



Gruppo Autogrill

Rapporto
di Sostenibilità
2012



Gruppo Autogrill

Rapporto
di Sostenibilità
2012





Cari Stakeholder,

si è concluso un anno non facile a causa della debolezza dell'economia mondiale e l'Europa, in particolare l'Italia, continua ad essere colpita da stagnazione e da una riduzione ormai strutturale del traffico autostradale.

In tale contesto Autogrill ha dimostrato una sostanziale stabilità. L'internazionalizzazione del Gruppo e il buon andamento del business nel canale aeroportuale hanno, infatti, mitigato gli effetti derivanti dal permanere della difficile congiuntura economica, garantendo la crescita del fatturato.

La solidità dell'Azienda e la dinamicità del management hanno consentito di realizzare iniziative di efficienza operativa senza perdere mai la capacità di guardare oltre l'immediato. Mi riferisco, in questo caso, alla prossima separazione delle due aree di business che porterà alla nascita di due gruppi distinti e indipendenti, permettendo di valorizzare al meglio i diversi punti di forza di ciascun settore anche attraverso possibili future operazioni di aggregazione industriale.

Emblematica della capacità di superare la crisi e guardare al futuro attraverso processi di innovazione è anche la realizzazione in tutto il mondo di nuovi punti vendita capaci di armonizzare i concetti di efficienza economica, eccellenza qualitativa ed eco-compatibilità: da Villosi Est, in Italia, al Delaware Welcome Center negli Stati Uniti. Il dinamismo dell'Azienda, specialmente nel canale aeroportuale, è infine testimoniato, per il Food & Beverage, dal rinnovo anticipato dei contratti negli scali di Amsterdam e Atlanta e, per il Travel Retail, dall'aggiudicazione delle concessioni per le "core categories" di prodotti in tutti gli aeroporti spagnoli fino al 2020. Abbiamo, in tal modo, ulteriormente incrementato il portafoglio contratti di lunga durata che già includeva le concessioni in essere negli aeroporti del Regno Unito sino al 2023.

Lettera dell'Amministratore Delegato

La capacità di cogliere nella crisi importanti opportunità di cambiamento è alimentata anche dalla convinzione che globalmente, nei diversi canali e nelle diverse aree geografiche, la mobilità è in crescita: il numero di turisti a livello mondiale, secondo i dati dell'UNWTO, si stima aumenterà del 3,3% l'anno fino al 2030. Un processo supportato dall'incremento delle possibilità di spostamento nelle economie emergenti a cui bisogna dare una risposta positiva a livello infrastrutturale e al quale Autogrill vuole contribuire diffondendo una cultura dell'alimentazione vicina ai nuovi modi di viaggiare e capace di soddisfare in termini di servizio e prodotto le esigenze nuove e sempre più differenziate dei consumatori.

Gianmario Tondato Da Ruos



Introduzione al documento	7
Autogrill nel mondo	12
Le coordinate del viaggio	22
Impegni, progressi e obiettivi raggiunti negli anni	33
Le tre aree strategiche	
1. A-People	39
2. A-Product	75
3. A-Planet	93

Indice dei contenuti

I numeri di Autogrill	
1. Gruppo Autogrill	112
2. Settore Food & Beverage	118
3. Settore Travel Retail & Duty-Free	126
Tabella di riferimento degli indicatori GRI-G3	132
Verifica livello applicazione GRI-G3	138

Introduzione al documento

La nostra sostenibilità

La situazione economico-finanziaria che ha caratterizzato il 2012 ha portato le organizzazioni a sviluppare un'analisi più approfondita sulla gestione e sull'operatività aziendale, in particolare sulle loro implicazioni sociali e ambientali. Il Gruppo Autogrill ha utilizzato al meglio le sue potenzialità e il suo ormai storico approccio alla sostenibilità per accelerare e incrementare la sua capacità innovativa e competitiva.

La volontà di conoscere le opinioni dei propri collaboratori, raccogliere le loro considerazioni e suggerimenti ha portato nel corso del 2012 a realizzare "Do you Feel good?" e "LINKed", due indagini sul coinvolgimento delle persone del Gruppo. Queste ricerche hanno permesso di ottenere una base di partenza concreta per l'ideazione e attuazione di un piano di miglioramento continuo della gestione dei collaboratori.

Inoltre, è stato dato un impulso significativo all'innovazione dell'offerta commerciale con "Route to Innovation", il programma e laboratorio di Autogrill, partito nel 2011, per condividere esperienze e best practice all'interno del Gruppo, capitalizzare risorse, know how e competenze, trovare l'ispirazione e trasformare l'innovazione in un vantaggio competitivo.

Per quanto riguarda l'ambiente il Gruppo ha continuato a operare in un'ottica di riduzione degli impatti delle attività tramite la progettazione di punti vendita che utilizzano tecnologia all'avanguardia per la riduzione dei consumi energetici e idrici, grazie anche al coinvolgimento dei collaboratori e dei concedenti. In particolare, il nuovo sito di Villorese Est, sull'autostrada Milano-Laghi, rappresenta un'ulteriore tappa concreta in questo importante processo evolutivo del Gruppo.

Infine, nel 2012 è stata definita la metodologia per implementare in maniera strutturata la Roadmap di sostenibilità lanciata lo scorso anno, con la definizione degli obiettivi per il biennio 2012-2015 delle tre aree strategiche "People", "Product", "Planet".



Istruzioni per l'uso

Continua il viaggio fra le diverse esperienze di sostenibilità sociale, ambientale ed economica del Rapporto di Sostenibilità, giunto alla sua nona edizione. Un percorso che attraversa i diversi modelli di consumo e di business nonché i nuovi concetti di viaggio, lavoro e tempo libero di milioni di persone che si spostano ogni giorno nel mondo.

Il Rapporto di Sostenibilità è per Autogrill un documento tecnico e riepilogativo di quanto è stato fatto e un momento di riflessione sul percorso intrapreso. L'obiettivo è di trasmettere la complessità e la ricchezza del "mondo di Autogrill" veicolando le informazioni sulle sue performance sociali, ambientali ed economiche per rispondere alla necessità di conoscenza e lettura di quegli asset ritenuti ormai indispensabili per il miglioramento continuo della gestione di un'azienda e della qualità della sua offerta.

Principi di redazione per la definizione dei contenuti del Rapporto

Materialità

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

Completezza

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

Inclusività degli stakeholder

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

Contesto di sostenibilità

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

Come leggere il Rapporto di Sostenibilità 2012

Per dare una visione il più possibile completa e comprensibile del Gruppo, il documento segue una struttura a matrice che, dopo una prima parte introduttiva, incrocia le tre aree strategiche della sostenibilità di Autogrill - "People", "Product" e "Planet" - con i due settori di business in cui il Gruppo è attivo - il Food & Beverage e il Travel Retail & Duty-Free.

A valle di ciascuno dei tre capitoli centrali del documento A-People, A-Product e A-Planet, sono presentate delle "Focus Story" di approfondimento su tematiche rilevanti sviluppate nel corso dell'ultimo anno dal Gruppo Autogrill.

Linea guida per la redazione

Dal 2004, Autogrill redige il Rapporto di Sostenibilità secondo i principi internazionali del Global Reporting Initiative (GRI-G3).

Lo standard richiede un'autovalutazione sul livello di applicazione dello stesso, articolata in tre livelli (A, B e C in ordine decrescente). Il Gruppo Autogrill riporta lo status "B GRI checked" e la verifica dell'autodichiarazione da parte del Global Reporting Initiative si trova a p. 138.

Perimetro e fonte delle informazioni

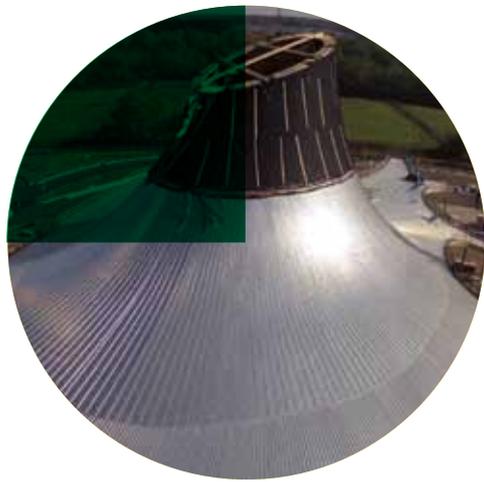
I dati e le informazioni quali-quantitative contenuti nel Rapporto di Sostenibilità fanno riferimento ad Autogrill S.p.A. e alle imprese controllate al 31 dicembre 2012, salvo diversamente indicato. Le informazioni economico-finanziarie provengono dal sistema Hyperion (che permette l'automazione delle procedure dedicate al consolidamento periodico dei dati contabili e alla predisposizione del documento Relazione e Bilanci), mentre tutte le altre informazioni sociali e ambientali provengono dal Sustainability Package, sistema utilizzato per la raccolta dai paesi in cui il Gruppo opera dei dati e delle informazioni sulla sostenibilità secondo le linee guida GRI-G3.

All'interno del documento gli importi sono espressi in milioni o in migliaia di Euro, rispettivamente rappresentati con m€ o k€ (salvo diversamente indicato), oltre che opportune segnalazioni dei dati generati da stime.

Versione online, interattiva e per iPad

Su www.autogrill.com, sezione "Sostenibilità", è presente la versione interattiva del Rapporto di Sostenibilità, oltre a una versione pdf scaricabile dal sito e a una versione ottimizzata per iPad.





Autogrill nel 2012

Autogrill nel mondo

Autogrill è il primo operatore al mondo nei servizi di ristorazione e retail per chi viaggia. Presente in 38 paesi con circa **63.000 collaboratori**, gestisce **5.300 punti vendita**¹ in circa **1.200 location**² tra aeroporti, autostrade e stazioni ferroviarie, nonché presenze selettive nelle città, centri commerciali, poli fieristici e siti culturali.

Il Gruppo opera prevalentemente tramite contratti di concessione e gestisce, direttamente o in licenza, un portafoglio di oltre **350 marchi**: un mix calibrato di brand globali e locali per rispondere efficacemente alle mutevoli esigenze dei mercati e dei consumatori, proponendosi ai concedenti come un provider globale di servizi per i viaggiatori.

Il Gruppo opera in due settori, il **Food & Beverage** e il **Travel Retail & Duty-Free**. Essi costituiscono i due assi operativi del network internazionale e multicanale sviluppato nel corso degli anni. Il Food & Beverage, business storico del Gruppo, si sviluppa prevalentemente in Europa e nel Nord America. Il Travel Retail si concentra in Europa, ma si caratterizza anche per una presenza in Medio Oriente, nelle Americhe e in Asia.

Quotata alla Borsa di Milano, Autogrill S.p.A. è controllata per il 59,3% da Schematrentaquattro S.r.l., società interamente posseduta da Edizione S.r.l., finanziaria della famiglia Benetton.

Highlight

63.302 collaboratori

56.218
nel Food & Beverage

7.084
nel Travel Retail & Duty-Free

61% personale di Gruppo
femminile

90% personale di Gruppo con
contratto a **tempo indeterminato**³

30% del personale nel F&B
appartiene alla **fascia d'età 21-30**

32% del personale nel TR&DF
appartiene alla **fascia d'età 31-40**

2,7 milioni di euro
a supporto delle associazioni
e delle comunità locali

1. Per punto di vendita si intende il singolo locale/negozio, con una caratteristica tipologia di servizio e offerta al cliente, all'interno di una location.

2. Per location si intende il luogo fisico dove possono essere presenti diversi punti vendita. Può trattarsi di un aeroporto, una stazione di servizio autostradale, una stazione ferroviaria, un centro commerciale, un edificio in città, ecc.

3. Escludendo l'area Nord America e Pacifico, in quanto i collaboratori sono categorizzati secondo la legislazione nazionale vigente ("At-will employment") la quale prevede che entrambe le parti possano recedere dal rapporto di lavoro in qualsiasi momento senza alcuna responsabilità



Il Gruppo è attivo, in uno o in entrambi i settori di business, in 38 Paesi



Highlight

6.077,6
milioni di euro
ricavi consolidati

4.075,6 milioni di euro
nel Food & Beverage

2.002 milioni di euro
nel Travel Retail & Duty-Free

589,9 milioni di euro
EBITDA consolidato

9,7% EBITDA margin

251,9 milioni di euro
EBIT consolidato

96,8 milioni di euro
Utile netto

280,9 milioni di euro
di **investimenti netti**

+ 35,1% vs 2011

1.494,7 milioni di euro
indebitamento finanziario netto



Vision

Making the traveller's day better

Mission

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



La *Mission* di Autogrill evidenzia a chiare linee l'orientamento alla sostenibilità - economica, sociale e ambientale - diventando oramai un tratto costitutivo dell'identità aziendale. Con la redazione nel 2004 del primo Rapporto di Sostenibilità ha avuto inizio il percorso di sviluppo, all'interno del Gruppo, di progetti legati alla sostenibilità. Nel 2007 nasce *Afuture*, con l'obiettivo di innovare, in una visione integrata di eco-compatibilità ed efficienza economica, i punti vendita Autogrill. Il progetto ha vissuto negli anni una sostanziale evoluzione, trasformandosi da laboratorio internazionale di idee, progetti e best practice da condividere all'interno del Gruppo in una vera e propria filosofia di sostenibilità del business: "*Afuture, shape our tomorrow*".



“**Shape our Tomorrow**”, dare forma al nostro domani, per noi e per le generazioni future, segna il passaggio e l'evoluzione da una filosofia a una strategia di sostenibilità, che sottintende il coinvolgimento necessario e indispensabile di tutti gli stakeholder, perché solo rimanendo aperti al confronto e al dialogo è possibile creare valore, condividerlo e accrescere la reputazione dell'organizzazione. Durante questo percorso, di fondamentale importanza è stata la condivisione ed elaborazione interna del significato di un approccio sostenibile tra le diverse funzioni aziendali. Questo ha permesso di strutturare e adattare il concetto di sostenibilità alla realtà di Autogrill e ha portato all'individuazione delle tre aree strategiche di sostenibilità, la prima focalizzata sulle persone, asset fondamentale per un'azienda come Autogrill, la seconda sui prodotti, core business del Gruppo e la terza sul pianeta, tematica imprescindibile per ogni organizzazione. A ciascuna delle tre aree è stato associato uno statement per definire ed esplicitare l'impegno del Gruppo:

A-People

Vogliamo prenderci cura dei nostri **collaboratori** in modo che siano in grado di fornire servizi di valore ai **clienti** e alla **comunità locale**

A-Product

Vogliamo pensare in modo **innovativo** per offrire ai nostri clienti **prodotti** che assicurino criteri di sicurezza e qualità e che facciano vivere e ricordare l'**esperienza** vissuta nei nostri punti vendita



A-Planet

Vogliamo salvaguardare l'**ambiente** coinvolgendo i nostri **partner** e **fornitori** e con il contributo di **collaboratori** e **clienti**

Il Gruppo e il business in concessione

Un Gruppo dinamico che si propone, sia al concedente sia al cliente, come fornitore globale di servizi per i viaggiatori.

Direttamente o in licenza, Autogrill gestisce un portafoglio di oltre 350 marchi di qualità: un mix strategicamente calibrato di brand globali e locali in grado di garantire una molteplicità di risposte alle mutevoli esigenze dei mercati e dei consumatori.

Dalla sua fondazione nel 1977 le tappe di crescita del Gruppo sono state numerose e hanno rappresentato importanti traguardi da cui sono stati avviati nuovi piani di sviluppo.

Al business della ristorazione per viaggiatori, che ha identificato in modo esclusivo la società fino agli anni '90, si è aggiunto, nel 2005, il retail aeroportuale. Il Gruppo si focalizza quindi su due settori di business: il "Food & Beverage" (o anche "F&B") e il "Travel Retail & Duty-Free" (o anche "TR&DF").

Il Food & Beverage

Autogrill svolge attività di ristorazione nelle principali infrastrutture legate alla mobilità (dagli aeroporti alle autostrade e stazioni ferroviarie), in Italia con **Autogrill Italia**, negli altri paesi europei (Francia, Belgio e Svizzera i principali) con le sue divisioni estere e in Nord America (Stati Uniti e Canada) con **HMSHost**, divisione cui fanno capo anche le attività nell'aeroporto Schiphol di Amsterdam e in alcuni scali del Nord Europa, in Asia e Oceania.

L'offerta ha una caratterizzazione sia locale, con l'utilizzo di concetti sviluppati internamente e marchi locali in licenza, sia globale, mediante l'utilizzo in licenza di marchi internazionalmente riconosciuti (come Starbucks Coffee, Burger King, Brioche Dorée, ecc.) a integrazione dei marchi propri (Puro Gusto, Ciao, Bubbles, Beaudevin, ecc.). In alcuni paesi e canali le unità Food & Beverage esercitano, in forma più o meno integrata con l'offerta di ristorazione, anche la vendita di articoli di uso quotidiano (giornali e riviste, tabacchi, giochi a premi) e di altri prodotti, alimentari e non, nonché il rifornimento di carburante.

Il Travel Retail & Duty-Free

Le attività di Travel Retail & Duty-Free sono svolte principalmente all'interno degli aeroporti e, in misura minore, all'interno di siti culturali come palazzi storici e musei. L'Europa è il principale mercato di attività con una forte concentrazione nel Regno Unito e in Spagna. Il Gruppo è presente inoltre in Medio Oriente, nelle Americhe e in Asia. Le attività svolte in questo settore sono gestite dalla controllata **World Duty Free Group** (di seguito anche **WDFG**), nata dalla fusione nel 2011 tra World Duty Free e Aldeasa, le due principali società Travel Retail & Duty-Free del Gruppo. Questo settore si distingue per la sua peculiare clientela, a carattere prevalentemente internazionale e per un'offerta di grande

richiamo, composta principalmente da articoli di profumeria, cosmetica, liquori, tabacchi e prodotti dolciari.

L'attività del Gruppo avviene prevalentemente sulla base di contratti di affidamento dei servizi commerciali aggiudicati dal titolare della concessione per la gestione dell'infrastruttura (aeroporto, autostrada, stazione ferroviaria, ecc.). I contratti vengono stipulati, nella maggior parte dei casi, a seguito di procedure competitive per le quali diventa fondamentale presentare un ampio know-how, elevati standard di qualità dell'offerta, un ottimale rapporto qualità-prezzo, nonché un assortimento differenziato a livello locale per venire incontro alle diverse esigenze del pubblico.

