(109)
Gbp	15.000	Gennaio 2017	0,9067	(1.156)
Sek	49.000	Gennaio 2017	9,7071	(33)
Usd	500	Gennaio 2017	1,0986	(16)
Gbp	1.500	Gennaio 2017	0,9070	(117)
Cad	12.350	Gennaio 2017	1,4493	(159)
Usd	6.562	Gennaio 2017	1,1023	(251)
Usd	275	Gennaio 2017	1,0996	(10)
Usd	475	Gennaio 2017	1,1100	(21)
Usd	400	Gennaio 2017	1,0608	1

## 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 2.2.12.

Al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015 l'esposizione era la seguente:

Attività finanziarie (k€)	31.12.2016	31.12.2015	Variazione
Conti correnti e depositi bancari	107.914	109.959	(2.045)
Altre attività finanziarie correnti	36.867	43.094	(6.227)
Crediti commerciali	58.105	48.314	9.791
Altri crediti correnti	57.711	56.729	982
Strumenti finanziari derivati	1.696	2.230	(534)
Altre attività finanziarie non correnti	18.325	14.950	3.375
Altri crediti non correnti	11.063	11.693	(630)
<b>Totale</b>	<b>291.681</b>	<b>286.969</b>	<b>4.712</b>

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

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

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

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

31.12.2016

Scaduto non svalutato

Crediti commerciali (k€)	Non scaduto	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	Più di 1 anno	Totale
Compagnie aeree	6.301	770	177	-	-	7.248
Affiliati	1.910	69	-	2.448	21	4.448
Convenzioni per servizi di ristorazione	5.985	2.427	206	329	177	9.124
Partner autostradali	2.544	2.144	24	1.065	3.792	9.539
Altro	14.966	8.202	2.881	700	1.451	27.746
<b>Totale</b>	<b>31.706</b>	<b>13.612</b>	<b>3.288</b>	<b>4.542</b>	<b>5.441</b>	<b>58.105</b>

31.12.2015

Scaduto non svalutato

Crediti commerciali (k€)	Non scaduto	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	Più di 1 anno	Totale
Compagnie aeree	5.804	809	36	-	-	6.649
Affiliati	3.054	874	-	2.077	-	6.005
Convenzioni per servizi di ristorazione	5.637	1.979	19	354	4	7.993
Partner autostradali	1.223	2.525	(0)	2.329	11	5.861
Altro	14.193	4.010	149	3.454	-	21.806
<b>Totale</b>	<b>29.911</b>	<b>10.110</b>	<b>204</b>	<b>8.074</b>	<b>15</b>	<b>48.314</b>

Si rileva infine che non sussiste un'apprezzabile concentrazione del rischio di credito: i primi 10 clienti rappresentano il 23,75% del totale crediti commerciali e il primo cliente, Beijing Capital Airport Food Management Company limited ("BAFM"), il 5,07%.

### 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 2016 e al 31 dicembre 2015 l'esposizione e le caratteristiche di scadenza erano le seguenti:

Passività finanziarie non derivate (k€)	31.12.2016							
	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	30.046	<b>30.046</b>	30.046	-	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	263.000	<b>263.000</b>	18.000	30.000	30.000	60.000	125.000	-
Debiti verso altri finanziatori per leasing	5.035	<b>5.035</b>	411	46	93	285	728	3.472
Debiti verso altri finanziatori	2.367	<b>2.367</b>	2.043	-	-	-	324	-
Obbligazioni	475.152	<b>475.152</b>	-	143.252	-	-	61.664	270.236
Debiti commerciali	359.832	<b>359.832</b>	357.825	1.780	216	7	4	-
Debiti verso fornitori per investimenti	91.644	<b>91.644</b>	91.507	131	-	-	-	6
<b>Totale</b>	<b>1.227.076</b>	<b>1.227.076</b>	<b>499.832</b>	<b>175.209</b>	<b>30.309</b>	<b>60.292</b>	<b>187.720</b>	<b>273.714</b>

Passività finanziarie derivate (k€)	31.12.2016							
	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	1.925	<b>1.925</b>	1.925	-	-	-	-	-
Interest rate swap di copertura	752	<b>752</b>	-	-	-	-	-	752
<b>Totale</b>	<b>2.677</b>	<b>2.677</b>	<b>1.925</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>752</b>



Passività finanziarie non derivate (k€)	31.12.2015							
	Valore contabile	Flussi finanziari contrattuali						
		Totale	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	1-2 anni	2-5 anni	Oltre 5 anni
Scoperti di conti correnti bancari	52.989	<b>52.989</b>	52.989	-	-	-	-	-
Finanziamenti bancari non assistiti da garanzia reale	315.000	<b>315.000</b>	35.000	-	-	-	280.000	-
Debiti verso altri finanziatori per leasing	5.675	<b>5.675</b>	230	135	275	477	851	3.707
Debiti verso altri finanziatori	321	<b>321</b>	-	-	-	-	-	321
Obbligazioni	463.738	<b>463.738</b>	-	-	-	141.139	-	322.599
Debiti commerciali	398.802	<b>398.802</b>	392.193	6.480	91	27	11	-
Debiti verso fornitori per investimenti	78.517	<b>78.517</b>	78.511	-	-	-	-	6
<b>Totale</b>	<b>1.315.042</b>	<b>1.315.042</b>	<b>558.923</b>	<b>6.615</b>	<b>366</b>	<b>141.643</b>	<b>280.862</b>	<b>326.633</b>

Passività finanziarie derivate (k€)	31.12.2015							
	Valore contabile	Flussi finanziari contrattuali						
		Totale	1-3 mesi	3-6 mesi	6 mesi-1 anno	1-2 anni	2-5 anni	Oltre 5 anni
Contratti a termine su cambi	340	340	340	-	-	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>340</b>	<b>340</b>	<b>340</b>	-	-	-	-	-

Per quanto riguarda l'esposizione connessa ai debiti commerciali, non sussiste una rilevante concentrazione dei fornitori, i primi 10 dei quali rappresentano il 22% 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 ad HMSHost stessa sia superiore a determinati valori.

I contratti di finanziamento (Nota XIX) e i prestiti obbligazionari (Nota XXI) in essere al 31 dicembre 2016 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.

Al 31 dicembre 2016 tutti i parametri sopra citati risultano rispettati. I dati previsionali del 2017 confermano il rispetto dei citati parametri anche nell'orizzonte temporale dei prossimi 12 mesi.

La durata media ponderata dei finanziamenti bancari e dei prestiti obbligazionari al 31 dicembre 2016, comprensiva delle linee inutilizzate, è di circa 3 anni e 6 mesi, rispetto ai circa 4 anni e 6 mesi del 31 dicembre 2015.

## 2.2.9 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 2016 tali società possiedono attività nette pari a \$ 129,6m (\$ 116,9m al 31 dicembre 2015), hanno generato nel 2016 ricavi pari a \$ 696,7m (\$ 650,8m nel 2015) e un risultato netto dell’esercizio pari a \$ 71,1m (\$ 66,7m nel 2015). La relativa quota di interessenza di pertinenza di terzi è di \$ 30m per il Patrimonio netto (\$ 25,3m al 31 dicembre 2015) e \$ 14,3m per il risultato dell’esercizio (\$ 14m nel 2015).