Anche se altamente competitiva, la concessione presenta rispetto ad altre tipologie contrattuali un vantaggio importante per il concessionario: quello dell'esclusiva. Il sistema della concessione consente inoltre di pianificare le attività su un orizzonte temporale di medio-lungo periodo. La durata del contratto è normalmente commisurata al livello di investimenti richiesto e varia in base alla tipologia dell'offerta. In genere, le attività di ristorazione in autostrada richiedono investimenti superiori poiché le concessioni autostradali hanno una durata media compresa tra 10 e 25 anni, con picchi di oltre 30, mentre quelle aeroportuali vanno, in media, da 5 a 10 anni.

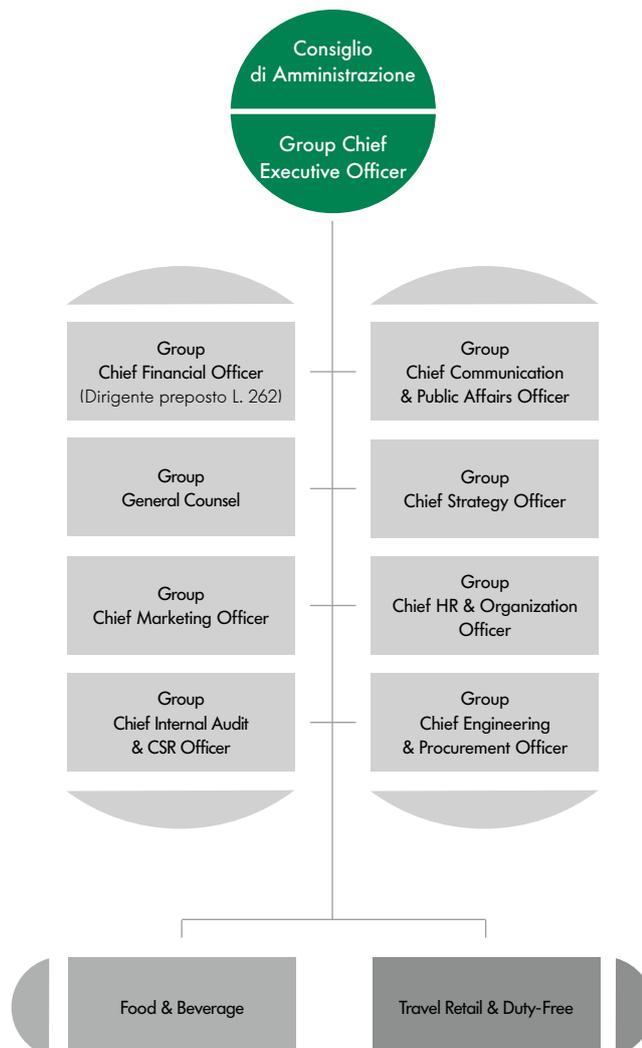
I parametri di valutazione dell'offerta variano in relazione ai canali di business, alla tipologia dell'offerta e al Paese di riferimento. I principali criteri di selezione prendono in esame:

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

Struttura organizzativa e struttura societaria

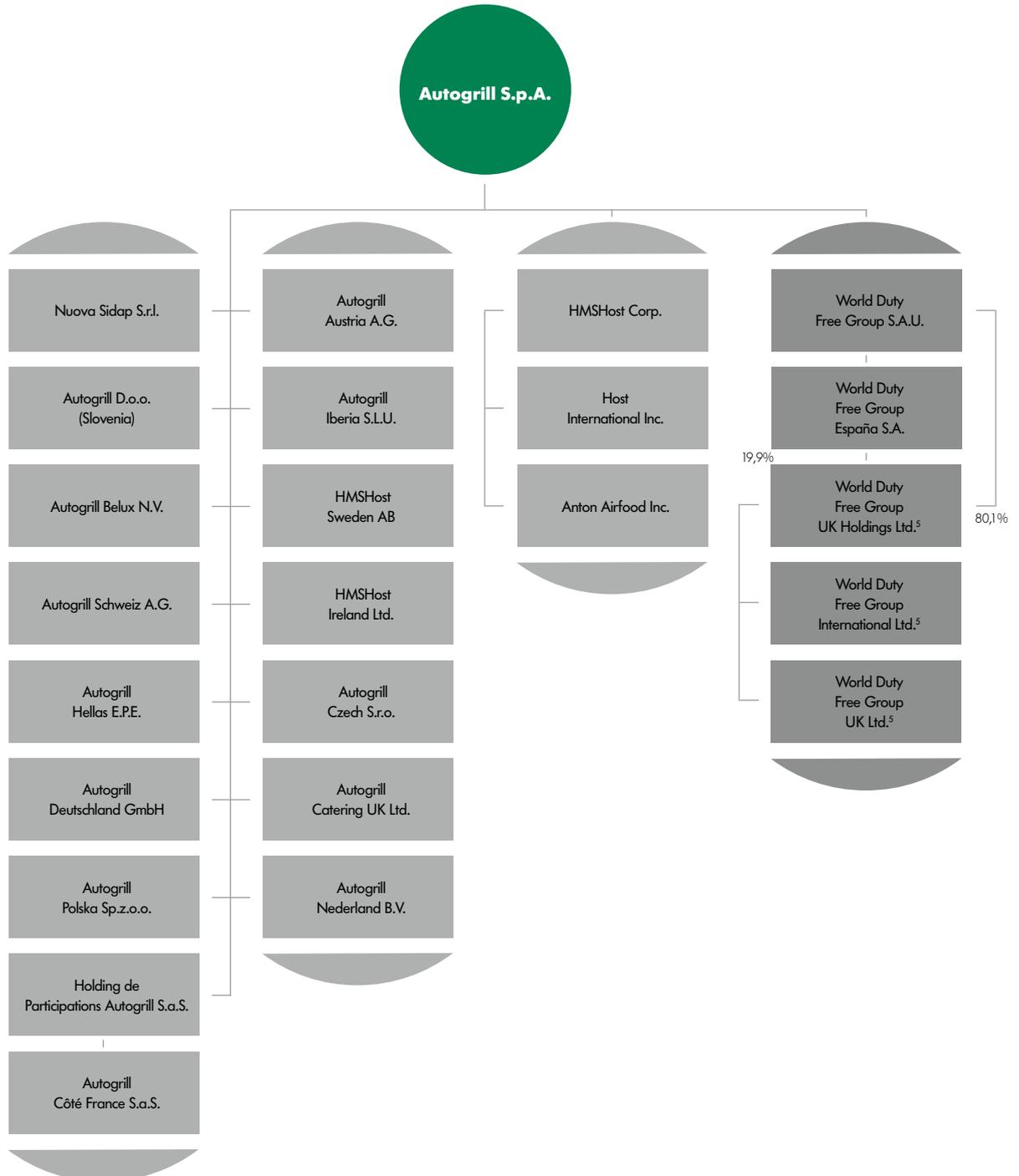
Struttura organizzativa

Il Gruppo è articolato in unità di business che gestiscono le leve operative secondo gli obiettivi e le linee guida definiti dalle funzioni "corporate" della Capogruppo Autogrill S.p.A.. All'Amministratore Delegato del Gruppo rispondono i Business Leader - responsabili delle aree delle attività operative nell'ambito dei due settori di business (Food & Beverage e Travel Retail & Duty-Free) - e gli Staff leader - responsabili delle funzioni corporate - che svolgono un ruolo di indirizzo strategico, definendo standard e policy di Gruppo, favorendo l'introduzione e lo scambio di best practice e coordinando iniziative progettuali di Gruppo.



Struttura societaria semplificata⁴

La struttura societaria del Gruppo ne riflette il carattere multinazionale e multisetoriale, costituitosi tramite un percorso di espansione di successo fatto di importanti acquisizioni in Europa e in America.



4. Dove non diversamente specificato, le quote di controllo sono da intendersi al 100%; l'elenco completo delle partecipazioni è pubblicato negli Allegati alle Note Illustrative all'interno del Bilancio consolidato 2012

5. Le ragioni sociali risultano aggiornate a marzo 2013

Corporate Governance

La Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, redatta ai sensi dell'art. 123 bis del TUF e dell'art. 89 bis del Regolamento Emittenti Consob, è pubblicata sul sito internet del Gruppo www.autogrill.com

Principali rischi 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 dei settori di attività, ai mercati finanziari, all'evoluzione continuo del quadro normativo, nonché a rischi derivanti da scelte strategiche e legati ai processi operativi di gestione.

L'esposizione dettagliata dei principali rischi cui il Gruppo è esposto è fornita nella Relazione sulla Gestione. Questi i principali rischi di Gruppo e di business.

Rischi di Business: Aree di rischio comuni ai settori operativi

Flusso di traffico

Le attività nei settori Food & Beverage e Travel Retail & Duty-Free sono influenzate dalla dinamica del traffico. Qualsiasi fattore che possa ridurre significativamente i flussi di traffico nei paesi e canali di operatività del Gruppo costituisce un rischio per la generazione di valore.

Reputazione

La perdita di reputazione può realizzarsi sia nei confronti della clientela sia dei concedenti con i quali il Gruppo opera; le cause sono riconducibili nel primo caso alla riduzione della qualità percepita del servizio prestato, comportando perdita di attrattività e quindi di clientela, nel secondo caso all'incapacità di rispettare gli impegni assunti contrattualmente con i concedenti minacciando pertanto la continuità delle relazioni e delle prospettive di rinnovo.

Abitudini di consumo

La modifica delle abitudini di consumo può determinare insoddisfazione nel cliente qualora il Gruppo non la rilevasse e non reagisse in maniera tempestiva e adeguata, con conseguente perdita di attrattività e riduzione della clientela.

Economicità dei contratti di concessione

L'attività svolta nei settori operativi Food & Beverage e Travel Retail & Duty-Free è prevalentemente esercitata in forza di contratti di concessione. Nel corso del tempo si è determinata un'evoluzione nelle caratteristiche delle condizioni contrattuali con conseguente maggior trasferimento del rischio all'operatore dell'attività commerciale. Il rischio in questione è rilevante, in quanto può esporre il Gruppo a significative perdite di profittabilità pluriennali, in particolare se contestuali a riduzioni dei flussi di traffico e/o della propensione al consumo.

Costo del personale

Il lavoro rappresenta un fattore rilevante della produzione, soprattutto per il settore Food & Beverage. La necessità di mantenere i livelli di servizio coerenti con le aspettative del cliente e del concedente e la complessità della regolamentazione internazionale determinano limitazioni alla flessibilità nella gestione della risorsa lavoro.

Quadro normativo

I settori operativi del Gruppo sono soggetti ad alta regolamentazione da un punto di vista della gestione delle attività, della sicurezza del cliente e del personale, sia con riferimento alla tutela della persona che della qualità del prodotto. Il mancato adempimento delle regolamentazioni, oltre a esporre il Gruppo al rischio di contenziosi, può determinare la perdita di reputazione nei confronti di concedenti e clienti.

Rischi di Business: Rischi tipici del Food & Beverage

Innovazione dell'offerta

Il rischio specifico più rilevante del settore operativo del Food & Beverage è quello di non riuscire ad assicurare un livello di servizio e di qualità dell'offerta coerente con le aspettative del cliente.

Rischi di Business: Rischi tipici del Travel Retail & Duty-Free

Efficacia delle attività

La soddisfazione del cliente dipende dalla capacità del Gruppo di rendere disponibile un assortimento sempre aggiornato e di gradimento della clientela. L'efficacia e l'efficienza nella gestione della supply chain sono quindi centrali per questo settore di attività.

Tassi di cambio

L'acquisto d'impulso effettuato in aeroporto è significativamente influenzato dall'andamento relativo del tasso di cambio tra la divisa del paese di partenza e quella del paese di destinazione. Il monitoraggio del prezzo percepito dal cliente per effetto della variabile cambio è quindi fondamentale per incrementare le vendite.

Le coordinate del viaggio

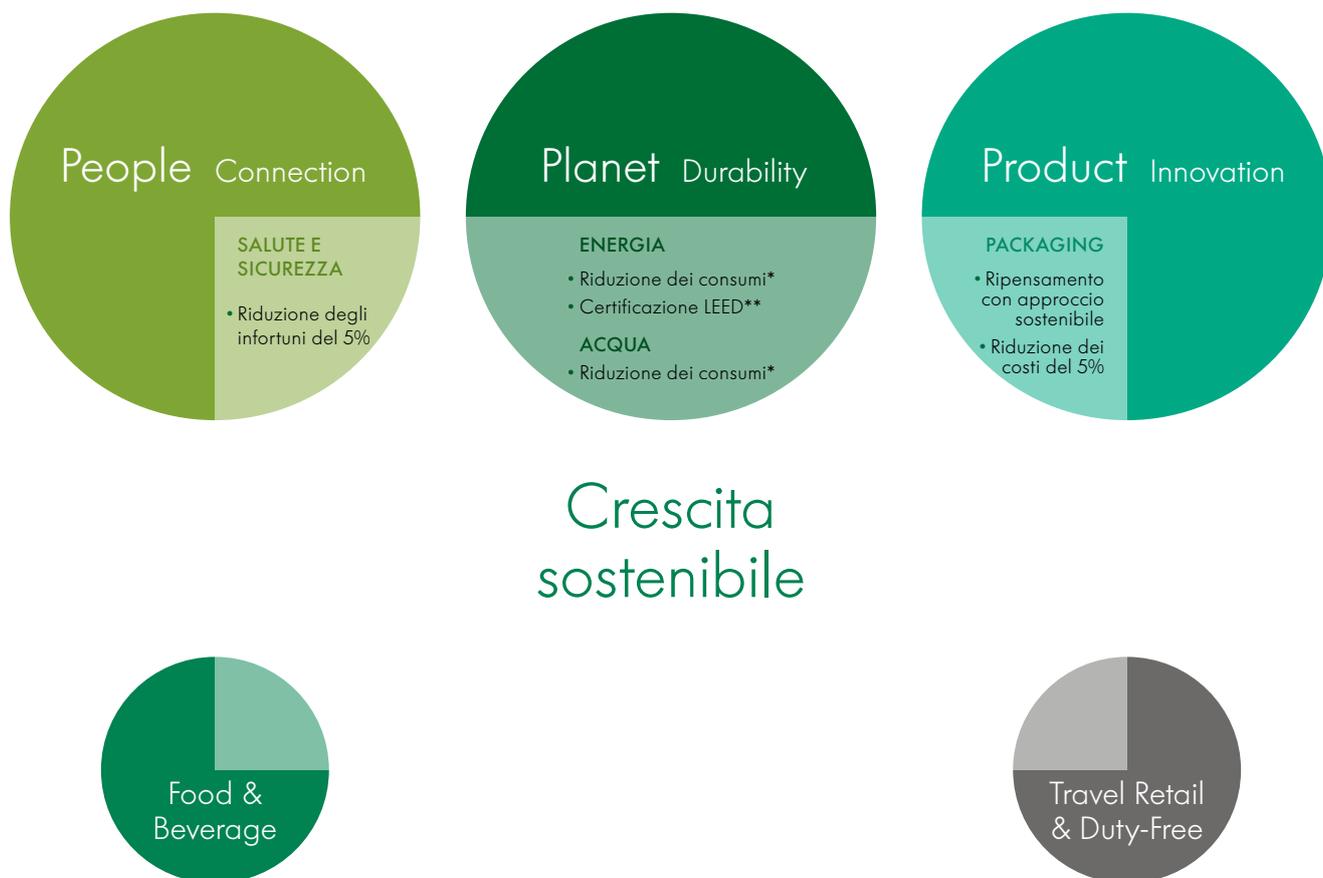
Afuture Roadmap

Per Autogrill la sostenibilità è da sempre un impegno costante e progressivo, come testimoniano i numerosi traguardi raggiunti dal progetto Afuture, ma oggi essa è divenuta una sfida precisa: un percorso di innovazione scandito da obiettivi da raggiungere.

Alla fine del 2011 si è scelto di lanciare una nuova sfida per il triennio 2012-2015: la Roadmap di Sostenibilità. Un indirizzo strategico di riferimento per integrare l'approccio sostenibile nella gestione

Afuture Roadmap (2012-2015)

Aree strategiche di sostenibilità e obiettivi di miglioramento



* Riduzione del 10% sulla rete (punti di vendita comparabili) e del 30% nei nuovi punti vendita

** Certificazione per almeno 30 nuovi locali

delle attività operative dei due settori di business, che definisce gli obiettivi di miglioramento e di innovazione per le società del Gruppo al fine di identificare, progettare e implementare azioni sostenibili. Nel 2012 le tre aree strategiche individuate all'interno del progetto Afuture - People, Product, Planet - sono diventate le direttrici di crescita della leadership di settore nonché i principali ambiti di intervento della sostenibilità in piena coerenza con le linee strategiche del Gruppo.

Obiettivo primario della Roadmap è definire gli ambiti di miglioramento delle performance del Gruppo e promuovere, all'interno e all'esterno dell'organizzazione, un approccio all'innovazione di processo, di prodotto e di servizio capace di unire sostenibilità e aspettative degli stakeholder.

Afuture stakeholder

Autogrill per i collaboratori: promuove comportamenti improntati alla dignità, alla tutela e al rispetto dei diritti di ogni singolo individuo. Un impegno quotidiano che si realizza garantendo un ambiente di lavoro privo di alcun tipo di discriminazione, salubre e sicuro, che possa favorire l'espressione del potenziale di ciascuno. La precisa definizione dei ruoli, delle responsabilità e delle deleghe crea le necessarie condizioni per l'assunzione di decisioni, da parte dei collaboratori, nell'interesse dell'impresa.

Autogrill per i clienti: assicura ai propri clienti il rispetto di specifici standard di qualità in tutti i processi di preparazione ed erogazione di prodotti e servizi. Il Gruppo promuove, inoltre, l'ascolto dei bisogni e delle aspettative dei propri clienti, nonché lo sviluppo di prodotti e servizi innovativi in grado di soddisfare le richieste della società nel lungo periodo.

Autogrill per i fornitori: favorisce la creazione di rapporti di collaborazione stabili e di lungo periodo con i fornitori, da cui possa nascere valore comune; agisce pertanto con trasparenza, integrità, imparzialità ed equità contrattuale. Inoltre, promuove verso i fornitori l'adozione di comportamenti socialmente responsabili, privilegiando i rapporti commerciali con i soggetti che si attengono alle norme e ai principi internazionali in tema di dignità individuale, condizioni di lavoro, salute e sicurezza.

Autogrill per i concedenti e i brand partner: collabora con concedenti e brand partner per condividere il know-how acquisito nella promozione e nella gestione dei rapporti di concessione. Attraverso un'efficace relazione con gli enti concedenti e i partner, persegue il più alto grado di soddisfazione dei clienti e di tutti gli stakeholder.

Autogrill per gli azionisti e la comunità finanziaria: intende valorizzare l'investimento degli Azionisti garantendo l'equilibrio economico-finanziario della Società e fornendo una comunicazione tempestiva, completa e trasparente della gestione e delle strategie adottate.

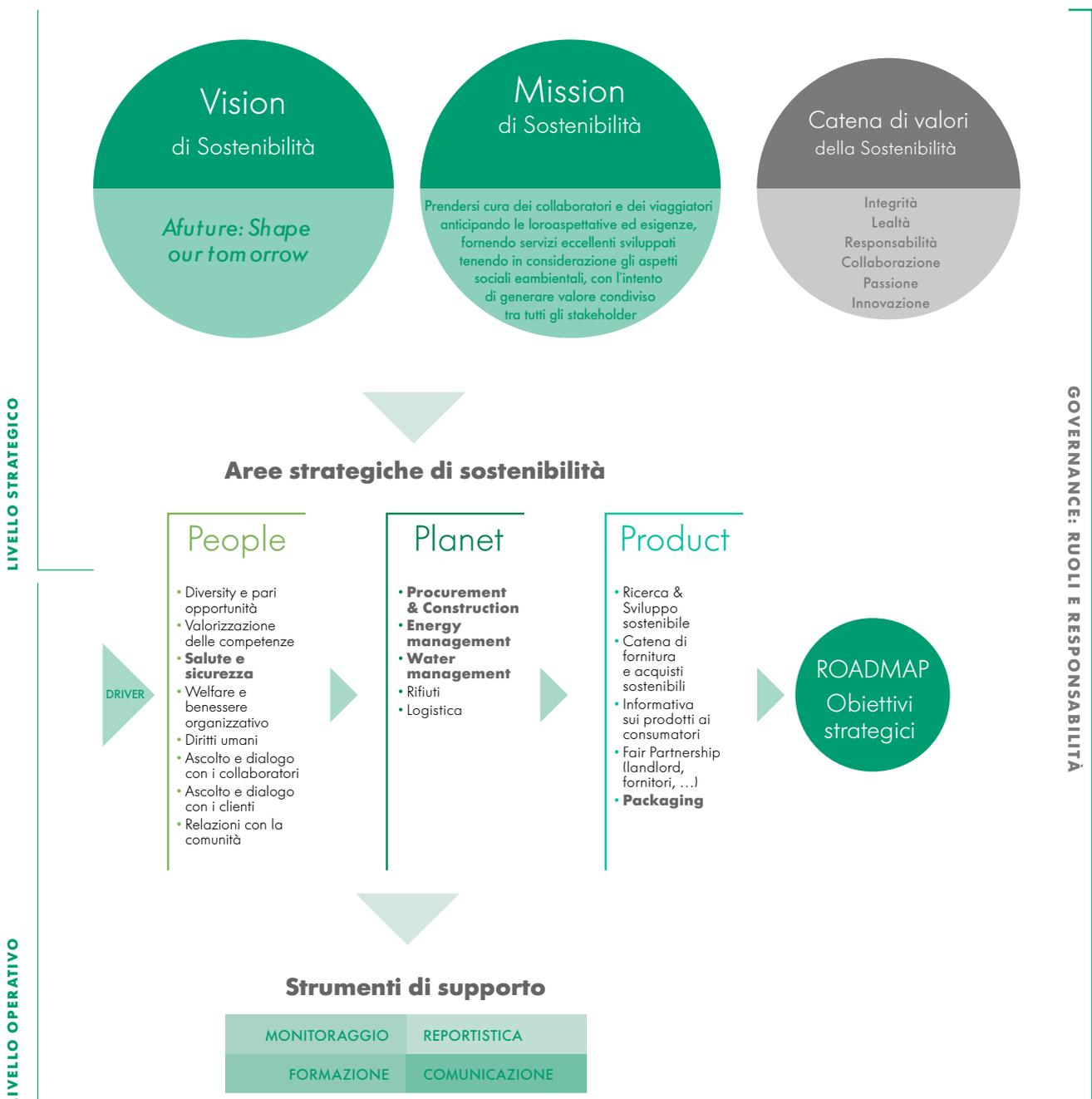
Autogrill per la collettività: promuove un dialogo partecipativo con le comunità presso le quali opera e con cui sviluppa progetti di interesse comune o campagne di informazione su specifici temi, finalizzati al miglioramento della qualità della vita e alla salvaguardia del patrimonio naturale.

Autogrill per l'ambiente: promuove progetti innovativi al fine di coinvolgere gli stakeholder in un chiaro orientamento alla sostenibilità, alla tutela e alla salvaguardia dell'ambiente naturale; definisce strategie per la riduzione degli impatti ambientali e investe nella ricerca e nello sviluppo di soluzioni che valorizzino la qualità dell'ambiente.

Afuture Framework

Per mantenere e accrescere il suo ruolo di market-leader, il Gruppo Autogrill ha sentito l'esigenza di integrare nella gestione delle attività operative dei due settori di business un approccio sostenibile da un lato per creare e cogliere nuove opportunità di business e, dall'altro, per mantenere quel vantaggio competitivo che anche la sostenibilità è in grado di offrire.

Afuture Framework



Integrare realmente l'approccio sostenibile nelle attività operative significa agire con una visione strategica e con una tensione costante verso il miglioramento e l'innovazione. L'aver stabilito degli obiettivi di sostenibilità ha accelerato i processi e le attività a essi relativi, evidenziando l'esigenza di un maggior allineamento tra le molteplici realtà del Gruppo.

Con questo scopo è stato identificato e definito un quadro ampio e strutturato che permette di avere una visione chiara e integrata di quello che significa sostenibilità per Autogrill: la Policy di Sostenibilità del Gruppo.

L'*Afuture Framework* è la cornice strategica di azione di Autogrill, che introduce la Policy e la riassume delineando anche il livello operativo e le attività correlate.

Il livello strategico definisce Vision, Mission e Valori della sostenibilità, da cui sono state individuate le tre aree - People, Product e Planet - ritenute prioritarie per il Gruppo Autogrill. In ogni area sono stati individuati dei driver concreti che definiscono in dettaglio gli ambiti di applicazione della Policy, affiancati dalla Roadmap che, per alcuni di essi, ha stabilito precisi obiettivi quali-quantitativi di medio-lungo termine (riguardanti la salute e la sicurezza dei collaboratori, la riduzione dei consumi di energia e di acqua, la certificazione di progettazione e costruzione dei nuovi punti di vendita, il ripensamento del packaging e la riduzione dei relativi costi).

Per favorire e supportare l'implementazione del framework nelle attività operative, sono stati messi a punto degli strumenti di supporto come le attività di monitoraggio e reportistica, di formazione e comunicazione.

Tutti questi aspetti che compongono il *framework* delineano la gestione della sostenibilità all'interno del Gruppo Autogrill.

La Policy di Sostenibilità

come *promotore e acceleratore* della sostenibilità all'interno del Gruppo;

come *formalizzazione* delle idee di gestione della sostenibilità, per stabilire una linea di orientamento unitaria e coerente a tutti i livelli dell'impresa e l'integrazione della CSR nelle diverse funzioni;

come *toolkit* per agevolare l'integrazione di scelte sostenibili all'interno della gestione del business, come alimentatore di idee e progetti sostenibili;

come *strumento di monitoraggio* delle performance dell'impresa e strumento di verifica per valutare lo scostamento tra i risultati attesi e quelli effettivamente raggiunti dall'azienda;

come *lente di ingrandimento* per la rilevazione delle correlazioni tra le performance economiche e quelle socio-ambientali dell'azienda.

Le fasi evolutive della sostenibilità in Autogrill

1

LA RENDICONTAZIONE (2005-2006)

La realizzazione del primo Rapporto di Sostenibilità di Gruppo ha rappresentato la chiave d'ingresso in azienda delle tematiche di sostenibilità. Durante questa prima fase sono state gettate le basi per un approccio orientato al rispetto delle differenti culture dei paesi dove il Gruppo opera. Allo stesso tempo è cresciuta nelle persone la consapevolezza delle tematiche di sostenibilità.

2

IL LABORATORIO (2007-2009)

Una fase importante - che ha rappresentato il volano della CSR in Autogrill - è stata il laboratorio internazionale di idee e progetti innovativi "Afuture", soprattutto in campo ambientale, utile a diffondere tra i colleghi presenti in luoghi diversi una maggiore sensibilità al tema.

3

LA VISIONE (2010-2011)

Le fasi evolutive precedenti sono state indispensabili per affermare da un lato la consapevolezza dell'importanza del ruolo della sostenibilità all'interno del Gruppo, dall'altro la volontà di definire un chiaro indirizzo strategico di Gruppo e condividere assieme alle Funzioni Corporate gli obiettivi di sostenibilità da raggiungere.

4

LA ROADMAP (2012-2015)

A fine novembre 2011, all'interno del percorso "**Route to Innovation**" è stato dedicato un evento alla sostenibilità - **Innovation & Sustainability**, durante il quale è stata lanciata ufficialmente la Roadmap di sostenibilità del Gruppo Autogrill. L'Afuture Roadmap per la prima volta ha individuato e definito precisi obiettivi di sostenibilità da conseguire a livello di Gruppo.

Nel corso del 2012 è stata definita la metodologia per implementare in maniera strutturata la Roadmap. La collaborazione con le funzioni Corporate e con le principali Business Units del Gruppo ha avviato il processo di definizione della baseline dati su cui monitorare il raggiungimento degli obiettivi

Focus: ROUTE TO INNOVATION

“Route to Innovation” è un percorso ideato per integrare l’innovazione nella gestione aziendale e trasformarla in un vantaggio competitivo. L’innovazione, intesa come approccio al business in un’ottica di lungo periodo è in linea con i concetti di sostenibilità aziendale.

Il percorso di **“Route to Innovation”** ha avuto inizio nel 2011 con il primo evento dedicato a **Innovation & Technology**. La seconda tappa è stata dedicata a **Innovation & Sustainability**, evento durante il quale sono state organizzate tre tavole rotonde, una per ogni area strategica (People, Product e Planet) e che si è concluso con la presentazione della Afuture Roadmap e degli obiettivi di sostenibilità.

Il percorso di **“Route to Innovation”** è proseguito nel 2012 con l’evento **Innovation & Business results** tenutosi a Washington e che ha dato il via al progetto Cross In - Innovation lab, all’interno del quale team internazionali e interfunzionali si sono messi a lavoro per generare idee innovative su concept e prodotti. (Leggi di più su Route to Innovation a pag. 75)

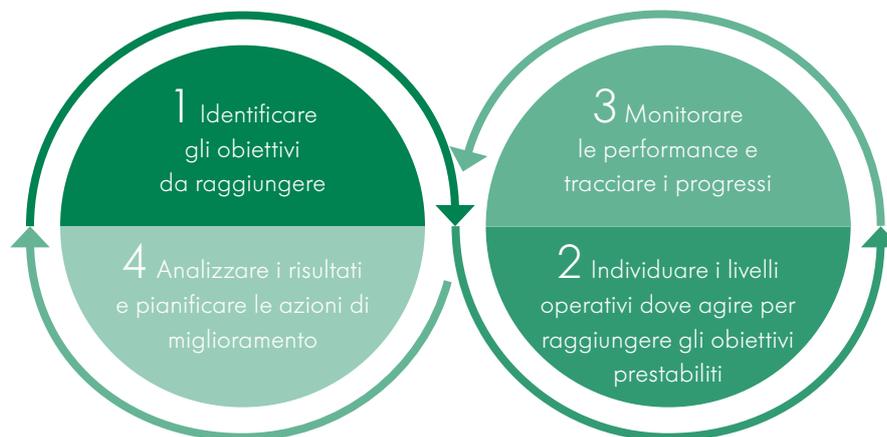


Un processo di miglioramento continuo

Per il Gruppo Autogrill definire la Policy di Sostenibilità è stato un passaggio importante per diffondere la propria visione in tutti i paesi in cui è presente e continuare a essere competitivi. La Policy ha consentito di sistematizzare i processi legati alla sostenibilità e integrarla nell'operatività, ponendo le basi per aggiornare in modo costante le azioni dirette al raggiungimento degli obiettivi strategici.

All'interno della Policy, la Roadmap costituisce l'elemento che individua gli obiettivi di sostenibilità per il triennio 2012-2015 e ha la finalità di rendere disponibili un set di parametri utili sia alla reportistica di sostenibilità, sia ai processi gestionali e strategici interni al Gruppo.

Inoltre, in questo contesto in evoluzione continua è importante mantenere l'aggiornamento costante della Roadmap, tenendo conto degli eventuali mutamenti dello scenario interno all'azienda, così come delle condizioni esterne.



Afuture Roadmap timeline - Dove siamo?

Fase	Attività	2011	2012	2013	2014	2015
1	Coinvolgimento Condivisione con Funzioni Corporate per definire aree e target di sostenibilità	✓				
2	Lancio Lancio Roadmap	✓				
3	Monitoraggio Avvio fase di monitoraggio		✓	██████████	██████████	██████████
4	Azioni Definizione azioni da parte delle Business Unit		✓	██████████	██████████	██████████
	Condivisione dei business case di altre Business Unit			○	██████████	██████████
5	Reportistica Consolidamento KPI			○	██████████	██████████
6	Comunicazione Intranet di Gruppo	✓	██████████	██████████	██████████	██████████
	Sito corporate, sezione Sostenibilità	✓	██████████	██████████	██████████	██████████
7	Update Aggiornamento azioni				██████████	██████████
	Aggiornamento target				██████████	██████████

✓ = Done; ○ = On Going

La Strategia del Gruppo

La strategia del Gruppo consiste nell'assicurare la crescita della generazione di cassa attraverso l'aumento delle vendite per passeggero, l'ampliamento dell'attività nelle aree geografiche e nei canali di presenza, il continuo processo di innovazione dei prodotti e dei concetti e il miglioramento dei servizi offerti ai propri clienti, la penetrazione in nuovi mercati interessanti per potenziale di crescita demografica e di traffico.

I parametri che sintetizzano la performance del Gruppo sono la generazione di cassa, la dimensione e il profilo temporale del portafoglio concessioni gestito.

Questi obiettivi sono perseguiti mediante la costante evoluzione dell'offerta di concetti, prodotti e servizi per soddisfare l'evoluzione dei bisogni dei consumatori e dei concedenti.

Nel settore **Food & Beverage** particolare attenzione è posta al rinnovo dell'offerta con l'ideazione di nuovi concetti e la revisione costante del portafoglio di marchi partner, finalizzata a disporre dei marchi più innovativi e profittevoli presenti nel mercato. Nel canale aeroportuale e ferroviario, oltre al consolidamento dei risultati già conseguiti, verrà perseguita una strategia di crescita sia nei paesi di presenza sia in quelli emergenti. Nel canale autostradale l'impegno sarà sempre più selettivo e mirato, tenuto conto del limitato potenziale di sviluppo del canale nei paesi sviluppati e degli elevati investimenti necessari per la penetrazione in nuovi mercati.

Nel settore **Travel Retail & Duty-Free** il Gruppo punta alla costante evoluzione delle tecniche di vendita, sia con propri format di vendita per categoria di prodotto sia attraverso collaborazioni con alcuni dei principali marchi al fine di applicare al contesto aeroportuale le "best practice" per ciascuna categoria di prodotto. Grazie ai risultati commerciali e alle sinergie di costo conseguiti e in via di conseguimento per effetto del processo di integrazione delle società acquisite nel settore, il Gruppo ritiene possibile consolidare i progressi di redditività già ottenuti e sostenere lo sviluppo in nuovi paesi caratterizzati da attraenti prospettive di crescita. Il recente consolidamento del portafoglio concessioni, a seguito dei rinnovi dei contratti spagnoli, consentirà al Gruppo di perseguire e cogliere ulteriori opportunità di crescita, in particolare nei paesi emergenti.

In entrambi i settori di attività gli obiettivi di crescita sono anche sostenuti attraverso la semplificazione dell'organizzazione e dei processi aziendali e il miglioramento dell'efficienza operativa e degli investimenti.

Il mantenimento di una equilibrata struttura finanziaria è condizione essenziale per il perseguimento degli obiettivi di crescita. Eventuali opportunità di crescita per linee esterne verranno valutate selettivamente sia da un punto di vista industriale - complementarietà in termini di presenza geografica e di canale - sia da quello della sostenibilità finanziaria, e saranno perseguite con modalità che garantiscano il mantenimento di una struttura finanziaria coerente con le attività svolte e con le esigenze del Gruppo e dei suoi Stakeholder.

Due business, un solo obiettivo

Per soddisfare le esigenze di una clientela sempre più diversificata, l'offerta deve essere multipla, globale e locale, capace di intercettare i nuovi e mutevoli profili dei consumatori contemporanei. Il fattore decisivo diviene la capacità di rinnovarsi: è necessario avviare un articolato processo di ricerca che riesca a coinvolgere l'intero tessuto di relazioni in cui un'organizzazione è immersa per dare vita a idee rivoluzionarie che permettano di anticipare i cambiamenti. Per raggiungere questo obiettivo è fondamentale analizzare i bisogni del mercato e osservare attentamente il comportamento delle persone. Autogrill rappresenta in tal senso un osservatorio privilegiato.

Un'azienda di persone che offre servizi alle persone: i luoghi stessi in cui la società opera sono diventati sempre più l'espressione di storie di gente in viaggio, ognuno con differenti culture e provenienze. Essendo costantemente in contatto con milioni di persone, Autogrill ha la possibilità di conoscerne il bagaglio culturale, i linguaggi e le differenti aspettative. L'ascolto e la comprensione di queste esperienze consente di alimentare processi di innovazione in modo aperto e collaborativo, aumentando la capacità dell'organizzazione di entrare in contatto con le nuove idee, per valutare e implementare nuove progettualità.