## 2.2.10 INFORMATIVA DI SETTORE

Il Gruppo svolge attività di ristorazione principalmente negli aeroporti, presso aree di servizio autostradali e nelle stazioni ferroviarie al servizio di una clientela locale e internazionale. Le attività sono svolte in Europa da Autogrill S.p.A., direttamente in Italia e tramite controllate negli altri Paesi europei di presenza; in Nord America, Paesi scandinavi, Medio Oriente e Asia da HMSHost Corporation e tramite sue controllate. Il Gruppo opera sia impiegando marchi di proprietà, sia utilizzando marchi di terzi in licenza. Le leve operative sono tipicamente affidate alle organizzazioni locali e coordinate, in ambito europeo, da strutture centrali.

L’andamento del settore è monitorato distintamente per ciascuna Business Unit, ovvero Europa, Nord America e International (che include Nord Europa, Medio Oriente e Asia). Si segnala che rispetto a quanto pubblicato in precedenza, le due aree “Italia” e “Altri paesi europei” sono state unificate, per riflettere la struttura organizzativa e gestionale del Gruppo. L’area include anche i costi delle Strutture centrali europee.

Sono separatamente evidenziati i costi “Corporate”, che includono i costi delle funzioni centrali, che si occupano di Amministrazione, Finanza e Controllo, Relazioni con gli investitori, Pianificazione Strategica, Legale e Societario, Enterprise Risk Management, Comunicazione, Risorse Umane e Organizzazione a livello di Gruppo.

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

## Esercizio 2016

Settori operativi (k€)	Nord America	International	Europa	Corporate	Consolidato
<b>Totale ricavi e altri proventi operativi</b>	<b>2.364.909</b>	<b>439.533</b>	<b>2.237.292</b>	-	<b>5.041.734</b>
Ammortamenti e svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	(110.036)	(24.000)	(76.373)	(157)	(210.566)
<b>Risultato operativo</b>	<b>156.456</b>	<b>27.027</b>	<b>45.034</b>	<b>(27.506)</b>	<b>201.011</b>
Proventi (oneri) finanziari					(31.560)
Proventi (oneri) su partecipazioni					859
<b>Risultato ante imposte</b>					<b>170.310</b>
Imposte sul reddito					(54.551)
<b>Risultato delle attività operative continuative</b>					<b>115.759</b>

## 31.12.2016

Settori operativi (k€)	Nord America	International	Europa	Corporate	Consolidato
Avviamento	479.412	63.886	326.019	-	<b>869.318</b>
Altre attività immateriali	38.426	10.847	31.609	407	<b>81.289</b>
Immobili impianti e macchinari	515.164	77.939	303.196	233	<b>896.533</b>
Immobilizzazioni finanziarie	6.829	2.999	5.455	-	<b>15.283</b>
<b>Capitale immobilizzato</b>	<b>1.039.831</b>	<b>155.671</b>	<b>666.279</b>	<b>640</b>	<b>1.862.423</b>
<b>Capitale circolante netto</b>	<b>(275.681)</b>	<b>(32.410)</b>	<b>(172.348)</b>	<b>37.944</b>	<b>(442.496)</b>
<b>Altre attività e passività non correnti non finanziarie</b>	<b>(78.036)</b>	<b>(2.031)</b>	<b>(71.028)</b>	<b>(3.276)</b>	<b>(154.371)</b>
<b>Capitale investito netto</b>	<b>686.114</b>	<b>121.230</b>	<b>422.902</b>	<b>35.308</b>	<b>1.265.555</b>

## Esercizio 2015

Settori operativi (k€)	Nord America	International	Europa	Corporate	Consolidato
<b>Totale ricavi e altri proventi operativi</b>	<b>2.237.662</b>	<b>349.918</b>	<b>2.320.353</b>	-	<b>4.907.933</b>
Ammortamenti e svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	(110.159)	(19.912)	(91.342)	(169)	(221.582)
<b>Risultato operativo</b>	<b>143.930</b>	<b>22.509</b>	<b>11.299</b>	<b>(25.831)</b>	<b>151.907</b>
Proventi (oneri) finanziari					(37.590)
Proventi (oneri) su partecipazioni					(1.003)
<b>Risultato ante imposte</b>					<b>113.314</b>
Imposte sul reddito					(34.504)
<b>Risultato delle attività operative continuative</b>					<b>78.810</b>

## 31.12.2015

Settori operativi (k€)	Nord America	International	Europa	Corporate	Consolidato
Avviamento	463.487	63.506	337.476	-	<b>864.469</b>
Altre attività immateriali	11.757	10.118	34.922	80	<b>56.877</b>
Immobili impianti e macchinari	458.477	80.030	337.209	268	<b>875.984</b>
Immobilizzazioni finanziarie	9.998	1.868	5.398	-	<b>17.264</b>
<b>Capitale immobilizzato</b>	<b>943.719</b>	<b>155.522</b>	<b>715.005</b>	<b>348</b>	<b>1.814.594</b>
<b>Capitale circolante netto</b>	<b>(286.437)</b>	<b>(43.209)</b>	<b>(184.226)</b>	<b>80.948</b>	<b>(432.924)</b>
<b>Altre attività e passività non correnti non finanziarie</b>	<b>(62.731)</b>	<b>(1.646)</b>	<b>(80.468)</b>	<b>(7.894)</b>	<b>(152.739)</b>
<b>Capitale investito netto</b>	<b>594.551</b>	<b>110.667</b>	<b>450.311</b>	<b>73.402</b>	<b>1.228.931</b>

Come anticipato al paragrafo 2.2.3, il canale delle stazioni ferroviarie francesi non rappresenta, secondo il principio contabile IFRS8, un importante ramo autonomo di attività (“major line of business”) o area geografica per il Gruppo; di conseguenza, alla cessione non si applica l’IFRS 5 – Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate.

Il capitale investito netto relativo alle attività delle stazioni ferroviarie francesi alla data di cessione era pari a € 14,6m, inclusivo di € 12,7m di avviamento.

Con riferimento alla cessione delle attività autostradali in Olanda, inclusive della attività alberghiera, tali attività rappresentano, secondo il principio contabile IFRS 8, una “major line of business” o “area geografica” per il Gruppo; di conseguenza alla cessione si è applicato l’IFRS 5 – Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate.

In applicazione di tale principio, i saldi economici relativi a tali attività per l’esercizio 2016, fino alla data della cessione, e per il 2015, sono stati presentati rispettivamente nella voce “Risultato da attività operative cessate”. Pertanto il Conto economico pubblicato dal Gruppo Autogrill, per l’esercizio 2015, è stato riesposto di conseguenza.

## 2.2.11 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 2016 mette in evidenza come la concentrazione delle attività avvenga nella seconda metà dell’anno e in particolare nel terzo trimestre, caratterizzato da livelli di attività significativamente superiori alla media annuale, in relazione ai flussi di traffico connessi alle vacanze estive.