Il confronto tra il Gruppo e i suoi stakeholder consente di lavorare sull'innovazione nell'ambito dei due settori di business. Entrambe le aree sottendono una progettualità di sviluppo sostenibile fondata sul rispetto per l'ambiente e per le persone, che si traduce concretamente in aggiornamento continuo della gamma di prodotti e servizi, nuovi metodi di progettazione, produzione, approvvigionamento e distribuzione e nell'introduzione di cambiamenti nella gestione e nell'organizzazione del lavoro.

Food & Beverage



Travel Retail & Duty-Free



Risultati della gestione

Nel 2012 la diversificazione delle attività per geografia, canale e settore ha permesso di contrastare la debolezza registrata del canale autostradale in Europa, i cui risultati sono stati fortemente influenzati dalla recessione economica dell'area e dal calo dei consumi.

Il migliore andamento del traffico aereo, rispetto a quello autostradale, ha permesso di realizzare migliori risultati nei settori e nelle geografie nelle quali questo canale è preponderante, ossia nel Travel Retail & Duty-Free, che ha registrato un anno di risultati eccellenti in termini sia di vendite sia di margine e nelle attività di Food & Beverage aeroportuale gestite dalla controllata HMSHost.

Per contro, il calo dei ricavi sulle autostrade europee, e in particolare nell'area mediterranea, ha comportato una forte contrazione della marginalità nel settore Food & Beverage, per effetto della relativa rigidità del costo del lavoro, conseguente agli obblighi di presidio continuativo nei locali autostradali, e della limitata variabilità degli affitti al variare delle vendite.

Nonostante andamenti settoriali non uniformemente positivi, la generazione di cassa netta è risultata in significativo miglioramento rispetto all'anno precedente, permettendo di sostenere i consistenti impegni di investimento a seguito dei rinnovi contrattuali del Food & Beverage in particolare negli Stati Uniti e per le nuove aperture in Messico, Giamaica e Brasile nel Travel Retail & Duty-Free.

Il Food & Beverage

Il settore Food & Beverage presenta ricavi in progresso in Nord America, grazie all'aumento dello scontrino medio, e in calo in Europa, quest'ultimi influenzati dal contesto economico recessivo che penalizza i flussi di mobilità e la capacità di spesa per consumi.

Nel 2012 il **Nord America e l'Area Pacifico** hanno generato ricavi di vendita per \$ 2.730,0m, in aumento del 1,9% rispetto ai \$ 2.679,0m del precedente esercizio.

Su base comparabile¹ i ricavi negli scali statunitensi² sono aumentati del 5,3% rispetto a un traffico cresciuto dello 0,8%³: la sovra-performance rispetto al traffico è stata ottenuta grazie sia a un maggior numero di transazioni sia, soprattutto, all'aumento dello scontrino medio.

Nel 2012 i ricavi generati in **Italia** sono stati pari a € 1.228,0m, in calo del 9,4% rispetto ai € 1.356,1m del 2011.

Il canale autostradale chiude l'esercizio con ricavi pari a € 929,6m, in calo del 10,2% rispetto a € 1.034,8m del 2011. A fronte di un traffico in calo del 7,1%⁴, le vendite a parità di perimetro sono diminuite del 10,5% rispetto all'esercizio precedente, riflettendo lo spostamento della clientela verso un'offerta caratterizzata da uno scontrino medio più basso, e più concentrate nel settore alimentare.

Nel 2012 i ricavi generati negli **altri paesi europei** sono stati pari a € 723m, in calo del 3,4% rispetto ai € 743,7m del precedente esercizio (-2,8% a cambi correnti). Le buone performance registrate nel canale aeroportuale e nelle stazioni ferroviarie non hanno potuto bilanciare del tutto l'andamento negativo del canale autostradale.

Fonte: Relazione sulla gestione 2012

1. A parità di punti vendita e di offerta

2. Rappresentano circa l'81% dei ricavi del canale

3. Fonte: A4A, numero di passeggeri, gennaio-dicembre 2012

4. Fonte: AISCAT, gennaio-dicembre 2012

Il Travel Retail & Duty-Free

Il settore Travel Retail & Duty-Free ha chiuso l'esercizio 2012 con ricavi per € 2.002m, in crescita del 5,2% rispetto a € 1.820,8m del 2011 (+10,0% a cambi correnti), grazie in particolare alle ottime performance realizzate nel Regno Unito, in America Latina e in Medio Oriente.

Nel **Regno Unito** i ricavi nel 2012 hanno raggiunto £ 779,9m, in crescita del 4,5% rispetto a £ 746,1m del 2011. Tale risultato, realizzato a fronte di un aumento del traffico dell'1,2%⁵, è frutto del consistente aumento dello spesa per passeggero, ottenuta grazie al costante aggiornamento delle proposte commerciali, volto a cogliere in particolare l'attenzione dei flussi di passeggeri con destinazioni extra-europee, contraddistinti da abitudini di spesa più elevate e orientati verso prodotti a scontrino medio più alto.

Nel 2012 i ricavi degli **aeroporti spagnoli** si sono attestati a € 544,4m, in aumento del 2,3% rispetto ai € 532,1m dell'anno precedente, nonostante il forte calo del traffico passeggeri (-5,0%⁶).

Le vendite negli **altri paesi**⁷ sono state pari nel 2012 a € 449,2m, in progresso del 9,7% rispetto a € 386,8m del 2011 (+16,1% a cambi correnti). Si segnala in particolare l'eccellente performance di Vancouver (+24,8%), ottenuta grazie al maggior numero di collegamenti con l'Asia e nonostante i lavori di ampliamento effettuati in primavera. Significative le crescite dei ricavi in Cile (+23,6%), Messico (+21,8%), Perù (+21,9%), Kuwait (+20,6%) e Giordania (+20,5%).

Fonte: Relazione sulla gestione 2012

⁵ Fonte: BAA e Aeroporto di Manchester e Aeroporto di Gatwick, gennaio-dicembre 2012.

⁶ Fonte: AENA, gennaio- dicembre 2012.

⁷ Messico, Giordania, Cile, Canada, Kuwait, Perù, Stati Uniti, Antille Olandesi, Francia, Capo Verde, Panama, Sri Lanka, India, Italia.

Impegni, progressi e obiettivi raggiunti negli anni

Nelle attività riconducibili alle tre aree People, Product, Planet il Gruppo ha raggiunto negli anni importanti traguardi e continuerà nel futuro a perseguire gli obiettivi della Roadmap.

People

VEDI
PAG.

INDAGINI DI "EMPLOYEE ENGAGEMENT"	Avvio del programma di rilevazione dell'Employee Engagement tramite il sondaggio "Do you Feel good?" per il F&B Europa e "LINKed" per il TR&DF. Scopo: rilevare l'indice di coinvolgimento dei dipendenti e sviluppare un relativo piano d'azione strutturato sugli esiti della survey. Coinvolti in tutto 25 paesi e quasi 30.000 collaboratori.	62
SALUTE E SICUREZZA	Continua l'impegno nel garantire un luogo di lavoro salubre e sicuro riducendo sempre più il numero di infortuni a livello di Gruppo tramite azioni di prevenzione, formazione, nuove tecnologie e strumenti. Avvio di un monitoraggio maggiormente standardizzato a livello di Gruppo grazie alla diffusione dell'Future Roadmap.	54
CONOSCERE PER VALORIZZARE	Estensione del sistema GHRP (piattaforma per la gestione dei dati anagrafici dei collaboratori) a Italia, Francia, Spagna, Svizzera, Belgio e Paesi Bassi, WDFG (Regno Unito e Spagna). Previsione di estensione nel 2013 agli altri paesi del F&B Europa.	60
INDAGINE DI "CUSTOMER SATISFACTION"	Continua, per il quarto anno consecutivo, la rilevazione della Customer Satisfaction a livello globale, tramite il programma "Feel good?" con l'obiettivo di misurare il grado di qualità percepita dai clienti. Paesi coinvolti: Italia, Francia, Spagna, Svizzera, Belgio, Paesi Bassi (Aeroporto di Schiphol), Stati Uniti per il F&B, Regno Unito, Spagna e Perù per il TR&DF.	67
DONAZIONI	Sostegno alla comunità, in particolare tramite le donazioni in kind di cibo derivante dalle rimanenze a fine giornata sui punti vendita o in magazzino, e la partnership tra WDFG e One Water.	71

Product

VEDI
PAG.

INNOVAZIONE	"Route to Innovation" è un programma costruito per condividere esperienze sull'innovazione all'interno del Gruppo, per trovare l'ispirazione e trasformare l'innovazione in un vantaggio competitivo. Il percorso ha avuto inizio nel 2011 con il primo evento dedicato alla tecnologia al quale ha fatto seguito un altro evento focalizzato sulla sostenibilità. Il terzo step ha avuto luogo a Washington e si è incentrato sui business results. Il percorso di "Route to Innovation" è proseguito all'inizio del 2013 con dei laboratori che hanno coinvolto team internazionali, perché l'innovazione è una costante ricerca del miglioramento.	77
PARTNERSHIP	Negli ultimi anni numerose partnership di rilevanza sono state estese e /o rinnovate, sia con brand partner sia con fornitori. Per citare le più significative: <ul style="list-style-type: none"> • accordo di esclusiva del marchio Starbucks negli aeroporti e lungo le autostrade del Nord America e ampliamento della partnership per sviluppare nuove attività in Europa; • accordo con Burger King che prevede l'estensione della partnership a diversi paesi europei; • partnership con Kimbo per l'offerta caffetteria in 11 paesi dell'area F&B Europa. 	79
QUALITÀ DELL'OFFERTA	L'attenzione costante alla qualità dell'offerta tramite processi ben definiti di selezione dei fornitori e uno sforzo continuo nella declinazione dei trend di consumo in prodotti sempre più sostenibili e innovativi distingue il Gruppo Autogrill.	80
VYAGGIO	Estensione della mappatura dei locali compresi nell'applicazione "Vyaggio", premiata dai FAB Awards come "Best digital or social media initiative". Attualmente è disponibile in sei diverse lingue (inglese, italiano, francese, spagnolo, tedesco, olandese) e comprende le informazioni relative a oltre 950 punti vendita gestiti da Autogrill, HMSHost e World Duty Free Group in tutto il mondo.	77

Planet

VEDI
PAG.

CONSUMI	Continua l'impegno per la diminuzione dei consumi sia energetici che idrici nei diversi paesi parte del Gruppo tramite la creazione di sistemi di gestione, l'utilizzo di tecnologie per il risparmio energetico, le collaborazioni con i partner.	100
COINVOLGIMENTO	Il Gruppo, consapevole del ruolo fondamentale giocato dai collaboratori nella corretta gestione dei punti vendita, organizza diverse iniziative per il loro coinvolgimento e sensibilizzazione in materia di sostenibilità ambientale.	98
PUNTI VENDITA SOSTENIBILI	In Italia è stato aperto il punto vendita Villoresi Est, best practice internazionale del Gruppo per l'innovazione sostenibile, in quanto realizza un insieme di soluzioni virtuose che potranno poi essere singolarmente riprodotte in altri punti vendita della rete mondiale del Gruppo. Interamente realizzato seguendo gli standard di efficienza energetica e d'impronta ecologica del Protocollo LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) e i principi di Design For All e Dasa Rägister per l'accessibilità.	95
CERTIFICAZIONI	Diverse le nuove certificazioni acquisite e i rinnovi ottenuti in questi ultimi anni: <ul style="list-style-type: none"> • certificazione ISO 14001 sui sistemi di gestione ambientale (in Italia per la sede a Milano, il punto vendita Brianza Sud e per i punti vendita all'interno dell'Aeroporto Torino Caselle; per la sede di Telefonica a Madrid; per tutti i punti vendita inglesi di WDFG); • certificazione EMAS (in Italia per la sede a Milano, il punto vendita Brianza Sud); • certificazione HQE - Alta Qualità Ambientale (in Francia per il punto vendita di Ambrussum e il punto vendita Canaverl). 	97

Premi e riconoscimenti

Sono numerosi i premi e i riconoscimenti ottenuti nel 2012 dal Gruppo o da sue società. Di seguito riportiamo alcuni dei riconoscimenti ricevuti nel corso dell'anno a testimonianza della diffusa vitalità dell'azienda e del suo impegno verso l'eccellenza.

Premi al Gruppo

Premio Corporate Governance

Milano, 17 maggio 2012 - Nel corso del convegno "Corporate governance: la strada da fare" sono stati premiati i vincitori della prima edizione del Premio Ambrogio Lorenzetti.

Il Premio è stato indetto da GC Governance Consulting per segnalare consigli di amministrazione, imprese, istituzioni, manager e amministratori che negli ultimi tre anni hanno adottato buone pratiche di gestione societaria. Autogrill S.p.A. è arrivata seconda classificata nella categoria società quotate con motivazione:

"Accessibilità delle informazioni e costante comunicazione agli stakeholder."

Ha conseguito standard evoluti di governance, rafforzato la cultura d'impresa, valorizzato il ruolo e il contributo degli amministratori indipendenti, l'interlocuzione dei comitati con il Consiglio di Amministrazione, l'accessibilità delle informazioni societarie e una comunicazione costante agli stakeholder."

Oscar di Bilancio

Milano, 3 dicembre 2012 - Per il secondo anno consecutivo, Il Gruppo Autogrill si è posizionato come finalista nella categoria "Società e Grandi imprese quotate" alla premiazione dell'Oscar di Bilancio, iniziativa promossa e gestita da FERPI - Federazione Relazioni Pubbliche Italiana. Queste le motivazioni della Giuria:

"L'informativa comprende i fascicoli "Relazione e Bilancio d'esercizio", "Relazione e Bilancio consolidato", "Rapporto di Sostenibilità" e la "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari" rispondendo così, in modo esaustivo alle varie esigenze dei diversi stakeholder: è ben rappresentata la struttura societaria e organizzativa del Gruppo, analizzata anche per settori di attività. L'informativa contabile è chiara, completa e trasparente. Grande attenzione è dedicata ai rischi cui il Gruppo è esposto. Il "Rapporto di Sostenibilità" lancia la nuova sfida della "Roadmap di Sostenibilità" per il triennio 2012-2015."

Food & Beverage

Premio Corporate Responsibility

Amsterdam, 15 marzo 2012 - HMSHost Europe, all'interno dell'aeroporto di Amsterdam Schiphol ha ricevuto tre riconoscimenti di grande successo durante la manifestazione del Consumer Airport Awards:

due premi Guest Friendliness e un terzo premio per la nuova categoria Corporate Responsibility.

Il Corporate Responsibility Award viene assegnato al concessionario in aeroporto con il maggior contributo nel campo della sostenibilità. HMSHost offre una vasta gamma di prodotti sostenibili nei suoi ristoranti - da caffè e tè certificati fair trade a 800.000 panini "grab n' go" sostenibili venduti ogni anno. Anche l'uso di materiali sostenibili nella progettazione e costruzione dei ristoranti, così come dei mobili e delle attrezzature sono il frutto di scelte consapevoli.

Premi Moody Report_FAB

Amsterdam, 21 giugno 2012 - Per il secondo anno consecutivo Autogrill è premiata al FAB Awards, l'evento internazionale dedicato al mondo della ristorazione aeroportuale organizzato dalla rivista di business intelligence "The Moodie Report". Nel corso della premiazione del 21 giugno nell'avveniristica cornice dell'Aeroporto di Amsterdam-Schipol, Autogrill ha ottenuto il primo posto nelle categorie:

- Best Fast Food/Quick service restaurant per il concept Tartas Frontera inserito dalla consociata americana HMSHost all'interno dell'Aeroporto internazionale di Chicago O'Hare;
- Best digital or social media iniziative con l'applicazione Vyaggio;
- Best Food & Beverage concessionaire programme per l'offerta di ristorazione all'interno dell'aeroporto di Amsterdam Schipol.

Premio Airports going green

Chicago, 06 novembre 2012 - HMSHost è stata premiata dal Chicago Department of Aviation con il premio Airports going green 2012 per il suo contributo attivo nel rendere ogni giorno più sostenibile l'O'Hare International Airport. Il programma di sostenibilità "startsomewhere" portato avanti da HMSHost punta a iniziative semplici ma efficaci quali: il compostaggio dei rifiuti da cucina e dei fondi di caffè, l'acquisto di cibo di produzione locale, l'attenzione a evitare l'impiego di contenitori di polistirolo e la donazione delle eccedenze di cibo a fine giornata ad associazioni benefiche.

Travel Retail

Business in the Community - Awards for Excellence

Manchester, 14 giugno 2012 - World Duty Free Group ha ricevuto un riconoscimento all'interno dell'"Awards for Excellence", promosso da Business in the Community, associazione che premia le migliori pratiche aziendali per promuovere il bene della società.

La divisione Travel Retail & Duty-Free ha vinto il Pricewaterhouse Coopers Nord West Business Class Award per la partnership tra il concept "Biza" e la Newall Green High School di Manchester. La partnership tra World Duty Free Group e la Newall Green High School ha avuto inizio nel 2009 per dimostrare i vantaggi reciproci, per il business e la scuola, che risultano dal lavorare insieme, in modo collaborativo, nel corso del tempo. "Biza", negozio di WDFG all'interno del Manchester Airport, sostiene i "Futuri Leader" tenendo seminari sulle capacità di leadership, di comunicazione e di presentazione al pubblico. Tutti i partecipanti hanno apprezzato la possibilità offerta da WDFG di chiarire le opportunità legate al loro futuro.

Premio Green Apple

Birmingham, 14 novembre 2012 - World Duty Free Group ha ricevuto il riconoscimento di Champion of Champions nel corso dei Green Apple Awards per lo sviluppo pionieristico di un modello di efficienza energetica nei negozi duty-free. Il prestigioso premio viene assegnato alla società più virtuosa dell'anno nelle pratiche di responsabilità ambientale. Il Gruppo si è aggiudicato anche il premio di categoria Retail Green Champion. In virtù di queste aggiudicazioni, World Duty Free Group sarà chiamata a rappresentare il Regno Unito agli European Business Awards per l'ambiente nel 2013.