(m€)	Esercizio 2016			
	Primi 3 mesi	Primi 6 mesi	Primi 9 mesi	Esercizio intero
Ricavi	955,2	2.040,5	3.281,5	4.519,1
Quota dell'intero esercizio	21,1%	45,2%	72,6%	100,0%
Risultato operativo	(9,9)	60,4	179,3	201,0
Quota dell'intero esercizio	n.s.	30,1%	89,2%	100,0%
Risultato ante imposte	(17,7)	45,1	158,6	170,3
Quota dell'intero esercizio	n.s.	n.s.	93,1%	100,0%
Risultato netto di Gruppo	(22,3)	16,8	97,6	98,2
Quota dell'intero esercizio	n.s.	n.s.	99,4%	100,0%

Note:

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

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

## 2.2.12 GARANZIE PRESTATE, IMPEGNI E PASSIVITÀ POTENZIALI

### Garanzie

Al 31 dicembre 2016 le garanzie prestate dal Gruppo Autogrill ammontano a € 341.554k (€ 253.828k al 31 dicembre 2015) e si riferiscono a fidejussioni e altre garanzie personali rilasciate in favore di concedenti e controparti commerciali.

### Impegni

Gli impegni risultanti al 31 dicembre 2016, 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 (€ 1.141k);
- 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 (€ 5.138k).

Il Gruppo ha assunto inoltre impegni di pagamenti minimi futuri per leasing operativi, dettagliati nel paragrafo 2.2.13.

### Passività potenziali

Si segnala che al 31 dicembre 2016 non vi sono passività potenziali così come descritte dallo IAS 37.

## 2.2.13 LEASING OPERATIVI

Il Gruppo opera prevalentemente tramite le seguenti tipologie contrattuali all'interno di autostrade, aeroporti, stazioni ferroviarie, oltre che in città, centri commerciali, poli fieristici e siti culturali.

### Concessione di area

Si tratta di contratti mediante i quali il gestore dell'infrastruttura (autostrada o aeroporto) affida in concessione a imprese specializzate la gestione e l'erogazione dei servizi di ristoro e/o oil autorizzandole i) a costruire e installare, su suoli di proprietà dello stesso concedente, edifici, impianti, arredi e attrezzature adibiti alle attività di vendita di cibi e bevande, prodotti complementari e market, e/o alla distribuzione di carburante, nonché ii) a gestire i relativi servizi a fronte del pagamento di un canone commisurato al fatturato, con vincoli attinenti alle modalità e alla continuità di erogazione dei servizi negli orari stabiliti dalla società concedente.

In particolare, sono frequenti i casi in cui la sub-concessione, che ha per oggetto tutti i servizi relativi a un'intera area di servizio autostradale o a un terminal aeroportuale, venga assegnata a un unico soggetto che provveda, a sua volta, a sub-affidare i singoli servizi a una pluralità di ulteriori operatori specializzati.

Solitamente, alla scadenza dei contratti, i beni predisposti per la gestione dei servizi devono essere gratuitamente devoluti alla società autostradale concedente, mentre all'interno dei terminal aeroportuali, la devoluzione gratuita non è quasi mai prevista.

### **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 Autogrill), che negozia con la società autostradale un diritto di accesso con l'impegno a gestire i servizi di distribuzione di prodotti carbo-lubrificanti e/o di ristoro in favore degli utenti dell'autostrada. L'operatore assume obbligo di corresponsione di un canone alla società autostradale e vincoli attinenti le modalità e la continuità di erogazione dei servizi.

### **Affitto di azienda e locazione commerciale**

L'affitto d'azienda o di rami d'azienda ha per oggetto l'utilizzo di diritti e/o di beni organizzati per la somministrazione di cibi e bevande. In alcuni casi, l'azienda è costituita da un'autorizzazione a operare e da licenze amministrative: l'operatore procede agli investimenti e all'erogazione dei servizi. In altri casi, l'operatore prende in affitto un'azienda costituita dalle autorizzazioni e dai beni necessari per il servizio. L'affitto di azienda nei canali della concessione comporta l'obbligo di continuità del servizio e il pagamento di un canone di affitto, e, nel caso di un contratto primario di concessione fra petrolifera e società autostradale, il rimborso della royalty dovuta dalla petrolifera.

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

Le tipologie di cui sopra ricorrono i) in ambito autostradale, in presenza di sub-concessioni di area o di servizio affidate a un operatore petrolifero che si rivolge a un ristoratore, e ii) in città, nelle stazioni ferroviarie e nei centri commerciali, in funzione degli obiettivi gestionali dei titolari degli immobili.

I contratti di cui sopra possono prevedere il pagamento di canoni fissi e/o di canoni variabili determinati sulla base del livello di fatturato raggiunto. In questo secondo caso, i contratti possono prevedere anche un canone annuo minimo garantito che può essere determinato in misura fissa lungo tutta la durata del contratto, ovvero prevedere una revisione periodica sulla base di fattori variabili risultanti dai dati consuntivi del periodo precedente (ad esempio, canoni complessivi dovuti nell'anno precedente, fluttuazioni del tasso di inflazione o dell'indice del traffico passeggeri).

Si riporta di seguito il dettaglio per scadenza degli impegni per i pagamenti minimi futuri, ovvero canoni fissi e/o minimi garantiti, questi ultimi rideterminati sulla base dei fattori variabili sopra menzionati, aggiornati al 31 dicembre 2016:

Anno (k€)	Canoni minimi totali	Canoni minimi subleasing *	Canoni minimi netti
2017	406.949	21.430	385.519
2018	377.861	19.924	357.937
2019	336.300	18.089	318.211
2020	304.790	16.486	288.304
2021	259.867	13.036	246.831
Oltre 2021	979.898	19.532	960.366
<b>Totale</b>	<b>2.665.665</b>	<b>108.497</b>	<b>2.557.168</b>

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

I canoni riconosciuti a Conto economico nel corso del 2016 ammontano rispettivamente a € 683.049k (Nota XXIX) per contratti di leasing operativi (di cui € 414.059k per minimi garantiti), al netto di € 55.450k per contratti di subleasing (di cui € 22.199k per minimi garantiti).

## 2.2.14 ALTRE INFORMAZIONI

### Rapporti con parti correlate

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

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

Nel 2016 Autogrill S.p.A. non ha realizzato alcuna operazione con la controllante diretta, Schematrentaquattro S.p.A.