Rating di sostenibilità

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

A causa della bassa capitalizzazione mercato (numero di azioni emesse moltiplicate per il prezzo unitario) alcune agenzie di rating di sostenibilità non prendono tuttavia in considerazione il Gruppo, escludendolo dalla valutazione annuale, motivo per cui il titolo Autogrill non si trova nei panieri dei maggiori indici etici internazionali. Gli indici etici sono spesso utilizzati come riferimento per l'investimento da parte dei fondi etici che investono in aziende che perseguono obiettivi di tutela del capitale ambientale, sociale e umano oltre a quello di massimizzazione del loro valore di mercato.



A-People

INDICE // PEOPLE

- . La prima area strategica di sostenibilità del Gruppo
- . COLLABORATORI
- . CLIENTI
- . COMUNITÀ LOCALE

La prima area strategica di sostenibilità del Gruppo

Per il Gruppo Autogrill è di fondamentale importanza gestire al meglio tutte le sue relazioni, dal rapporto con i suoi collaboratori fino ai clienti e alle comunità del territorio in cui è presente. Prendersi cura delle persone per fornire servizi di valore, questo è il concetto centrale e identitario di un approccio strategico alla gestione e alla valorizzazione delle persone, differenziandolo in base al settore di business e al contesto geografico, rispettando le realtà locali e valorizzando le differenze.

Autogrill è un'azienda di persone che crea prodotti e servizi per le persone. Nasce così una relazione circolare e di valore fra l'azienda stessa, i suoi partner, i suoi collaboratori e i suoi clienti.

Migliorare la soddisfazione dei dipendenti, offrire ai viaggiatori un servizio migliore, condividere gli obiettivi con i partner e i concedenti, effettuare analisi periodiche per comprendere a fondo i concedenti, i clienti e le caratteristiche proprie dei mercati, significa essere innovativi, aumentare e re-inventare i propri concept, migliorando costantemente l'offerta.

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

“Vogliamo prenderci cura dei
nostri Collaboratori
in modo che siano in grado di fornire
servizi di valore
ai Clienti e alla Comunità locale”

Per i suoi collaboratori il Gruppo investe continuamente in selezione, formazione, ascolto, sicurezza sul luogo di lavoro e benessere, senza dimenticare i temi altrettanto importanti della diversità, della multiculturalità e del dialogo con le rappresentanze sindacali. L'impegno è ugualmente forte verso i clienti che frequentano i punti vendita: è importante garantire il rispetto di specifici standard di qualità in tutti i processi di erogazione dei prodotti e dei servizi, innovare i concetti di sosta ed esperienza stessa del viaggio con particolare attenzione ai loro bisogni e con un atteggiamento aperto al cambiamento, al futuro e al lungo periodo. L'impegno e l'attenzione del Gruppo non si fermano nei punti vendita, ma si sviluppano anche nei confronti delle comunità locali con un dialogo partecipativo finalizzato al miglioramento della qualità della vita e alla salvaguardia del patrimonio naturale.

Questo il molteplice scenario in cui opera il Gruppo.

63.302
collaboratori
di Gruppo

Dati 2012 di "Feel good?":

63.655
consumatori coinvolti
+75% rispetto al 2011
in 523 location

2,7 milioni di euro
di donazioni di Gruppo alle
comunità locali

COLLABORATORI



Una politica di responsabilità sociale chiara e strutturata relativa ai rapporti che l'organizzazione sviluppa con i propri collaboratori può portare benefici al valore competitivo poiché essi costituiscono il capitale umano dell'organizzazione stessa, vale a dire l'insieme di abilità, conoscenze, competenze e professionalità che distingue e caratterizza l'azienda.

Il consolidamento della posizione di leader nei settori Food & Beverage e Travel Retail è frutto di un significativo percorso di internazionalizzazione ed espansione che ha visto il capitale umano del Gruppo ampliarsi, non solo a livello numerico ma anche a livello di nazionalità, culture e competenze. Con l'obiettivo di integrare al meglio i team regionali e internazionali e di valorizzare la dimensione del Gruppo, capitalizzando il know how e le competenze presenti nei diversi paesi, nel 2012 è stata ridisegnata la struttura organizzativa del Food & Beverage Europa.

Nella realtà dei punti vendita, di fronte a un cliente, ogni collaboratore rappresenta l'azienda stessa, la sua filosofia di business, il suo know-how, il suo atteggiamento nei confronti dell'ambiente e, d'altra parte, un cliente soddisfatto è la miglior promozione che un'azienda possa vantare all'esterno. È per questo che la gestione della relazione fra il Gruppo e i suoi collaboratori è strategica e fondamentale per la creazione di valore aggiunto e condiviso.

L'attenzione verso l'individuo e il suo benessere porta il Gruppo a lavorare su diversi temi e iniziative che coinvolgono le persone sia nel ruolo di lavoratore (processi di selezione, piani di sviluppo, formazione) sia in quello di individuo (benessere e salute, famiglia, impegno nel sociale e rispetto dell'ambiente).

INDICE // PEOPLE - COLLABORATORI

- . Ascoltare per conoscere, conoscere per valorizzare
- . Worklife balance e welfare aziendale: le soluzioni per un equilibrio duraturo
- . Multiculturalità: come accogliere per integrare
- . Per una valorizzazione delle diversità
- . Recruiting
- . Valutare competenze e prestazioni per la crescita e lo sviluppo
- . Verso la formazione continua
- . Salute e Sicurezza: due opportunità per crescere meglio
- . Gli strumenti per comunicare, al servizio di tutti i collaboratori
- . Il dialogo con le rappresentanze sindacali

// Focus Story

Ascoltare per conoscere, conoscere per valorizzare

Nello scenario sociale moderno, dove la comunicazione a senso unico è un concetto quasi anacronistico, sostituito da un'ampia serie di strumenti per la partecipazione, la condivisione e la co-creazione di contenuti, il coinvolgimento dei collaboratori è una leva fondamentale per una gestione delle risorse umane di lungo periodo. Definire obiettivi chiari che tengano conto anche delle esigenze e delle sollecitazioni dei collaboratori costituisce un'importante leva per innovare e coinvolgere. Il Gruppo Autogrill utilizza diversi strumenti, da Aconnect (il portale intranet di Gruppo), ai roadshow del management sulla rete di vendita sino alle più tradizionali newsletter e bacheche. Per capire su quali aree focalizzare le ricerche e innescare nuove progettualità, inoltre, il Gruppo chiede direttamente ai propri collaboratori con survey e indagini di employee engagement. L'ascolto rappresenta un'importante occasione per promuovere e rinforzare le relazioni con i collaboratori e accrescere la coesione e la soddisfazione del lavoro tra i dipendenti.

Il Food & Beverage

La centralità delle persone passa attraverso una serie di iniziative volte a migliorare il coinvolgimento dei collaboratori. Già negli anni passati, alcuni paesi sviluppavano delle survey per valutare determinate aree (come, per esempio, azienda e cultura organizzativa, comunicazione, partecipazione, formazione, stile di leadership e management, team work, motivazione) che permettessero di comprendere il livello di fedeltà all'organizzazione e individuare aree su cui sviluppare azioni di miglioramento. Quest'anno Autogrill ha deciso di adattare alla realtà Food & Beverage la best practice di World Duty Free UK in materia di rilevazione dell'employee engagement (livello di coinvolgimento dei collaboratori), conducendo, a livello europeo, una survey strutturata volta a indagare le quattro aree che costituiscono l'indice di coinvolgimento, misurate da:

- *Satisfaction*: livello di soddisfazione che la persona trae dal proprio lavoro all'interno dell'organizzazione;
- *Advocacy*: attitudine a farsi promotore della propria azienda, veicolandone un'immagine positiva;
- *Pride*: orgoglio e il senso di appartenenza all'organizzazione;
- *Commitment*: livello di corrispondenza tra gli obiettivi individuali della persona e gli obiettivi dell'organizzazione che costituisce il desiderio e la motivazione a rimanere in azienda.



La People Engagement Survey **"Do you Feel good?"** ha ottenuto un indice di risposta del 67% e ha rilevato un indice di Employee Engagement del 59% (per maggiori dettagli vedi "focus story" a p. 62).

A questa iniziativa si aggiungono ulteriori servizi, che variano da paese a paese, sempre dedicati all'ascolto dei collaboratori. Per esempio, in Nord America HMSHost fornisce una linea telefonica gratuita e disponibile 24/7 a tutti i dipendenti, per discutere di qualsiasi argomento fonte di preoccupazione, oltre a una linea web based per commenti o segnalare problemi in qualsiasi momento. Anche 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 allo standard, e una per comunicare eventuali situazioni di stress lavorativo.

Il Travel Retail & Duty-Free

All'interno del mondo Travel Retail, la rilevazione dell'employee engagement tramite survey è ormai considerabile una best practice.



La pianificazione della survey chiamata **"LINKed"** quest'anno ha previsto tre fasi di lancio tra ottobre 2012 e marzo 2013 per permettere il coinvolgimento di tutti i paesi di World Duty Free Group (per il primo anno infatti la rilevazione dell'indice di coinvolgimento dei collaboratori è stato esteso a tutto il gruppo, uscendo dai confini del Regno Unito dove questo tipo di sondaggio era ormai consolidato).

Anche in questo caso sono state misurate tre aree di interesse:

- *Say*: l'inclinazione a parlare bene dell'azienda;
- *Stay*: il coinvolgimento e desiderio di continuare a lavorare nell'organizzazione;
- *Strive*: la passione e l'impegno che si mette nello svolgere il proprio lavoro.

A valle dell'indagine, l'obiettivo è chiaramente quello di definire un dettagliato piano di comunicazione per informare tutto il personale sui risultati ottenuti e definire delle azioni concrete per migliorare ulteriormente le relazioni con e all'interno del Gruppo.

Worklife balance e welfare aziendale: le soluzioni per un equilibrio duraturo

Il Gruppo Autogrill opera in un mercato caratterizzato da una grande flessibilità. Riuscire a gestire al meglio i picchi di attività giornalieri, settimanali e stagionali mantenendo sempre elevata l'attenzione alle esigenze dei clienti richiede una complessa progettazione.

L'obiettivo è di trasformare le esigenze di flessibilità in un'opportunità di conciliare maggiormente vita privata e lavorativa dei collaboratori attraverso contratti di lavoro part-time, pianificazione degli orari di lavoro e programmi di reinserimento post maternità.

Anche la distribuzione dei collaboratori tra diverse fasce d'età permette di differenziare tipologia di lavoro e di impegno richiesti in base alle esigenze delle diverse generazioni.

Per agevolare l'integrazione tra vita privata e vita lavorativa, e favorire un equilibrio duraturo tra esse, l'impegno del Gruppo si traduce in numerose iniziative di welfare e worklife balance. L'attenzione verso i collaboratori, infatti, non si limita alla gestione dell'orario di lavoro ma tiene conto di tutti gli elementi che contribuiscono a generare un miglioramento della qualità della vita delle persone.

61% dell'organico del Gruppo
è composto da **donne**

90% dei collaboratori del Gruppo
ha un contratto a **tempo indeterminato**

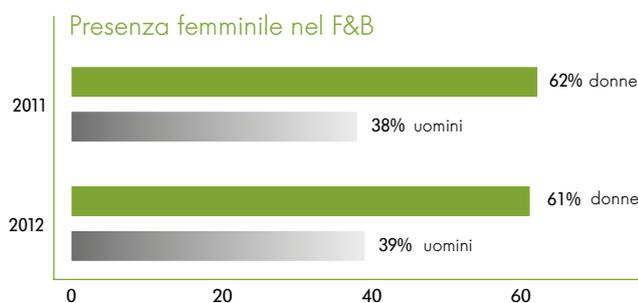
Il Food & Beverage

Nei contesti culturali in cui la donna ha un ruolo cardine nella famiglia diventa fondamentale la possibilità di usufruire di contratti di lavoro part-time.

Negli Stati Uniti, i collaboratori degli uffici amministrativi di HMSHost possono lavorare in remoto da casa, sulla base di esigenze specifiche e dei progetti che stanno seguendo.

Ai collaboratori della sede centrale Italia viene data la possibilità di usufruire - in accordo con le controparti sindacali - della formula contrattuale part-time fino al 36° mese dalla nascita del bambino. Inoltre, con la realizzazione e diffusione del maternity kit e l'istituzione del maternity tutor, viene fornito un supporto concreto e operativo alle neomamme. Sempre in Italia, a partire dal 2007, sono state stipulate convenzioni con gli asili nido localizzati in prossimità della sede centrale e lungo le principali direttrici di accesso. L'accordo prevede una copertura di circa il 50% della retta mensile da parte dell'azienda.

Anche negli altri paesi europei lo sforzo è quello di rendere il lavoro flessibile un vantaggio e non una penalizzazione. Per esempio, in Austria alcuni collaboratori della sede centrale hanno la possibilità di lavorare da casa e particolari contratti aiutano le donne madri a conciliare il lavoro con gli impegni familiari, o i dipendenti che vivono particolarmente lontano dagli uffici a concentrare il lavoro in quattro giorni a settimana.



Per altri versi, negli Stati Uniti la sede aziendale è dotata di palestra e docce per i dipendenti nel caso volessero fare attività fisica o per chi desidera venire al lavoro in bicicletta.

Per la rete Italia, invece, sono disponibili servizi di consulenza per la compilazione della dichiarazione dei redditi (le consegna all'ente preposto), convenzioni con istituti bancari per mutui e conti correnti, agevolazioni per l'assicurazione auto, convenzioni con terme e centri fitness in tutta Italia, partnership con altre aziende per l'acquisto di prodotti a prezzi agevolati e temporary shop online con consegna di prodotti fortemente scontati direttamente sul posto di lavoro. Quest'ultima attività è stata lanciata anche in Francia nel corso del 2012.

Sempre in Italia, ai collaboratori della sede centrale, viene offerta una serie di servizi pensati per permettere di gestire alcune incombenze direttamente in azienda: servizio di tintoria, calzolaio e sartoria in loco, acquisto a condizioni agevolate di biglietti teatrali. Inoltre, sempre all'interno della sede centrale italiana si colloca il progetto "Buon per me", partito all'inizio del 2011 per promuovere corretti stili di vita attraverso la realizzazione di menù bilanciati all'interno del ristorante Ciao della sede, incontri con esperti, rubriche online e la consulenza di un nutrizionista direttamente sul luogo di lavoro a un costo agevolato. Per la rete è disponibile una rubrica sul portale intranet Aconnect con approfondimenti sull'educazione alimentare e la sezione "L'esperto risponde" per la consultazione di

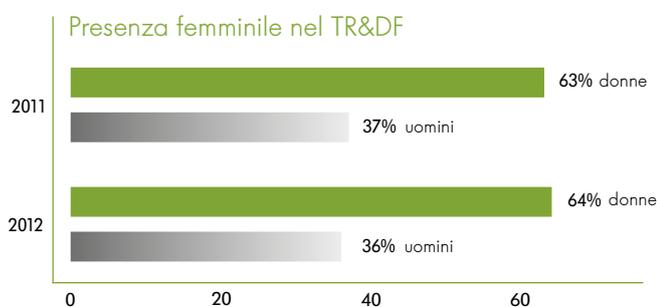
un nutrizionista. All'interno del progetto si collocano anche iniziative per promuovere l'attività motoria quali il servizio di bike sharing aziendale (con indicazione dei percorsi ciclabili in prossimità della sede milanese), l'accesso a spogliatoi con docce presso gli uffici e i certificati medici di sana e robusta costituzione gratuiti per i collaboratori della sede per stimolare l'attività fisica.

Nell'area Food & Beverage spagnola sono state attivate una serie di convenzioni con strutture sanitarie private che offrono importanti agevolazioni a tutti i collaboratori e i loro familiari. Inoltre, i colleghi spagnoli possono usufruire di sconti su polizze assicurative e ingressi a teatri. Infine vengono segnalati ai colleghi della rete di vendita corsi di formazione gratuiti pensati per migliorare le proprie abilità e conoscenze nel servizio al cliente.

Il Travel Retail & Duty-Free

Nel Travel Retail, dove la presenza femminile raggiunge il 64% del totale dei collaboratori, il tema della maternità riceve una grande attenzione e ha portato all'ideazione di soluzioni ad hoc. In Spagna, oltre ai quattro mesi di maternità obbligatori, viene offerta la possibilità di usufruire di un mese aggiuntivo (opzionale al periodo di allattamento) e per favorire una miglior conciliazione con gli impegni familiari, al rientro dalla maternità, viene data la priorità nella scelta del punto vendita in cui lavorare, dei turni e della tipologia di contratto (part-time o full-time), sino al compimento dell'ottavo anno del bambino. Infine, per i collaboratori della sede centrale con figli minori di 23 anni, sono previsti contributi per borse di studio annuali.

Nel Regno Unito, le donne in rientro dalla maternità hanno la possibilità di richiedere un lavoro flessibile; per esempio, l'Aeroporto di Londra Heathrow ha un team flessibile di persone a tempo indeterminato che possono organizzarsi i turni per adattarli sia alle loro esigenze personali, sia a quelle del business. Inoltre, alcuni collaboratori degli uffici di sede lavorano da casa sulla base di accordi permanenti settimanali o stabiliti ad hoc per necessità espresse.



Vi sono anche iniziative dedicate al benessere della persona: i collaboratori della sede centrale inglese possono usufruire di spogliatoi con docce, frutta fresca nelle aree break, accordi con centri fitness, servizio di lavanderia a secco in sede.

Vengono effettuati diversi livelli di check up annuali gratuiti e volontari in base al tipo di contratto dei collaboratori ed è stato creato un Help Desk Salute che, nel rispetto totale della privacy, offre consulenza alle persone che abbiano destinato una quota dello stipendio a un'assicurazione medica privata.

Nel Regno Unito, a questo si aggiungono i "Childrencare voucher" che permettono di convertire una quota del proprio compenso in attività dedicate ai figli (asilo, attività ricreative fino a 16 anni) beneficiando di agevolazioni fiscali.

World Duty Free Group propone ai propri collaboratori, in forza da almeno tre mesi nell'area inglese, di acquistare una vasta gamma di prodotti a prezzo scontato, con consegna sul posto di lavoro, attraverso una piattaforma online sviluppata ad hoc chiamata SPLAT (Staff Prices Low And Tempting). Anche il sistema online chiamato "My rewards", al quale tutto il personale ha accesso, permette di usufruire di sconti su vacanze, cinema, assicurazioni di viaggio, parcheggi.

Infine, come riconoscimento degli anni di lavoro, i collaboratori che festeggiano nel Regno Unito i 5, 10, 15, 20, 25 anni di servizio ricevono buoni SPLAT e in più, al compimento del 25° anno ricevono £ 1.000.

Nell'ottica della diffusione delle best practice all'interno del Gruppo, tali iniziative sono continuamente oggetto di monitoraggio e di valutazione per un'eventuale estensione alle aziende del Gruppo nel rispetto del quadro normativo, previdenziale e fiscale di paese.

Multiculturalità: come accogliere per integrare

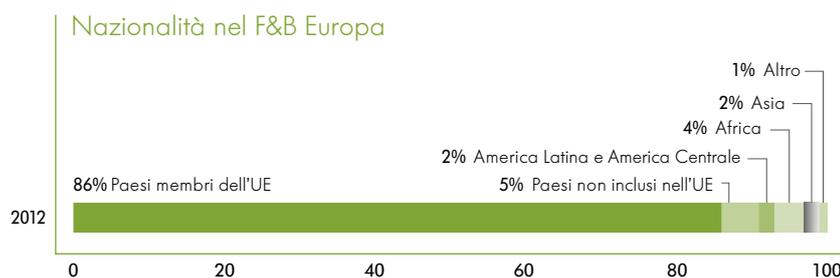
I temi connessi a innovazione e cambiamento sociale e culturale sono parte integrante della mission aziendale di Autogrill. Ancora prima che si mettessero in moto i fenomeni contemporanei legati alle migrazioni globali, la filosofia del Gruppo è sempre stata quella di promuovere il cambiamento, assecondare la trasformazione e anticipare i nuovi scenari.

La multiculturalità dei collaboratori rappresenta una ricchezza e un'importante leva di crescita e riflette il progressivo mutare di una situazione che vede connessi clienti, prodotti, servizi e modelli di consumo. Solo con il supporto di collaboratori provenienti da culture diverse si possono affrontare le sfide dei nuovi mercati: per questo motivo le attività di accoglienza, inserimento e integrazione dei neo assunti stranieri rappresentano un impegno costante da parte del Gruppo. La sfida della multiculturalità è quella di promuovere una cultura organizzativa rispettosa delle differenze e in grado di garantire pari opportunità. Si tratta di una sfida che molti paesi europei stanno vincendo raggiungendo traguardi importanti.

Il Food & Beverage

In Spagna, Autogrill ha stabilito il "Plan de Igualdad", una politica a favore delle pari opportunità per tutti i collaboratori. A questa iniziativa si sono aggiunte una serie di soluzioni specifiche, come l'esonero dal servizio del personale di religione musulmana durante il periodo del Ramadam e la possibilità, per i collaboratori immigrati, di usufruire di un mese di ferie senza interruzioni per tornare nel loro paese di origine.

Ai collaboratori in Belgio viene data la possibilità di assentarsi dal lavoro per un mese (non retribuito) in aggiunta al periodo di ferie, per stare con la propria famiglia. Sempre in Belgio vengono organizzati dei corsi di lingua olandese durante le ore di lavoro: l'insegnante lavora insieme al dipendente e nello stesso momento lo aiuta a imparare la lingua proprio nello svolgimento dell'attività lavorativa.

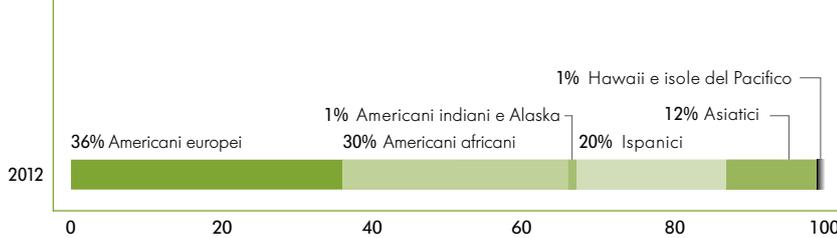


In Italia, per valorizzare le competenze dei collaboratori e migliorare ancora di più il servizio offerto ai clienti è stata svolta una ricerca sulla conoscenza linguistica di tutti i dipendenti. Ognuno ha ricevuto delle spillette con le bandierine delle lingue straniere principali parlate: oltre all'inglese, al francese e lo spagnolo, cento persone parlano romeno e molto diffusa è la conoscenza del russo, polacco e arabo. HMSHost ha predisposto kit illustrativi su piani sanitari e sistemi pensionistici in diverse lingue, manifestando la consolidata sensibilità americana sui temi della non discriminazione. Inoltre, all'interno delle location che maggiormente ne hanno bisogno, sono stati organizzati corsi di inglese come seconda lingua in maniera da aiutare i lavoratori stranieri nel processo di integrazione. Anche a livello di sede Italia nel 2012 sono aumentate le ore di formazione riguardanti le lingue straniere, per permettere una più facile collaborazione con i colleghi di altri paesi. Inoltre, in sede,

circa 50 persone di diverse nazionalità sono state coinvolte in corsi di formazione sul tema della cross-culturalità, al fine di aiutarle a identificare le modalità e gli strumenti per lavorare in maniera efficace all'interno di team multiculturali, multinazionali e dislocati sul territorio europeo.

Infine, per permettere una maggiore integrazione e aumentare la facilità di "movimento", è stata introdotta una policy di Gruppo per la gestione degli expatriate. Nel 2012 infatti diverse persone hanno intrapreso esperienze di varia durata (da pochi mesi ad alcuni anni) in altre nazioni rispetto al proprio paese di provenienza.

Origine etnica nel F&B Nord America



Il Travel Retail & Duty-Free

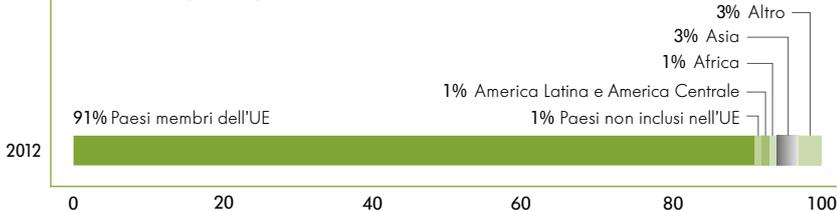
Un tema molto sentito e attuale è quello della creazione di una "diverse workforce" (per esempio, persone in grado di parlare diverse lingue) in quanto nuovo strumento capace di generare valore per i clienti del Gruppo.

All'interno di World Duty Free Group sono state definite una serie di policy mirate su temi di diversity e pari opportunità. Sono stati elaborati dei piani di uguaglianza finalizzati a prevenire ed evitare forme di discriminazione (salariale, di svolgimento di carriera, ecc.) tra uomini e donne - tutte iniziative create in conformità con la normativa vigente e con gli accordi presi con le parti sociali.

Infine, conseguentemente alla creazione di un unico gruppo a gestione delle attività retail, è stato introdotto il programma internazionale di scambio tra Spagna e Regno Unito (nel 2012 cinque collaboratori vi hanno preso parte) e corsi di spagnolo sono stati resi disponibili ai collaboratori di sede e ad alcuni della rete vendita.

Nazionalità nel TR

Perimetro: Spagna e Regno Unito



Per una valorizzazione della diversità

Autogrill si ispira ai più elevati standard internazionali (International Labour Organization) applicando in ogni circostanza i principi sanciti dal Codice Etico e su questa base si impegna ad abbattere gli ostacoli alle pari opportunità e si fa promotore di numerose attività a tutela e valorizzazione delle diversità. In ogni area geografica dove opera, il Gruppo non ricorre né al lavoro minorile né al lavoro forzato in adempimento alle principali legislazioni internazionali, come per esempio la Convenzione dell'Onu sui diritti dell'infanzia (UNCRC) o The Human Rights Act del 1998.

Nei confronti delle persone diversamente abili Autogrill ha promosso molteplici azioni concrete: la progressiva eliminazione delle barriere fisiche all'interno dei locali, la progettazione ad hoc di nuovi

punti vendita concepiti per rendere più confortevole la sosta, la costante attenzione alle specifiche esigenze dei lavoratori disabili.

I riferimenti in tema di disabilità e lavoro variano da paese a paese le società del Gruppo si impegnano a rispettare scrupolosamente le relative norme di legge.

Il Food & Beverage

In accordo con le organizzazioni sindacali e secondo le normative vigenti, Autogrill assume persone diversamente abili o stipula contratti di collaborazione con società terze che le impiegano in attività di servizio compatibili con le loro esigenze.

In Italia sono assunti 474 collaboratori, tra disabili e appartenenti alle categorie protette.

Anche HMSHost ha definito una linea guida relativa all'assunzione, formazione, accoglienza e gestione di individui affetti da varie forme di disabilità secondo i regolamenti redatti dalla Equal Employment Opportunity Commission e in coerenza con quanto richiesto dall'"Americans with Disability Act" del 1990. Molte location negli Stati Uniti collaborano direttamente con organizzazioni locali per dare impiego a persone diversamente abili. In seguito a questo tipo di inserimenti vengono fatte attente revisioni da entrambe le parti per assicurare ai collaboratori una posizione in cui sia tutelata da un lato la salute e la sicurezza del lavoratore, dall'altro la produttività dell'impiego.

In Francia è stato firmato nel 2010 un accordo con Agefiph (Associazione di gestione dei fondi per l'integrazione professionale delle persone con disabilità) che prevede un programma di sviluppo per l'occupazione di collaboratori diversamente abili chiamato "Mission Handicap".

Il Travel Retail & Duty-Free

World Duty Free Group, in Spagna, rinforza il proprio impegno sui temi della disabilità con un importante accordo con l'organizzazione no profit Afanias Jardes. L'associazione occupa il 70% di lavoratori con disabilità e gestisce i servizi di pulizia nell'aeroporto di Madrid Barajas oltre che nella sede della società. Nel Regno Unito sono assunti collaboratori diversamente abili, seguendo le policy definite internamente per garantire le pari opportunità e la dignità personale ("Dignity at Work Policy" e "Long-Term Sick and Capability Policy") conformemente all'Equality Act 2010.

Recruiting

L'importanza delle attività di employer branding e selezione del personale è ben nota all'interno delle organizzazioni, in quanto strettamente legate alle possibilità di crescita aziendale. Progettare e sviluppare sistemi efficaci di selezione del personale rappresenta uno degli investimenti più importanti per il Gruppo: è un processo che deve partire dalla trasparenza e dall'equità, nel pieno rispetto delle pari opportunità e della valorizzazione delle competenze individuali. Al rispetto delle legislazioni locali e delle pratiche di mercato più diffuse per individuare i profili professionali più aderenti alle posizioni aperte, Autogrill aggiunge il continuo miglioramento dei processi di selezione volti a individuare non solo le competenze e le capacità richieste nell'immediato, ma anche le potenzialità necessarie per crescere insieme al Gruppo e ricoprire altri ruoli nel tempo.

Anche per questo motivo l'iter di selezione è spesso complesso e articolato in diverse fasi. Per esempio, in Italia vengono utilizzati test psico-attitudinali (effettuati da persone abilitate), test di inglese e "targeted interview" volti a misurare l'allineamento del candidato rispetto al modello di competenze Autogrill, mentre per inserimenti di stage vengono effettuati anche assessment di gruppo con valutatori certificati.

In tutti i paesi in cui il Gruppo opera, i processi di selezione favoriscono l'impiego di personale proveniente da aree limitrofe al luogo in cui si svolge l'attività, inoltre, considerata l'importanza e la necessità della conoscenza e integrazione con il contesto territoriale, il livello manageriale è prevalentemente di carattere locale.

La valorizzazione del capitale umano passa anche attraverso processi di job rotation e job posting all'interno delle sedi delle società del Gruppo, tra i diversi paesi, ma anche tra posizioni di sede e rete. La mobilità interna rappresenta per Autogrill un importante strumento per diffondere le best practice a livello di Gruppo, sviluppare le professionalità dei profili migliori e accrescere le conoscenze e capacità dei propri collaboratori permettendo loro di mettersi in gioco in contesti nuovi valorizzando al contempo il senso di appartenenza al Gruppo.

Il Food & Beverage

Tradizionalmente la rete vendita rappresenta l'area in cui il Gruppo Autogrill è maggiormente impegnato nella ricerca di personale, anche in relazione alla stagionalità del business. Le domande di ricerca passano principalmente attraverso le sezioni "Lavora con noi" dei siti web aziendali o, se attivi, altri canali online (Facebook, Twitter, YouTube) per incontrare e attrarre i giovani. A livello corporate Autogrill ha sviluppato nel corso del 2012 una company page e una sezione careers all'interno di LinkedIn, comprendente video e interviste ai dipendenti.

Con la finalità di creare un canale diretto tra l'azienda e i giovani che si affacciano al mondo del lavoro, in area americana la partnership tra HMSHost e il Culinary Institute of America (CIA), una delle più rinomate università culinarie al mondo, ha un ruolo di primaria importanza. È stato ideato un percorso formativo per consentire ai giovani chef della scuola di completare il loro profilo professionale partecipando, durante i loro studi, a un programma di 18 settimane all'interno dei ristoranti del Gruppo. L'obiettivo del programma è sia stabilire un rapporto con il Culinary Institute of America, sia creare un canale per la selezione e inserimento di persone con professionalità specifica nella ristorazione.

HMSHost partecipa anche al programma "Lavoro e viaggio" sponsorizzato dall'US Department of State, per il quale studenti universitari stranieri trascorrono circa 90 giorni lavorando presso uno dei loro locali. In questo modo, studenti stranieri e collaboratori americani godono di un'esperienza di scambio culturale che aiuta a migliorare la comprensione e l'accettazione.

Meritano menzione anche: la partnership tra Autogrill Italia e il Master in Store Management della Ristorazione in collaborazione con l'Università di Parma, quella tra Autogrill Olanda, la Maastricht Hotel Marketing School e l'Avans Hogeschool di Breda e infine la collaborazione tra Autogrill Belgio e l'Erasmushogeschool di Brussels e il Sint Lievens college. Infatti, soprattutto a livello di sede, le università (ad esempio l'Università Bocconi e il Politecnico di Milano in Italia) sono diventate progressivamente preziosi partner nella ricerca di nuovi collaboratori e nello sviluppo di nuove idee e innovazioni. Diversi accordi di collaborazione hanno dato luogo a eventi, career day, project work e giornate dedicate all'azienda presso le più importanti sedi universitarie.

Anche in Spagna le collaborazioni attive sono numerose, sia sulla rete sia in sede. Nel 2012 tramite la Camera di Commercio Italiana in Spagna e diverse scuole di ristorazione è stato possibile offrire a giovani talenti l'opportunità di sviluppare le loro competenze professionali nel settore (per un totale di più di 2.500 ore di stage affiancati da un tutor specializzato).

Inoltre, presso la sede spagnola viene offerta la possibilità di svolgere stage ma anche lavori di ricerca. Nel 2012, 15 studenti provenienti dalle università Ceu San Pablo e Camilo José Cela e dalla Fundación Universidad Empresa hanno elaborato delle ricerche sulle tematiche della "Sicurezza sul lavoro", per esempio riguardanti piani di emergenza e certificazioni.

Oltre allo sviluppo dei rapporti con le università e le scuole professionali, il Gruppo Autogrill si impegna nella ricerca di nuovi modelli di selezione basati sul Job Posting interno.

Il Travel Retail & Duty-Free

Anche sul fronte Travel Retail il processo di selezione (soprattutto per le posizioni aperte sulla rete di vendita) favorisce l'impiego di personale proveniente da aree limitrofe al luogo in cui si svolge l'attività.

Altrettanto importante è Job Posting interno usato in World Duty Free Group al fine di coprire posizioni vacanti sia nelle sedi centrali sia negli store. Si tratta di un programma che coinvolge attivamente i collaboratori nel processo di selezione e valutazione dei candidati. Tramite la rivista aziendale "Link" si cerca di coinvolgere e stimolare i collaboratori nello sviluppo di carriere interne infatti, soprattutto per i ruoli manageriali, molti collaboratori cambiano lavoro e location negli anni.

Per quanto riguarda i contatti con scuole e università mirati ad avvicinare il mondo del lavoro a quello della formazione scolastica, la collaborazione con la Newall Green High School di Manchester ha permesso a World Duty Free Group di vincere il premio Business in the Community - Awards for Excellence. Il riconoscimento è stato assegnato alla partnership tra il concept "Biza" e la Newall Green High School, iniziata nel 2009, dimostrando i vantaggi reciproci per il business e la scuola scaturiti dalla collaborazione nel tempo. "Biza", negozio di World Duty Free Group all'interno del Manchester Airport, sostiene i "Futuri Leader" tenendo seminari sulle capacità di leadership, comunicazione e presentazione al pubblico.

Valutare competenze e prestazioni per la crescita e lo sviluppo

Il percorso di internazionalizzazione ed espansione del Gruppo negli scorsi anni ha comportato una forte crescita del capitale umano, soprattutto a livello di nazionalità, culture, capacità e competenze.

Nel corso del 2012 questo percorso ha progressivamente accelerato il processo di omogeneizzazione della semantica riguardante le politiche HR, la condivisione di un framework comune di incentivazione, politiche retributive, sistemi di grading e di misurazione delle prestazioni e, soprattutto, la rimozione di alcune barriere culturali in merito ai processi di valutazione delle competenze e delle performance.

Al fine di valorizzare la dimensione del Gruppo e capitalizzare il know how, le best practice e le competenze presenti a livello internazionale, nel corso del 2012 è stata accelerata la creazione di una strategia di gestione delle risorse umane di Gruppo che può essere riassunta in 3 fasi:

- 1. Omogeneizzazione delle politiche HR.** La definizione di sistemi comuni di grading, di pesatura delle posizioni, di un sistema di incentivazione basato su framework e KPI comuni (in particolare per gli executive del Gruppo) sono state le basi per l'omogeneizzazione delle politiche HR. Nel contempo è stato avviato lo sviluppo di alcuni strumenti di base per conoscere meglio le persone (mappatura performance/potenziale, succession planning, etc.) e di alcune policy indirizzate a disciplinare la mobilità internazionale.