Conto economico (k€)	Ricavi		Altri proventi operativi		Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	
	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Esercizio 2016	Esercizio 2015
<b>Controllante:</b>						
Edizione S.r.l.	-	-	25	41	-	-
<b>Altre società correlate:</b>						
Gruppo Atlantia	33	35	990	600	142	218
Benetton Group S.r.l.	-	-	394	394	-	-
Verde Sport S.p.A.	8	5	6	8	-	-
Olimpias Group S.r.l.	-	-	-	-	3	35
World Duty Free Group *	-	-	-	2.378	-	-
Edizione Property S.p.A.	-	-	4	8	-	-
Partecipazioni valutate con il metodo del Patrimonio netto	-	-	-	-	(4)	(5)
Altre parti correlate **	-	-	-	-	-	-
<b>Totale correlate</b>	<b>41</b>	<b>40</b>	<b>1.420</b>	<b>3.429</b>	<b>141</b>	<b>248</b>
<b>Totale Gruppo</b>	<b>4.940.989</b>	<b>4.805.890</b>	<b>100.745</b>	<b>102.043</b>	<b>1.809.451</b>	<b>1.826.884</b>
<b>Incidenze</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>1,4%</b>	<b>3,4%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>

Situazione patrimoniale-finanziaria (k€)	Crediti commerciali		Altri crediti		Debiti commerciali	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
<b>Controllante:</b>						
Edizione S.r.l.	0	-	12.460	14.492	-	-
<b>Altre società correlate:</b>						
Gruppo Atlantia	1.600	1.242	1.594	1.247	31.528	32.630
Benetton Group S.r.l.	7	222	-	-	-	-
Verde Sport S.p.A.	1	-	-	-	-	-
Olimpias Group S.r.l.	-	-	-	-	-	18
World Duty Free Group *	-	-	-	-	-	-
Edizione Property S.p.A.	8	8	-	-	-	-
Partecipazioni valutate con il metodo del Patrimonio netto	1.165	362	260	252	-	-
Altre parti correlate **	-	-	-	-	-	-
<b>Totale correlate</b>	<b>2.781</b>	<b>1.834</b>	<b>14.314</b>	<b>15.991</b>	<b>31.529</b>	<b>32.648</b>
<b>Totale Gruppo</b>	<b>58.105</b>	<b>48.314</b>	<b>118.625</b>	<b>122.128</b>	<b>359.832</b>	<b>398.802</b>
<b>Incidenze</b>	<b>4,8%</b>	<b>3,8%</b>	<b>12,1%</b>	<b>13,1%</b>	<b>8,8%</b>	<b>8,2%</b>

\* World Duty Free Group è stata ceduta da Schematrentaquattro S.p.A. in data 7 agosto 2015

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



Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi		Altri costi operativi		Costo del personale		(Oneri)/Proventi finanziari	
Esercizio 2016	Esercizio 2015	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Esercizio 2016	Esercizio 2015	Esercizio 2016	Esercizio 2015
-	-	108	120	106	106	-	-
76.400	75.318	3.130	3.089	-	-	(483)	(851)
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	43	45	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	23
-	-	-	-	-	-	-	-
(1.416)	(1.237)	1.142	1.085	-	-	24	-
-	-	178	212	6.665	5.424	-	-
<b>74.984</b>	<b>74.081</b>	<b>4.601</b>	<b>4.550</b>	<b>6.771</b>	<b>5.530</b>	<b>(459)</b>	<b>(828)</b>
<b>796.134</b>	<b>751.385</b>	<b>543.493</b>	<b>532.299</b>	<b>1.495.748</b>	<b>1.423.876</b>	<b>(31.560)</b>	<b>(37.590)</b>
<b>9,4%</b>	<b>9,9%</b>	<b>0,8%</b>	<b>0,9%</b>	<b>0,5%</b>	<b>0,4%</b>	<b>1,5%</b>	<b>2,2%</b>

Altri debiti		Crediti finanziari	
31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
107	563	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
5	160	3.792	-
2.009	1.407	-	-
<b>2.121</b>	<b>2.130</b>	<b>3.792</b>	<b>-</b>
<b>356.728</b>	<b>326.655</b>	<b>18.325</b>	<b>15.169</b>
<b>0,6%</b>	<b>0,7%</b>	<b>20,7%</b>	<b>0,0%</b>

La voce “Altri proventi operativi” si riferisce a servizi prestati dalla capogruppo relativi all’utilizzo di spazi attrezzati negli uffici di Roma.

La voce “Costi del personale” si riferisce al rateo maturato al 31 dicembre 2016 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:

- € 12.437k relativi all’istanza di rimborso IRES, presentata da Edizione S.r.l., per conto di Autogrill S.p.A. per € 12.423k e per conto di Nuova Sidap S.r.l. per € 14k, in qualità di consolidante fiscale, spettante a seguito del riconoscimento della deducibilità dell’IRAP afferente il costo del personale per gli anni 2007-2011 (ex art. 2 D.L. n. 201/2011);
- € 19k relativi a crediti per ritenute subite negli esercizi 2014 trasferite a Edizione S.r.l. in qualità di consolidante fiscale. Ai sensi del Regolamento, l’importo sarà rimborsato successivamente al loro utilizzo.

Il decremento rispetto al 31 dicembre 2015 si riferisce principalmente all’incasso, avvenuto nel mese di gennaio 2016, relativo all’istanza di rimborso IRES, per la deduzione dalla base imponibile della parte di IRAP versata negli esercizi 2004-2007 afferente il costo del personale (ex D.L. 185/2008), pari a € 1.521k, a interessi per € 184k nonché a € 288k relativi a crediti per ritenute subite negli esercizi 2014 trasferite a Edizione S.r.l. in qualità di consolidante fiscale.

**Gruppo Atlantia:** gli “Altri proventi operativi” si riferiscono prevalentemente a contributi co-marketing per sconti e promozioni alla clientela e ad aggi sulla distribuzione di tessere Viacard.

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

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

La voce “Oneri finanziari” riflette gli interessi maturati al tasso annuo del 4,35% in relazione alla ripianificazione del pagamento dei canoni di concessione.

Gli “Altri Crediti” si riferiscono principalmente a contributi riconosciuti per i servizi di pulizia nelle aree di sosta e a contributi co-marketing descritti precedentemente.

I “Debiti commerciali” sono originati dai medesimi rapporti.

**Benetton Group S.r.l.:** la voce “Altri proventi operativi” è riferita al canone di sublocazione di una porzione di un immobile sito in Milano e ai relativi oneri accessori di competenza del periodo.

**Olimpias Group S.r.l.:** i costi si riferiscono all’acquisto di divise da lavoro 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.

## Compensi maturati dai componenti del Consiglio di Amministrazione e dai dirigenti con responsabilità strategiche

I compensi maturati dai componenti del Consiglio di Amministrazione e dai dirigenti con responsabilità strategiche nel 2016 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			
Gianmario Tondato Da Ruos	Amministratore Delegato	2014/2016	517.200	616.341	39.994	402.198
Alessandro Benetton	Consigliere	2014/2016	54.800			
Paolo Roverato	Consigliere	2014/2016	105.600			
Gianni Mion	Consigliere	2014/2016	77.800			
Tommaso Barracco	Consigliere	2014/2016	82.000			
Stefano Orlando	Consigliere	2014/2016	92.000			
Massimo Fasanella d’Amore di Ruffano	Consigliere	2014/2016	106.200			
Carolyn Dittmeier	Consigliere	2014/2016	94.400			
Neriman Ülsever	Consigliere	dal 28.5.2014 al 2016	56.000			
Francesco Chiappetta	Consigliere	dal 28.5.2014 al 2016	82.600			
Ernesto Albanese	Consigliere	dal 28.5.2014 al 2016	56.000			
Giorgina Gallo	Consigliere	dal 28.5.2014 al 2016	93.200			
<b>Totale Amministratori</b>			<b>1.475.000</b>	<b>616.341</b>	<b>39.994</b>	<b>402.198</b>
Dirigenti con responsabilità strategiche (8 persone)				1.325.959	243.476	2.562.170
<b>Totale</b>			<b>1.475.000</b>	<b>1.942.300</b>	<b>283.470</b>	<b>2.964.368</b>

Il compenso riferito all’Amministratore Delegato comprende anche la retribuzione connessa al rapporto di lavoro intercorrente con Autogrill S.p.A., esposta alla voce “Altri compensi”.

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

All’Amministratore Delegato sono state assegnate nel 2010 n. 425.000 opzioni relative al Piano di Stock Option 2010. Relativamente a tale piano il 20 aprile 2014 sono maturate n. 330.073 opzioni.

Inoltre, relativamente al Piano di Phantom Stock Option 2014 di seguito descritto, sono state assegnate all’Amministratore Delegato n. 883.495 opzioni, n. 565.217 opzioni e n. 505.556 opzioni rispettivamente nell’ambito dei

sottopiani “Wave 1”, “Wave 2” e “Wave 3”. Relativamente alla Wave 1 del piano 2014, a gennaio 2017 l’Amministratore Delegato ha esercitato 706.796 opzioni.

Una parte significativa della remunerazione variabile dell’Amministratore Delegato e degli 8 dirigenti con responsabilità strategiche è legata a obiettivi specifici preventivamente indicati dal Consiglio di Amministrazione, in virtù della loro partecipazione ai piani di incentivazione manageriale. In particolare, l’Amministratore Delegato e i dirigenti con responsabilità strategiche hanno partecipato nell’esercizio a un sistema di incentivazione variabile annuale collegato sia al raggiungimento degli obiettivi strategici inclusivi dei target economici e finanziari del Gruppo e/o delle Business Unit rilevanti sia al conseguimento di obiettivi individuali.

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

## Compensi maturati dai componenti del Collegio Sindacale

I compensi maturati dal Collegio Sindacale nel 2016 sono:

Nome e cognome	Carica ricoperta	Durata	Emolumenti per la carica (€)
Marco Giuseppe Maria Rigotti	Presidente del Collegio Sindacale	01.01.2015–31.12.2017	78.000
Eugenio Colucci	Sindaco	01.01.2015–31.12.2017	50.000
Antonella Carù	Sindaco	28.05.2015–31.12.2017	50.000
<b>Totale Sindaci</b>			<b>178.000</b>

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

## Corrispettivi di revisione contabile e dei servizi diversi dalla revisione

Tipologia di servizi	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario del servizio	Compensi (k€)
Revisione contabile	Revisore della Capogruppo	Capogruppo	272
	Revisore della Capogruppo	Società controllate	45
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate	2.088
Servizi di attestazione	Revisore della Capogruppo	Capogruppo	168
	Revisore della Capogruppo	Società controllate	27
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate	127
Altri servizi	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate	11

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

### Piano di stock option 2010

In data 20 aprile 2010 l’Assemblea degli Azionisti ha approvato un Piano di Stock Option che prevede l’assegnazione ad Amministratori esecutivi e/o

dipendenti della Società e/o di sue controllate aventi responsabilità strategiche di opzioni ciascuna delle quali attribuisce il diritto di sottoscrivere, ovvero acquistare, azioni ordinarie Autogrill, in ragione di un'azione per ogni opzione. Le opzioni sono attribuite ai beneficiari a titolo gratuito e, una volta concluso il periodo di maturazione ("Periodo di Vesting"), sono esercitabili nel periodo che va dal 20 aprile 2014 al 30 aprile 2015 al prezzo medio di Borsa del mese precedente il giorno di assegnazione ("Prezzo di Esercizio").

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

Il Piano di Stock Option prevede in particolare che le Opzioni assegnate 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)<sup>(1)</sup>. Il Piano non prevede 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 opzione. 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 opzione.

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.

### **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

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

- 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 ridefinizione del Valore Finale, ovvero la condizione cui è legata la conversione delle opzioni del Piano in azioni Autogrill e azioni World Duty Free, che viene definita come la somma della media del prezzo ufficiale dei due titoli (Autogrill e WDF) nei tre mesi antecedenti l'ultimo giorno del Periodo di Vesting, maggiorato dei dividendi distribuiti nel periodo intercorrente dalla data di assegnazione delle Opzioni ai beneficiari sino alla scadenza del Periodo di Vesting;
  - la ripartizione del prezzo di esercizio, suddiviso proporzionalmente tra prezzo dell'azione Autogrill S.p.A. e prezzo dell'azione World Duty Free S.p.A. sulla base del valore medio del prezzo ufficiale di borsa dei due titoli nei primi 30 giorni dalla data di quotazione di World Duty Free S.p.A. sul mercato azionario di riferimento. Il prezzo d'esercizio dell'azione Autogrill è compreso tra € 3,5 e € 4,17, mentre il prezzo d'esercizio dell'azione World Duty Free è compreso tra € 4,33 e € 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 al 20 aprile 2014.

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

A seguito della scissione e delle modifiche al Piano il fair value medio delle Opzioni in essere al 31 dicembre 2016 è pari a € 0,96 per le azioni Autogrill S.p.A.

Nel 2016, non ci sono costi iscritti a Conto economico in relazione al Piano con pagamento basato su azioni Autogrill.

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

Nel periodo compreso tra l'1 gennaio 2015 e il 31 dicembre 2015 sono state esercitate da parte di alcuni beneficiari un totale di n. 505.586 opzioni Autogrill S.p.A. Nello stesso periodo sono state esercitate n. 532.324 opzioni World Duty Free S.p.A. Si segnala che n. 330.073 opzioni Autogrill S.p.A. sono state esercitate nel periodo da parte dell'Amministratore Delegato.

Nel corso del 2016 non sono state esercitate ulteriori opzioni.

Di seguito la movimentazione del periodo:

	Azioni Autogrill	
	Numero opzioni	Fair value opzioni in essere (€)
<b>Opzioni maturate al 1° gennaio 2016</b>	<b>183.571</b>	<b>0,96</b>
Opzioni esercitate nel 2016	-	-
<b>Opzioni maturate al 31 dicembre 2016</b>	<b>183.571</b>	<b>0,96</b>

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

### Piano di Phantom Stock Option 2014

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

Tale piano, con scadenza 30 giugno 2021, è articolato in tre sottopiani, denominati "Wave", ognuno dei quali attribuisce a ciascun beneficiario il diritto di ottenere, per ogni opzione esercitata, un importo in denaro pari alla differenza tra il "Valore Finale" e il "Valore di Assegnazione" delle azioni Autogrill (il "Premio") al verificarsi congiunto di alcune condizioni e comunque non eccedente un ammontare massimo denominato "Cap". In particolare, il "Valore Finale" delle azioni è definito come la media aritmetica del prezzo ufficiale delle azioni della Società di ciascun giorno di quotazione presso il mercato telematico organizzato e gestito dalla Borsa Italiana S.p.A. nel periodo decorrente dal giorno precedente la data di esercizio allo stesso giorno del mese precedente (entrambi inclusi), maggiorato dei dividendi distribuiti dalla data di assegnazione sino alla data di esercizio. Il "Valore di Assegnazione" è invece definito come la media aritmetica del prezzo ufficiale delle azioni della Società di ciascun giorno di quotazione presso il mercato telematico organizzato e gestito dalla Borsa Italiana S.p.A. nel periodo decorrente dal giorno precedente alla data di assegnazione allo stesso giorno del mese precedente (entrambi inclusi).