Il tutto è stato realizzato attraverso un modello centrato sul concetto della leadership di competenza, che ha coinvolto i collaboratori delle diverse società nel processo di sviluppo degli strumenti di lavoro pur mantenendo un coordinamento centrale a livello di project management.
- 2. Valutazione del potenziale e sviluppo degli high potential.** Anche in questo caso si è lavorato per strutturare un processo di gestione omogeneo, certificato e basato su metriche comuni, mantenendone la gestione a livello locale. Da qui l'introduzione nel 2011 del "development center", strumento di valutazione del potenziale di sviluppo individuale per seguire il passaggio dei collaboratori alla presa in carico di più ampie responsabilità manageriali e aiutare a costruire percorsi di sviluppo specifici, offrendo un supporto concreto alla piena comprensione e valorizzazione del proprio ruolo. Successivamente è stato elaborato il "questionario 360" che, grazie a una raccolta di feedback provenienti dal proprio responsabile, colleghi e collaboratori

consente di lavorare sulla consapevolezza dei partecipanti relativamente alle proprie aree di forza o di miglioramento a livello manageriale.

3. Creazione di team e strutture internazionali. La migliore conoscenza delle persone ha permesso nel corso del 2012 di avviare la costituzione di team e strutture internazionali, (coinvolgendo i collaboratori con alto potenziale) e generare opzioni di relocation (di durata più o meno lunga, attraverso un distacco verso altre società del Gruppo).

La creazione di funzioni condivise a livello internazionale è stata un'ulteriore opportunità di ingaggio nel contesto di Gruppo che ha dato la possibilità di introdurre nuove "famiglie professionali" come, ad esempio, quella degli Extended Business Traveller, figure internazionali che trascorrono buona parte del proprio tempo all'estero erogando servizi in maniera trasversale ai diverse paesi del Gruppo.

Il Food & Beverage

Il processo di valutazione delle competenze e delle prestazioni è generalmente diviso e ottimizzato secondo due diversi obiettivi: il primo, la valutazione delle competenze, è finalizzato allo sviluppo della persona e alla formazione. Il secondo, la valutazione delle prestazioni, mira a indirizzare la prestazione lavorativa individuale.

In America, HMSHost gestisce il processo di valutazione di competenze e prestazione con uno strumento web based accessibile anche dalle persone della rete. Il processo prevede anche un'autovalutazione annuale da parte del collaboratore che viene presa in considerazione durante gli incontri con il manager per la review delle performance. Considerata anche la facilità con la quale il software si interfaccia con gli altri strumenti aziendali, la valutazione della prestazione è snella, veloce e altamente trasparente.

Sempre secondo la logica del "modello Autogrill", basato sul trasferimento all'interno del Gruppo di alcune best practice locali, nel corso del 2012 anche in Italia è stata implementata la stessa soluzione online. Lo strumento coinvolge la popolazione della sede e della rete, fino al livello dei "Responsabili di Servizio" (circa 2.500 persone dislocate su più di 500 location). La gestione interamente online dei processi e la possibilità di validare le schede con firma elettronica ha permesso di eliminare una sostanziale quantità di carta stampata utilizzata per la condivisione delle schede di valutazione. Più di 1.200 persone hanno potuto accedere al sistema per visualizzare e convalidare la propria scheda di valutazione pur non avendo un indirizzo email aziendale o un PC aziendale. La piattaforma online, interamente web based, è accessibile da qualsiasi PC, ciò ha permesso a circa il 70% della popolazione coinvolta di chiudere il processo on time: 72 ore dopo il lancio circa 600 valutazioni erano già state compilate.

Nel 2012 è stato avviato il processo di implementazione dello strumento per gli altri paesi.

Il Travel Retail & Duty-Free

"DevelopMe" è il nome dello strumento di valutazione utilizzato per lo staff dei punti vendita. Il processo, realizzato due volte all'anno (giugno e dicembre), offre l'opportunità di rivedere con il proprio responsabile le attività svolte e le prestazioni avute durante il periodo considerato rispetto agli obiettivi definiti a inizio anno. Per tutti gli altri collaboratori (personale di sede e management dei punti vendita) esiste uno strumento online chiamato "PrepareMe", attraverso il quale viene raccolto il feedback della performance dell'anno, che consente anche di misurare in termini quantitativi come le persone vivono quotidianamente i valori della società.

Anche per World Duty Free Group è in progetto la diffusione di un unico strumento online per la gestione della valutazione delle performance.

Compensi e benefit

La politica retributiva del Gruppo si basa su sistemi di incentivazioni pensati per riconoscere l'impegno e i meriti dei propri collaboratori, favorendo allo stesso tempo il senso di appartenenza e attraendo risorse eccellenti dall'esterno. Per garantire un più equo allineamento tra le varie Società, il Gruppo diffonde linee guida internazionali sui differenti aspetti della Remunerazione, fermo restando il pieno rispetto delle legislazioni e delle differenze locali. Uno dei pilastri del sistema remunerativo è il certificato di "pesatura" delle posizioni: una valutazione trasversale al Gruppo (ovvero valutazione su una scala comune dell'impatto di un ruolo sull'organizzazione), che viene costantemente allineata ai benchmark del mercato del lavoro associato alle posizioni ricoperte. Allo scopo di ottenere un'ottimizzazione dei costi e

per garantire l'uniformità nell'utilizzo di tali benchmark, il Gruppo promuove la centralizzazione sia nei rapporti con i relativi fornitori sia trovando iniziative di valore da proporre alle varie Società (es. pulse survey) assumendosi il ruolo di coordinamento e di raccolta centrale dei dati.

Anche in merito ai benefit il Gruppo è impegnato nel garantire ai propri collaboratori trasparenza e chiarezza. I meccanismi di erogazione non hanno significative variazioni in base alla formula contrattuale (tempo determinato rispetto al tempo indeterminato e part-time rispetto a full-time) ma variano a seconda delle diverse aree geografiche in ragione delle norme di riferimento che comprendono o escludono alcune prestazioni e/o coperture previdenziali e assicurative (assistenza sanitaria, assicurazione per gli

incidenti, maternità o paternità, disabilità) e delle pratiche del mercato del lavoro locale. Fondi pensione e assicurazioni integrative aziendali ne sono un esempio: la legislazione locale ne promuove in alcuni paesi l'utilizzo permettendo anche un efficiente uso della leva fiscale. Vale fra tutti l'esempio di HMSHost che ha pubblicato sulla intranet aziendale la propria struttura salariale, permettendo alle persone di capire le logiche con cui i propri pacchetti sono costruiti. A sottolineare la cura verso la trasparenza nella retribuzione dei benefit, il Gruppo Autogrill, sempre negli USA, ha realizzato una campagna di comunicazione anche in spagnolo per permettere ai lavoratori di origine latina di capire a fondo la propria situazione e i vantaggi che ne possono ricavare.

Verso la formazione continua

Nell'ambito del percorso di sviluppo del Gruppo Autogrill, la formazione dei propri collaboratori è fondamentale ed è considerato un investimento che genera un doppio valore, per le persone e per l'organizzazione. Per questo è stato sviluppato un iter formativo strutturato in grado di soddisfare le esigenze di apprendimento a tutti i livelli gerarchici, per tutte le aree di sviluppo (manageriale e tecnico) e per tutti i livelli di anzianità, che va dall'accoglimento e supporto ai neoassunti fino alla trasmissione e aggiornamento delle competenze specialistiche richieste in modo da restare al passo con i cambiamenti del mercato e dei business.

Il supporto degli strumenti tecnologici gioca un ruolo fondamentale nella formazione. La piattaforma online Moodle, accessibile dall'intranet Aconnect, permette una capillare diffusione dei corsi negli ambiti del Food & Beverage Europa e del Travel Retail. I programmi di formazione sono decisi in autonomia in ogni paese ma la metodologia che porta alla loro creazione è condivisa: si parte dai risultati dei processi di valutazione sulle competenze e dai suggerimenti emersi dagli stessi collaboratori per ricavare le aree di intervento su cui focalizzarsi. Su queste, la Direzione Risorse Umane progetta ed eroga attività e corsi mirati.

A questo strumento si aggiungono iniziative speciali: già dal 2010 sono stati elaborati alcuni percorsi

formativi a livello internazionale con l'obiettivo di connettere i collaboratori delle sedi di diversi paesi e offrire uno strumento per scambiare esperienze e punti di vista in un'ottica di cross fertilization.

Il Food & Beverage

Nel settore Food & Beverage, in Italia, Spagna, Belgio, Olanda, Svizzera, Danimarca, Francia, Slovenia e nell'area del Nord America vengono erogati regolarmente corsi formativi direttamente nei punti vendita o presso altri centri di formazione dedicati.

I corsi sono rivolti al personale di sede, ai collaboratori sulla rete, agli stessi direttori e manager dei punti vendita e puntano a massimizzare l'esperienza sul campo. La modalità di erogazione delle attività formative prevalentemente utilizzata negli store è quella della "formazione a cascata", in pratica sono i direttori e/o i manager dei locali a trasmettere direttamente ai propri collaboratori la formazione ricevuta, arricchita dall'esperienza di anni di lavoro sul campo. Dal 2012, tuttavia, è stata incrementata anche la formazione on-line con l'installazione di "kiosk", consolle ergonomiche dotate di pc, tastiera e collegamento intranet all'interno di alcuni punti vendita della rete che fanno da punto di riferimento anche per i locali limitrofi, essendo accessibili a tutti i collaboratori i quali possono usufruire sia dei corsi di formazione che di tutti i servizi offerti dal portale intranet Aconnect (comunque accessibile da ogni pc poiché online).

In Italia la formazione dei Responsabili del Servizio, degli Allievi Manager, oltre ai corsi d'aggiornamento per i direttori, viene erogata all'interno di nove locali dedicati presenti sulla rete. Nel 2012 è inoltre iniziata una nuova campagna di formazione sulla norma SA8000 - standard internazionale relativo alla responsabilità sociale - che ha coinvolto inizialmente alcuni locali e in particolare gli HR Business Partner, figure nate nel corso dell'anno con il ruolo di presidiare i processi di gestione, formazione, sviluppo, selezione, delle risorse umane della rete vendita e che sono state designate come responsabili della promozione dello standard sulla rete.



Nel 2012 HMSHost ha lanciato "People First" in alcune delle sue location, un percorso di formazione finalizzato a sviluppare una nuova cultura totalmente incentrata sulle persone, a beneficio sia dei collaboratori sia dei clienti. Gli obiettivi del progetto sono:

- porre le persone sempre al centro dell'attività, sviluppare una cultura del servizio orientata al continuo miglioramento dell'esperienza del cliente e, quindi, del collaboratore stesso;
- creare un ambiente di lavoro incentrato su rispetto, produttività e divertimento, anche al fine di trattenere all'interno del Gruppo le persone con un alto potenziale di sviluppo;
- supportare la comprensione del reale contributo di ciascuno verso il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione.

"People First" coinvolge i responsabili dei locali in iniziative di formazione e sviluppo relative al lavoro di squadra, alle competenze manageriali e di leadership, ponendo un forte accento sulla centralità del feedback come importante strumento di sviluppo e motivazione dei collaboratori. Conoscere le proprie persone diventa elemento strategico per avviare un importante processo di cambiamento che si traduce in risultati misurabili, per esempio, in termini di maggior coinvolgimento e produttività del team, calo degli indici di assenteismo e di turnover. Tra i molteplici strumenti a supporto di People First trova spazio la seconda fase del programma "Manager In Training", sviluppata nel 2012, e che sarà

attuata nel 2013. Il programma "Manager In Training 2" rappresenta il seguito della prima fase alla quale i nuovi manager partecipano al momento dell'assunzione o della promozione. L'obiettivo è quello di insegnare le informazioni di base per quanto riguarda diversi ambiti: dalla gestione delle risorse umane, all'IT, alla sicurezza, alla gestione del contante, fino alla sicurezza alimentare.

Inoltre, HMSHost programma visite sui locali finalizzate a determinare e analizzare le esigenze di formazione dei collaboratori sui punti vendita.

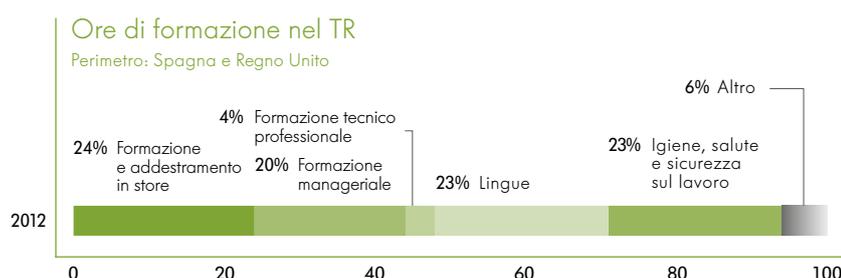
Come ogni anno, la controllata americana ha sviluppato un corso di formazione online sulla condotta etica che insegna come utilizzare il Codice Etico per prendere decisioni appropriate e riferire eventuali situazioni sospette, immorali o violazioni potenziali della politica o della legge.

Il Travel Retail & Duty-Free

Sul fronte Travel Retail, in Inghilterra ci sono 10 "training hub" (Heathrow T3 e T5, Gatwick, Stansted, Manchester, Birmingham, Bristol, Newcastle, Glasgow, Sede di Londra) dove avviene la formazione volta a migliorare il servizio al consumatore, dedicata ai collaboratori addetti alla vendita. In particolare, alcuni corsi sono tenuti dalla Heathrow Academy che rilascia ai partecipanti attestati riconosciuti a livello nazionale, altri sono gestiti online tramite la piattaforma Moodle. Nel 2012 sono stati erogati diversi nuovi corsi di formazione: "Fundamentals of Service" al quale hanno partecipato tutti i dipendenti del Regno Unito; "Inspirational Leadership" completato da 90 manager; "Trainee Leader Scheme", il primo programma di formazione trasversale all'interno di tutto World Duty Free Group che ha coinvolto 20 collaboratori. Per i primi due corsi, sono state precedentemente organizzate sessioni di formazione per l'insegnante in maniera da garantire lo svolgimento del programma nel migliore dei modi.

Nel 2012 tutti i dipendenti di World Duty Free Group dell'area inglese hanno seguito un corso di formazione sul Codice Etico e, in più, a Heathrow è stato lanciato un corso sulla "diversità".

Anche per il Travel Retail, la pianificazione dei programmi di formazione è strettamente legata ai risultati dei processi di valutazioni delle competenze dei collaboratori. Inoltre, nel Regno Unito, esistono figure professionali a disposizione delle diverse regioni per completare i piani di formazione con i collaboratori sui punti vendita.



Salute e sicurezza: due opportunità per crescere meglio

La salute e la sicurezza dei collaboratori sono condizioni fondamentali e imprescindibili alle quali il Gruppo Autogrill presta particolare attenzione che si traduce in prevenzione, tecnologia, formazione e monitoraggio quotidiano.

Per questo sono stati predisposti in tutti i paesi dei Comitati Salute e Sicurezza a cui prendono parte diverse figure (in relazione alle politiche di ciascun paese), dal management a rappresentanti dei dipendenti fino ai rappresentanti sindacali, per monitorare regolarmente il rispetto della normativa in vigore.

I Comitati svolgono attività di formazione e si occupano anche di esaminare gli eventuali problemi

emersi e trovare le migliori soluzioni per rimuovere o, quando non è possibile, mitigare gli eventuali rischi di infortunio con dispositivi di protezione ad hoc. Tema centrale e ricorrente nei Comitati è la continua formazione e informazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro nei confronti dei collaboratori, soprattutto dei neoassunti.

Per garantire l'efficacia di queste attività di controllo e analisi dei volumi e delle tipologie di infortuni è stato avviato un sistema di monitoraggio maggiormente efficace del fenomeno condiviso tra i principali paesi del Gruppo per mettere a fattor comune competenze e iniziative in tema di salute e sicurezza: un elemento concreto in direzione del raggiungimento degli obiettivi definiti dalla Roadmap di Gruppo.

Il Gruppo continua a introdurre nuove tecnologie e dispositivi di protezione individuale necessari per garantire i più elevati standard di sicurezza agli operatori e prosegue l'aggiornamento costante delle politiche e delle procedure in materia, nonché lo sviluppo di corsi di formazione. Proprio grazie a questa focalizzazione del Gruppo al miglioramento continuo in tema di salute e sicurezza, tra i dati comparabili, nell'ultimo triennio si è assistito a una significativa riduzione del numero di infortuni.

Sempre nell'ottica di tutelare la salute e la sicurezza, in Italia nel 2012 le visite mediche effettuate da parte di un servizio di assistenza coordinato da più di 20 medici sono state 4.752, cui si aggiungono 517 in Autogrill Spagna, 1.446 in Belgio, 960 nella divisione spagnola di World Duty Free Group. Nella sede italiana sono effettuate inoltre visite oculistiche per i video terminalisti.

Il Food & Beverage

L'attenzione rivolta ai collaboratori in tema di salute e sicurezza si riflette nella redazione di policy e procedure adottate in ciascun paese d'attività che tengono conto non solo della tutela dei collaboratori, ma anche di quella di fornitori e clienti.

A livello italiano i sistemi di gestione di salute e sicurezza inclusi nella Politica, e quindi nel Sistema di Gestione Integrato, sono regolati attraverso il D.Lgs 81/08 e successive modificazioni, attraverso lo standard SA8000:2008 e tramite l'adesione volontaria alle linee guida UNI-INAIL che garantiscono al collaboratore condizioni di salute, sicurezza ed etica sul lavoro. In quest'ottica si sta lavorando alla definizione di un quadro di indicatori su diversi livelli di approfondimento che consenta un efficiente monitoraggio dei locali e un'efficace gestione delle tematiche di salute e sicurezza ma anche di food safety e ambiente. Sempre in Italia il Comitato Health&Safety si riunisce quattro volte l'anno (due volte in più rispetto al 2011) per monitorare l'andamento degli infortuni, la sorveglianza sanitaria e le malattie professionali e analizzarne cause, gravità ed eventuali rischi connessi. Viene data anche grande importanza alla sorveglianza di alcuni indicatori indirettamente correlati alla numerica di infortuni che sono in grado di dare una panoramica preventiva dell'evento (come, per esempio, informazioni relative alle strutture, alla formazione, ecc).