In data 16 luglio 2014, è stata data attuazione al Piano definendo i termini e le condizioni del primo e secondo ciclo di attribuzione delle opzioni (rispettivamente "Wave 1" e "Wave 2"). Relativamente alla Wave 1, con periodo di vesting dal 16 luglio 2014 al 15 luglio 2016, sono state assegnate complessive n. 3.268.995 opzioni, di cui n. 883.495 opzioni all'Amministratore Delegato. Nel corso del 2016 sono state annullate n. 177.094 opzioni.

Si segnala che, nel mese di gennaio 2017, sono state esercitate n. 2.473.521 opzioni, di cui n. 706.796 dell'Amministratore Delegato. L'esercizio contestuale da parte di tutti i beneficiari è dovuto raggiungimento del cap (ovvero il valore massimo del conseguibile secondo il meccanismo del piano).

Relativamente alla Wave 2, con periodo di vesting dal 16 luglio 2014 al 15 luglio 2017, sono state assegnate complessive n. 2.835.967 opzioni, di cui n. 565.217 opzioni all'Amministratore Delegato. Sempre relativamente alla Wave 2 nel corso del 2015 sono state assegnate ulteriori n. 144.504 opzioni e sono state annullate n. 30.400 opzioni. Nel corso del 2016 sono state annullate n. 103.139 opzioni.

Nel corso del 2015, in data 12 febbraio, sono state assegnate, relativamente alla Wave 3 (con periodo di vesting dal 12 febbraio 2015 all'11 febbraio 2018) n. 2.752.656 opzioni, di cui n. 505.556 opzioni all'Amministratore Delegato. Con riferimento alla Wave 3, nel corso del 2015 e del 2016, sono state annullate rispettivamente n. 27.270 opzioni e n. 107.945 opzioni.

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

Nel 2016, il totale dei costi iscritti a Conto economico in relazione a tale piano ammonta a € 5.360k.

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

### **Piano di Phantom Stock Option 2016**

L'Assemblea degli Azionisti, nella riunione del 26 maggio 2016, ha approvato un nuovo piano di incentivazione denominato "Piano di Phantom Stock Option 2016". Le opzioni sono assegnate a titolo gratuito a Amministratori Esecutivi e/o dipendenti della Società e/o di sue controllate aventi funzioni strategicamente rilevanti o a soggetti inseriti nel management, individuati in maniera nominativa, anche in più volte, da parte del Consiglio di Amministrazione.

Tale piano, con scadenza 30 giugno 2024, è articolato in tre sottopiani, denominati "Wave", ognuno dei quali attribuisce a ciascun beneficiario il diritto di ottenere, per ogni opzione esercitata, un importo in denaro pari alla differenza tra il "Valore Finale" e il "Valore di Assegnazione" delle azioni Autogrill (il "Premio") al verificarsi congiunto di alcune condizioni e comunque non eccedente un ammontare massimo denominato "Cap". In particolare, il "Valore Finale" delle azioni è definito come la media aritmetica del prezzo ufficiale delle azioni della Società di ciascun giorno di quotazione presso il mercato telematico organizzato e gestito dalla Borsa Italiana S.p.A. nel periodo decorrente dal giorno precedente la data di esercizio allo stesso giorno del mese precedente (entrambi inclusi), maggiorato dei dividendi distribuiti dalla data di assegnazione sino alla data di esercizio. Il "Valore di Assegnazione" è invece definito come la media aritmetica del prezzo ufficiale delle azioni della Società di ciascun giorno di quotazione presso il mercato telematico organizzato e gestito dalla Borsa Italiana S.p.A. nel periodo decorrente dal giorno precedente alla data di assegnazione allo stesso giorno del mese precedente (entrambi inclusi).

In data 26 maggio 2016 è stata data attuazione al Piano, definendo i termini e le condizioni del primo ciclo di attribuzione delle opzioni ("Wave 1"). Con periodo di vesting dal 26 maggio 2016 al 25 maggio 2019, sono state assegnate



complessive n. 4.825.428 opzioni, di cui n. 679.104 opzioni all'Amministratore Delegato.

Nel corso del 2016 sono state annullate n. 91.418 opzioni.

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

Al 31 dicembre 2016 il totale dei costi iscritti a Conto economico in relazione a tale piano ammonta a € 1.443k.

Tutte le informazioni riferite al Piano di Phantom Stock Option 2016 sono descritte nel Documento Informativo redatto ai sensi dell'art. 84-*bis*, comma 1, del Regolamento CONSOB n. 11971/1999 e in conformità allo Schema n. 7 dell'Allegato 3A al medesimo Regolamento, a disposizione del pubblico sul sito internet [www.autogrill.com](http://www.autogrill.com), Sezione Governance-Assemblea.

### **2.2.15 EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE NON RICORRENTI**

Nel corso del 2016 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.

### **2.2.16 POSIZIONI O TRANSAZIONI DERIVANTI DA OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI**

Nel corso del 2016 non si sono verificate operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite dalla Comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

### **2.2.17 EVENTI SUCCESSIVI ALLA DATA DI CHIUSURA DEL BILANCIO**

Non sono intervenuti fatti successivi alla data di riferimento del bilancio consolidato tali da richiedere una rettifica dei valori di bilancio o una ulteriore informativa nelle presenti Note illustrative.

### **2.2.18 AUTORIZZAZIONE ALLA PUBBLICAZIONE**

Il presente bilancio consolidato è stato autorizzato alla pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione in data 9 marzo 2017.

# Allegati

## ELENCO DELLE SOCIETÀ INCLUSE NEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO E DELLE ALTRE PARTECIPAZIONI

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2016	Soci
<b>Capogruppo</b>					
Autogrill S.p.A.	Novara	Euro	68.688.000	50,100%	Schematrentaquattro S.p.A.
<b>Società consolidate</b>					
Nuova Sidap S.r.l.	Novara	Euro	100.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
GTA S.r.l.	Novara	Euro	50.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Austria A.G.	Gottesbrunn	Euro	7.500.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Czech Sro	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. z.o.o.	Katowice	Pln	14.050.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Iberia S.L.U.	Madrid	Euro	7.000.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Deutschland GmbH	Monaco	Euro	205.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Autogrill Belgie N.V.	Anversa	Euro	6.700.000	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 Belgie NV
				0,010%	Autogrill Nederland BV
Autogrill Schweiz A.G.	Oltén	Chf	23.183.000	100,000%	Autogrill S.p.A.
Restoroute de Bavois S.A.	Bavois	Chf	2.000.000	73,000%	Autogrill Schweiz A.G.
Restoroute de la Gruyère S.A.	Pont-en-Ogoz	Chf	1.500.000	54,330%	Autogrill Schweiz A.G.
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 Côté 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	50,010%	Autogrill Côté France S.a.s.
Société de Restauration de Bourgogne S.a.s. (Sorebo)	Marsiglia	Euro	144.000	50,000%	Autogrill Côté France S.a.s.
Volcarest S.a.s.	Champs	Euro	1.050.144	50,000%	Autogrill Côté France 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 Côté France S.a.s.
Autogrill FFH Autoroutes S.à.r.l.	Marsiglia	Euro	375.000	100,000%	Autogrill Côté France S.a.s.
Autogrill FFH Centres Villes S.à.r.l.	Marsiglia	Euro	375.000	100,000%	Autogrill Restauration Carrousel S.a.s.
Autogrill Restauration Loisirs SASU	Marsiglia	Euro	3.000.000	100,000%	Holding de Participations Autogrill S.a.s.
HMSHost Corporation	Delaware	Usd	10	100,000%	Autogrill S.p.A.
HMSHost International, Inc.	Delaware	Usd	-	100,000%	HMSHost Corporation
HMSHost USA, LLC	Delaware	Usd	-	100,000%	HMSHost Corporation

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2016	Soci
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.	Varsavia	Usd	-	100,000%	Host International, Inc.
Shenzhen Host Catering Company, Ltd.	Shenzhen	Usd	-	100,000%	Host International, Inc.
Host Services Pty, Ltd.	North Cairns	Aud	6.252.872	100,000%	Host International, Inc.
Host International of Canada, Ltd.	Vancouver	Cad	75.351.237	100,000%	Host International, Inc.
Horeca Exploitatie Maatschappij Schiphol, B.V.	Haarlemmermeer	Euro	45.400	100,000%	HMSHost International B.V.
Marriott Airport Concessions Pty, Ltd.	North Cairns	Aud	3.910.102	100,000%	Host International, Inc.
HMSHost Services India Private, Ltd.	Bangalore	Inr	668.441.680	99,9900%	Host International, Inc.
				0,010%	HMSHost International, Inc.
HMSHost Singapore Private, Ltd.	Singapore	Sgd	9.053.750	100,000%	Host International, Inc.
Host (Malaysia) Sdn.Bhd.	Kuala Lumpur	Myr	2	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. (in liquidazione)	Shanghai	Cny	-	100,000%	Host International, Inc.
HMSHost International B.V.	Haarlemmermeer	Euro	18.090	100,000%	Host International, Inc.
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.
HMSHost Finland Oy	Helsinki	Euro	2.500	100,000%	HMSHost International B.V.
Host -Chelsea Joint Venture #3	Texas	Usd	-	63,8000%	Host International, Inc.
Host Bush Lubbock Airport Joint Venture	Texas	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
Host/Diversified Joint Venture	Michigan	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
Airside C F&B Joint Venture	Florida	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host of Kahului Joint Venture Company	Hawaii	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2016	Soci
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	Florida	Usd	-	49,000%	Host International, Inc.
Host-Chelsea Joint Venture #1	Texas	Usd	-	65,000%	Host International, Inc.
Host-Tinsley Joint Venture	Florida	Usd	-	84,000%	Host International, Inc.
Host/Tarra Enterprises Joint Venture	Florida	Usd	-	75,000%	Host International, Inc.
Host D&D STL FB, LLC	Missouri	Usd	-	75,000%	Host International, Inc.
Host/LJA 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.
HMSHost Coffee Partners Joint Venture	Texas	Usd	-	50,010%	Host International, Inc.
Host/JV Ventures McCarran Joint Venture	Nevada	Usd	-	60,000%	Host International, Inc.
Host/ Howell - Mickens Joint Venture	Texas	Usd	-	65,000%	Host International, Inc.
Miami Airport FB Partners Joint Venture	Florida	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host DEI Jacksonville Joint Venture	Florida	Usd	-	51,000%	Host International, Inc.
Host/JQ RDU Joint Venture	North Carolina	Usd	-	75,000%	Host International, Inc.
Host CTI Denver Airport Joint Venture	Colorado	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
HMS - D/FW Airport Joint Venture	Texas	Usd	-	65,000%	Host International, Inc.
Host-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 Lee JAX FB, LLC	Delaware	Usd	-	80,000%	Host International, Inc.
Host/DFW AF, LLC	Delaware	Usd	-	50,010%	Host International, Inc.
Host Havana LAX TBIT FB, LLC	Delaware	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host Houston 8 IAH Terminal B, LLC	Delaware	Usd	-	60,000%	Host International, Inc.
HHL Cole's LAX F&B, LLC	Delaware	Usd	-	80,000%	Host Havana LAX F&B, LLC
Host CMS LAX TBIT F&B, LLC	Delaware	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2016	Soci
Host WAB SAN FB, LLC	Delaware	Usd	-	95,000%	Host International, Inc.
Host JQE RDU Prime, LLC	Delaware	Usd	-	85,000%	Host International, Inc.
Host Howell Terminal A F&B, LLC	Delaware	Usd	-	65,000%	Host International, Inc.
Host MCA TEI FLL FB, LLC	Delaware	Usd	-	76,000%	Host International, Inc.
Host MCA SRQ FB, LLC	Delaware	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
Host ECI ORD FB, LLC	Delaware	Usd	-	51,000%	Host International, Inc.
Host Aranza Howell DFW B&E FB, LLC	Delaware	Usd	-	55,000%	Host International, Inc.
Host MGV IAD FB, LLC	Delaware	Usd	-	65,000%	Host International, Inc.
Host MGV DCA FB, LLC	Delaware	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host CTI DEN F&B STA, LLC	Delaware	Usd	-	80,000%	Host International, Inc.
Host MGV DCA KT, LLC	Delaware	Usd	-	51,000%	Host International, Inc.
Host MBA LAX SB, LLC	Delaware	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host H8 IAH FB I, LLC	Delaware	Usd	-	60,000%	Host International, Inc.
Host BGV IAH FB, LLC	Delaware	Usd	-	55,000%	Host International, Inc.
Host TBL TPA FB, LLC	Delaware	Usd	-	71,000%	Host International, Inc.
Host JQE CVG FB, LLC	Delaware	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
Host MBA CMS LAX, LLC	Delaware	Usd	-	60,000%	Host International, Inc.
Host VDV CMH FB LLC	Delaware	Usd	-	85,000%	Host International, Inc.
Host OHM GSO FB, LLC	Delaware	Usd	-	80,000%	Host International, Inc.
Host JQE LIT FB, LLC	Delaware	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host JVI PDX FB, LLC	Delaware	Usd	-	84,000%	Host International, Inc.
Host TFC SDF FB, LLC	Delaware	Usd	-	60,000%	Host International, Inc.
Host JQE RDU CONC D, LLC	Delaware	Usd	-	70,000%	Host International, Inc.
Host SMI SFO FB, LLC	Delaware	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
Host Ayala LAS FB, LLC	Delaware	Usd	-	55,000%	Host International, Inc.
Stellar Partners Inc.	Tampa	Usd	25.500	100,000%	Host International, Inc.
Stellar Partners Tampa, LLC	Tampa	Usd	-	90,000%	Stellar Partners, Inc.
Host LBL LAX T2 FB, LLC	Delaware	Usd	-	80,000%	Host International, Inc.
Host BGI MHT FB, LLC	Delaware	Usd	-	90,000%	Host International, Inc.
Host CEI KSL MSY, LLC	Delaware	Usd	-	63,000%	Host International, Inc.
Host Java DFW MGO, LLC	Delaware	Usd	-	50,010%	Host International, Inc.
Host Chen ANC FB LLC	Delaware	Usd	-	88,000%	Host International, Inc.
Host MCA ATL FB, LLC	Delaware	Usd	-	64,000%	Host International, Inc.
HMSHost Family Restaurants, Inc.	Maryland	Usd	2.000	100,000%	Host International, Inc.
Autogrill Catering UK Ltd.	Londra	Gbp	217.063	100,000%	HMSHost International B.V.
Restair UK Ltd.	Londra	Gbp	1	100,000%	Autogrill Catering UK Ltd.
HMSHost Sweden A.B.	Stoccolma	Sek	2.500.000	100,000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Ireland Ltd.	Cork	Euro	13.600.000	100,000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Nederland B.V.	Haarlemmermeer	Euro	100	100,000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Huazhuo (Beijing) Catering Management Co., Ltd.	Beijing	Cny	26.000.000	60,000%	HMSHost International B.V.
HMSHost - UMOE F&B Company AS	Bærum	Nok	60.000	51,000%	HMSHost International B.V.
PT EMA INTI MITRA (Autogrill Topas Indonesia)	Jakarta	Idr	5.000.000.000	65,000%	HMSHost International B.V.
SMSI Travel Centres, Inc.	Vancouver	Cad	10.800.100	100,000%	Host International of Canada, Ltd.

Denominazione sociale	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Quota posseduta al 31.12.2016	Soci
HMSHost Yiyecek Ve Icecek Hizmetleri A.S.	Istanbul	Trl	10.271.734	100,000%	HMSHost International B.V.
Autogrill VFS F&B Co. Ltd.	Ho Chi Minh City	Usd	5.000.000	70,000%	HMSHost International B.V.
Limited Liability Company Autogrill Rus	San Pietroburgo	Rub	10.000	100,000%	NAG B.V.
PT Autogrill Taurus Gemilang Indonesia	Jakarta	Usd	1.000.000	70,000%	HMSHost International B.V.
HMSHost Family Restaurants, LLC	Delaware	Usd	-	100,000%	HMSHost Family Restaurants, Inc.
HMSHost Motorways L.P.	Winnipeg	Cad	-	99,9999%	SMSI Travel Centres, Inc.
				0,0001%	HMSHost Motorways, Inc.
HMSHost Motorways, Inc.	Vancouver	Cad	-	100,000%	SMSI Travel Centres, Inc.
HMSHost Antalya Yiyecek Ve İçecek Hizmetleri A.S.	Antalya	Trl	2.140.000	51,000%	HMSHost Yiyecek Ve Icecek Hizmetleri A.S.
HK Travel Centres GP, Inc.	Toronto	Cad	-	51,000%	HMSHost Motorways, Inc.
HK Travel Centres L.P.	Winnipeg	Cad	-	50,9999%	HMSHost Motorways L.P.
				0,0001%	HK Travel Centres GP, Inc
<b>Società valutate con il metodo del patrimonio netto:</b>					
Caresquick N.V.	Bruxelles	Euro	3.300.000	50,000%	Autogrill Belgie N.V.
Autogrill Middle East, LLC	Abu Dhabi	Aed	100.000	50,000%	HMSHost International B.V.
Dewina Host Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur	Myr	350.000	49,000%	Host International, Inc.
HKSC Opco L.P.	Winnipeg	Cad	-	49,000%	HMSHost Motorways LP
HKSC Developments L.P.	Winnipeg	Cad	-	49,000%	HMSHost Motorways LP
HMSHost and Lite Bite Pte. Ltd.	Bangalore	Inr	100.000	51,000%	HMSHost Services India Private Limited
Arab Host Services LLC	Qatar	Qar	200.000	49,000%	Autogrill Middle East, LLC

## ATTESTAZIONE DEL CONSIGLIERE DELEGATO E DEL DIRIGENTE PREPOSTO

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

1. I sottoscritti Gianmario Tondato Da Ruos e Alberto De Vecchi, rispettivamente in qualità di Amministratore Delegato e di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Autogrill S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58:
  - l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
  - l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso dell'esercizio 2016.
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, 9 marzo 2017

**Gianmario Tondato Da Ruos**  
Amministratore Delegato

**Alberto De Vecchi**  
Dirigente Preposto

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE****Deloitte.**Deloitte & Touche S.p.A.  
Via Tortona, 25  
20144 Milano  
ItaliaTel: +39 02 83322111  
Fax: +39 02 83322112  
www.deloitte.it**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE  
AI SENSI DEGLI ARTT. 14 E 16 DEL D. LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39****Agli Azionisti di  
Autogrill S.p.A.****Relazione sul bilancio consolidato**

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato di Autogrill S.p.A. e controllate ("Gruppo Autogrill"), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata al 31 dicembre 2016, dal conto economico consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato, dal rendiconto finanziario consolidato per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note illustrative.

*Responsabilità degli Amministratori per il bilancio consolidato*

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

*Responsabilità della società di revisione*

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

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

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

*Giudizio*

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2016, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso Verona  
Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.  
Codice Fiscale/Registro delle imprese Milano n. 03049560166 - R.E.A. Milano n. 1720239 | Partita IVA: IT 03049560166

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

© Deloitte & Touche S.p.A.



**Deloitte.**

2

**Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari**

*Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari con il bilancio consolidato*

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere, come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98, la cui responsabilità compete agli Amministratori di Autogrill S.p.A., con il bilancio consolidato del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2016. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2016.

DELOITTE &amp; TOUCHE S.p.A.

  
**Ernesto Lanzillo**  
Socio

Milano, 13 aprile 2017

# Autogrill S.p.A.

## Sede legale

Via Luigi Giulietti 9  
28100 Novara - Italia

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

## Sede secondaria, Direzione e uffici

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

Group Corporate Communication  
Telefono (+39) 02 48263250

Group Investor Relations  
Telefono (+39) 02 48263372

Group Corporate Affairs  
Telefono (+39) 02 48263706

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

Coordinamento editoriale  
zero3zero9 – Milano

Progetto grafico  
Leftloft – Milano

Impaginazione  
t&t – Milano

Stampa  
Grafiche Antiga (TV)  
Stampato su carta certificata FSC  
Arctic Volume Highwhite

Stampato nel mese di maggio 2017

Le fotografie del volume sono state realizzate da Davide Calafà.

*Los Angeles International Airport,  
Los Angeles, California, USA (copertina)*

*Stazione di Milano Centrale,  
Milano, Italia, Europa (pag. 4, 8-9, 38)*

*Chicago O'Hare International Airport,  
Chicago, Illinois, USA (pag. 6, 74)*

*Helsinki - Vantaa Airport,  
Helsinki, Finlandia, Europa (pag. 10-11)*

*Autogrill Villorese Est, Autostrada A8 Milano-Laghi,  
Lainate (MI), Italia, Europa (pag. 12-13)*

*Charlotte Douglas International Airport,  
Charlotte, North Carolina, USA (pag. 14-15, 20, 66)*

*Washington Dulles International Airport,  
Washington, Virginia, USA (pag. 16, 22-23, 28, 46)*

*Aeroporto Internazionale Leonardo da Vinci  
Fiumicino (RM), Italia, Europa (pag. 24-25, 64)*

*Schiphol Amsterdam Airport,  
Amsterdam, Olanda, Europa (pag. 26-27, 48)*

seguici su



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