Questi stessi temi vengono poi ulteriormente discussi nelle riunioni dell'Organismo di Vigilanza. Periodicamente viene presentata al Consiglio di Amministrazione l'applicazione del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001- Parte speciale dedicata alla Sicurezza sul Lavoro. Sulla base di questi monitoraggi e delle loro analisi viene pianificata una serie di azioni finalizzate a mitigare i rischi identificati e che includono provvedimenti che possono comportare la revisione dei processi produttivi, l'adozione di nuovi dispositivi di protezione antinfortunistica così come specifici corsi di formazione. Nel 2012, in linea con il nuovo accordo Stato-Regioni, Autogrill Italia si è adoperata per sviluppare dei corsi di formazione specifici sul tema della Sicurezza sul Lavoro (Legge 81/08) utilizzando anche nuove modalità di formazione online. Per ridurre sempre più gli infortuni da taglio, è stata lanciata la campagna di sensibilizzazione su tutti i locali della rete italiana "Coltelli e lame: usiamoli in sicurezza". A indice del successo di questa iniziativa tra il 2011 e il 2012, a livello Autogrill Italia, gli infortuni causati da attrezzature dotate di lama sono calati del 35%.

Un altro caso significativo è quello americano: la Policy per la Salute, Sicurezza e Risk Management fornisce a tutti i collaboratori i principi da osservare per la loro sicurezza sul luogo di lavoro. A questo si aggiungono i "Safety Team" appositamente costituiti a livello di singolo punto vendita, composti da personale della direzione e dal personale operativo, il cui compito è mappare, attraverso appositi audit, le cause più frequenti degli incidenti registrati e suggerire l'adozione di attrezzature, dispositivi di protezione individuale o apportare aggiornamenti alle procedure esistenti.

Inoltre, una newsletter "Safety Scoop" dedicata al risk management viene distribuita ogni trimestre per dare consigli, ricordare le policy e condividere pratiche di eccellenza in materia.

Anche negli Stati Uniti la formazione sulla salute e sicurezza (recentemente rivista e aggiornata per migliorarne l'efficacia) viene erogata a tutti i nuovi assunti e a tutti i collaboratori ai quali vengono affidate posizioni manageriali.

Già nel corso del 2011 la direzione HMSHost di Risk Management, collaborando con i colleghi della direzione Food Safety Management e con la National Sanitation Foundation International, hanno implementato un sistema di audit sulla sicurezza per stabilire una baseline di dati che identifichi rischi e mancanze. Nel 2012 il programma di audit è continuato e i risultati verranno utilizzati per identificare specifiche location che necessitano di ulteriore formazione sul tema salute e sicurezza, o del miglioramento delle politiche in materia con l'obiettivo di ridurre il numero di infortuni. Infine, è stato identificato e selezionato un nuovo ente terzo per la gestione delle richieste di indennizzo in grado di fornire una migliore reportistica dei dati e una linea di comunicazione diretta e gratuita per i collaboratori 24/7 per avanzare le richieste di risarcimento.

Come si è visto, spesso le politiche di sicurezza messe in campo dal Gruppo Autogrill si avvalgono di importanti collaborazioni. Autogrill Francia collabora, ad esempio, con la Caisse Nationale d'Assurance Maladie des Travailleurs Salariés (CNAM-TS) dal 2006 con il progetto Ergos.

Ergos è nato per meglio identificare gli incidenti, analizzarli e ridurre il numero. Si basa sull'ascolto dei dipendenti ed è supportato da una rete di manager Ergos presenti in ogni locale che organizzano le consultazioni dei lavoratori. Si tratta di un approccio innovativo che prevede l'inserimento di ogni collaboratore al centro della valutazione dei rischi professionali sul luogo di lavoro e il coinvolgimento della gerarchia operativa e dei servizi di supporto per l'attuazione di concrete azioni preventive.

In Autogrill Spagna, nel 2012 è stata avviata una formazione specifica per i casi di emergenza e di primo soccorso: sono stati attivati otto corsi e formate 90 persone. Inoltre, un corso e-learning sulle buone pratiche di salute è stato reso disponibile ai manager dei punti vendita e al personale di sede. Anche Autogrill Spagna ha aumentato il numero dei Comitati di Salute e Sicurezza, passati da due a sei. Infine sono stati avviati due progetti in collaborazione con Mutua Universal (società di mutuo soccorso per infortuni e malattie professionali), il primo riguardante la sicurezza stradale e il secondo i disturbi muscolo-scheletrici, che contribuirà a dare linee guida in materia di ergonomia per tutto il personale.

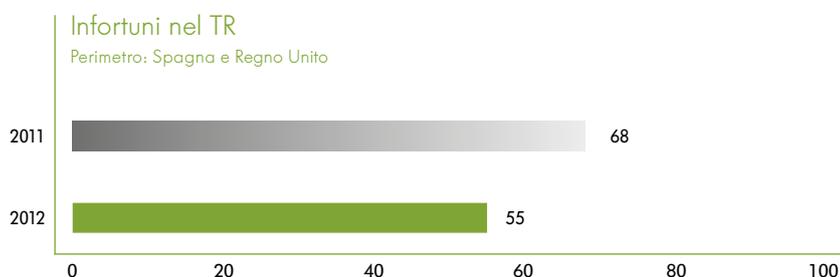


Il Travel Retail & Duty-Free

Oltre all'intervento per la prevenzione degli infortuni sul lavoro il Gruppo Autogrill si impegna anche nella tutela della salute dei suoi collaboratori organizzando iniziative differenziate per aree geografiche e settori di business.

Al fine di garantire che salute e sicurezza siano gestite in maniera continua ed efficace, World Duty Free Group sta implementando un programma strategico triennale che si concentra su quattro pilastri: coinvolgimento, competenza, leadership e semplificazione. Questo programma include una revisione del processo di valutazione del rischio e lo sviluppo di alternative ai controlli giornalieri, al fine di rendere il sistema più semplice e migliorare le informazioni raccolte tramite i controlli. Ciò permetterà quindi la precisa identificazione dei così detti "incidenti mancati" (situazioni non pianificate in cui non si è verificato nessun infortunio o danno, ma che avevano il potenziale per causarlo) e di conseguenza una reazione proattiva a riguardo.

Seguendo quindi il percorso iniziato negli anni passati, nel 2012 tutte le location inglesi di World Duty Free Group sono state certificate secondo la norma OHSAS 18001:2007 che rappresenta uno standard ufficiale riconosciuto a livello internazionale e premia l'attenzione dell'azienda a garantire ai propri collaboratori standard elevati di salute e sicurezza sul luogo di lavoro e l'impegno al miglioramento continuo.



Gli strumenti per comunicare, al servizio di tutti i collaboratori

Aconnect è il portale intranet del Gruppo, accessibile ovunque da web. È il progetto strategico del Gruppo che porta alla conversione e integrazione di servizi e sistemi tradizionali in soluzioni web based in grado di fare evolvere il business di Autogrill e di cambiare radicalmente lo stile della comunicazione interna.

Aconnect è, uno strumento in continuo rinnovamento sviluppato da un team internazionale appartenente alle diverse realtà del Gruppo. Per la sua realizzazione è stata scelta una piattaforma open source che ha permesso, da un lato, di accedere ad applicazioni sviluppate da un ampio network di programmatori e, dall'altro, di sviluppare specifiche competenze all'interno dell'azienda. Questo approccio si è tradotto nella possibilità di avere uno strumento gestibile internamente in modo flessibile e atto a una comunicazione immediata e continua.



La disponibilità di policy e organigrammi sempre aggiornati comunicazioni organizzative e news sul business lo rendono uno strumento di lavoro particolarmente efficiente. Inoltre Aconnect ha avuto un ruolo importante nel processo di coinvolgimento e integrazione dei settori di attività che operano nei diversi paesi e contesti lavorativi. La sua introduzione ha contribuito a ridurre enormemente la distanza tra i colleghi attivi nei due business, tra le funzioni, tra sede e rete, consentendo di condividere best practice, punti di vista e valori. Per la prima volta, oltre ai tradizionali organigrammi, sono stati presentati tutti i team corporate con le missioni dei dipartimenti e le fotografie dei componenti.

Per aiutare le persone a ottenere informazioni e aumentare la trasparenza del rapporto tra azienda e collaboratori, Aconnect offre una serie di servizi prima non facilmente accessibili, come, per esempio, la formazione online, le FAQ sull'amministrazione del personale, il cartellino e il cedolino online (per ora solamente in Italia e che ha permesso un notevole risparmio di carta), il job posting, un'area welfare continuamente aggiornata, solo per citarne alcune.

Il portale permette altresì di accogliere le nuove generazioni con soluzioni di lavoro moderne e più vicine in termini di ergonomia, modalità di interazione e processi a quanto offerto dalle soluzioni web con cui interagiamo nella vita di tutti i giorni. Sempre in quest'ottica quest'anno è stato adottato per tutta l'area Food & Beverage Europa un nuovo sistema di posta elettronica firmato Google che offre una serie di servizi di condivisione e collaborazione innovativi e utili, oltre a permettere l'accesso da qualunque device.

La diffusione di Aconnect ha ridotto progressivamente l'utilizzo di houseorgan tradizionali (come le newsletter cartacee), riducendo i consumi di carta e le emissioni legate alla loro distribuzione. Ha anche consentito, grazie alla creazione di una newsletter elettronica settimanale con la sintesi delle notizie rilevanti e dei contenuti caricati sul portale, di aggiornare tutti i dipendenti europei nello stesso momento. Ogni paese costruisce la propria newsletter online sulla base di un format comune che è un mix di notizie di Gruppo e di informazioni locali.

7 Paesi on-line: Italia, Spagna, Francia, Svizzera, Belgio, Olanda
per il Food & Beverage, Regno Unito e Spagna per il Travel Retail

Oltre **15.824 collaboratori** possono accedere

Oltre **250.000 file** caricati e condivisi sul portale in due anni

Sezione di Gruppo **"Afuture"** dedicata ai temi della sostenibilità

Previsione di **estensione** nel 2013 agli altri Paesi del F&B Europa

Il Food & Beverage

Un esempio di rilievo in tema di comunicazione interna più snella ed efficiente, è costituito da Autogrill Spagna che ha istituito nei punti vendita la figura dell'Ambasciatore della Comunicazione Interna. Sono oltre 80 collaboratori sparsi in tutti i punti di vendita spagnoli con un'ottima predisposizione alla comunicazione e a loro agio nell'uso delle nuove tecnologie: un contributo che assicura la ricezione delle informazioni provenienti dalla sede, incoraggia la partecipazione di tutti i collaboratori, fornisce maggiori opportunità di sviluppo professionale e, infine, garantisce la bidirezionalità della comunicazione facilitando il dialogo tra il punto vendita e le direzioni di sede.

Sempre in Spagna, già da un anno è stata lanciata un'iniziativa che coinvolge in prima battuta i dipendenti della sede ed è destinata a estendersi a tutta la rete di vendita. Al fine di favorire un ambiente di lavoro stimolante e incrementare le prestazioni e l'impegno è stato istituito l'Imagination Desk, un team di volontari composto da persone provenienti da diversi dipartimenti: Marketing, Finanza e ITC, coordinato dalle Risorse Umane. Il team propone al comitato direttivo una serie di iniziative che, una volta approvate, dovranno essere dagli stessi implementate.

I temi su cui il team lavora sono:

- la collaborazione volontaria dei dipendenti con Organizzazioni Non Governative (raccolta di cibo, acquisto di oggetti per i bambini affetti da AIDS, ecc.);
- nuovo look per le aree break per i dipendenti;
- festa dei compleanni del mese all'interno delle aree break;
- ricerca di sconti per i dipendenti e famiglie.

Negli Stati Uniti, HMSHost offre una linea telefonica disponibile 24/7 ai suoi collaboratori per poter discutere di qualsiasi argomento fonte di preoccupazione, oltre alla intranet dove fornire commenti o segnalare problemi. All'interno della intranet HMSHost ha implementato una pagina alla quale i

collaboratori possono accedere sempre, per tutti gli annunci e le notizie sulla società. Inoltre, molte direzioni della sede (compresi chi si occupa di Benefit, Internal Audit, Information Technology, l'area Legale, ecc.) hanno sviluppato delle newsletter relative alle loro attività, poi inviate via e-mail a tutti i collaboratori e pubblicate on-line.

Il Travel Retail & Duty-Free

Il lancio nel 2012 del nuovo brand per World Duty Free Group ha segnato un momento particolarmente importante. Il raggruppamento di tutte le attività Travel Retail sotto un unico marchio, nome e logo consente di dare un nuovo e maggiore spirito di coesione e collaborazione. La diffusione della nuova identity di World Duty Free Group è avvenuta anche tramite la distribuzione di materiale creato per l'occasione (immagine coordinata, template per i documenti, gadget vari come tazze, penne e quaderni, chiavette USB, ecc.). Il lancio dell'iniziativa, partito dalla sede, ha poi coinvolto tutta l'azienda per garantire che il messaggio arrivasse a tutti i livelli gettando le fondamenta di una nuova cultura e identità aziendale.

Nel 2012 il Dipartimento Comunicazione di World Duty Free Group ha iniziato a pubblicare "Link", la prima rivista per i suoi collaboratori pubblicata su carta e online.

Come dice il suo titolo, l'obiettivo del magazine, oltre informare i propri dipendenti, è creare un ponte e un'integrazione concreta e diretta tra le due realtà, una inglese e l'altra spagnola, ormai conviventi all'interno di World Duty Free Group.

La rivista è redatta nelle due lingue all'interno della stessa pubblicazione e questo risponde al primo importante obiettivo di comunicazione: portare l'intera azienda a una maggiore comprensione degli obiettivi di business comuni e forgiare una cultura aziendale condivisa.

"Link" riporta una vasta serie di informazioni relative al business e ai collaboratori, dal delineamento del profilo dei direttori e dei ruoli dei loro dipartimenti, ad articoli che raccontano delle diverse aree di attività in tutto il mondo. I suoi contributi sono prodotti da ogni parte della società, dai membri del Consiglio di Amministrazione fino ai collaboratori dei punti vendita.

In ogni numero c'è un ampio spazio dedicato alla sostenibilità per illustrare le attività di supporto alla comunità, i progetti di sostegno e donazioni, i programmi ambientali e i premi vinti.

Piattaforma comune per la gestione dei dati delle persone

Per identificare le aree di miglioramento e le azioni più opportune da intraprendere, è necessario disporre di informazioni anagrafiche e organizzative facilmente reperibili e analizzabili. Nel 2009 il Gruppo Autogrill ha avviato la costituzione di **Global HR Platform** (GHRP), una piattaforma comune a tutte le realtà aziendali per la gestione dei dati anagrafici dei collaboratori. Nel 2010 sono stati inseriti i dati dei collaboratori di Autogrill S.p.A., delle collegate Nuova Sidap e WDF, mentre dal 2011 sono entrati a farne parte Aldeasa Spagna e Autogrill Spagna. Nel 2012 i paesi presenti nel sistema sono: Italia, Spagna, Francia, Svizzera, Belgio, Olanda per il Food &

Beverage, Regno Unito e Spagna per il Travel Retail. Grazie alla definizione di una semantica comune, GHRP permette alle funzioni HR di ottenere rapidamente informazioni omogenee e comparabili sulle persone del Gruppo (es. genere, età, tipo di contratto, livelli di inquadramento, titoli di studio, ecc.) con livelli di accesso alle informazioni differenziati.

Il sistema GHRP permette di:

- avere un ampio data base anagrafico condiviso su cui poter implementare processi di sviluppo come training online, internal job posting, people development, personal profile, etc.;
- abilitare il controllo dell'accesso e

la gestione dei profili sul portale Aconnect, la gestione di una comunicazione mirata a target specifici, servizi di messaging e knowledge management/exchange oltre a servizi utili al processo di integrazione come per esempio la People & Location Directory;

- recuperare e censire informazioni qualitative sui collaboratori (es. competenze non censite attraverso i sistemi tradizionali), anche in modalità self-service;
- ridurre le attività manuali e agevolare la tempestività di produzione e aggiornamento dei documenti relativi all'organizzazione.

Il dialogo con le rappresentanze sindacali

La relazione fra l'organizzazione e i suoi collaboratori è il terreno su cui si decidono il bilanciamento dei bisogni, la tutela dei diritti, i sistemi di contrattazione e le modalità di comunicazione e coinvolgimento. Nel corso degli anni il Gruppo ha costruito un proficuo dialogo con le rappresentanze sindacali dei diversi paesi in cui opera al fine di trovare le migliori soluzioni per conciliare i bisogni delle persone con quelli dell'azienda. Il Gruppo garantisce a ogni suo collaboratore un rapporto di lavoro trasparente e la piena tutela dei propri diritti, indipendentemente dalle forme di contratto caratterizzanti i settori del business e/o i paesi in cui opera.

Questo impegno alla trasparenza si traduce nella gestione di diverse categorie di contratti: dalla contrattazione nazionale e/o di settore, ai contratti collettivi e/o aziendali, fino ai contratti stipulati individualmente (in assenza di contrattazione collettiva). Inoltre, tutti gli accordi sindacali collettivi, anche quelli presi a livello locale, sono soggetti a revisioni e rinnovi con cadenza periodica, come l'accordo del marzo 2010 che ha rinnovato la piattaforma del contratto nazionale del Turismo di Autogrill S.p.A. fino ad aprile 2013.

A supporto di un rapporto di lavoro chiaro nel settore Food & Beverage vi sono policy e regolamenti specifici nei diversi paesi. Per esempio, in Canada esistono i "Provincial employment standards act" definiti dal Governo canadese, in Gran Bretagna il Works Council tutela i diritti dei lavoratori non coperti dalla contrattazione collettiva, mentre negli Stati Uniti è in vigore l'Arbitration Committee. In alcuni paesi asiatici la mancanza di leggi o sindacati che garantiscano il rispetto dei diritti dei lavoratori, ha spinto il management locale a garantire ai propri collaboratori una maggiore tutela delle politiche e degli indirizzi generali di riferimento della casa madre.

A livello europeo, il Gruppo ha rafforzato le modalità di lavoro all'interno del Comitato Aziendale Europeo (CAE), lo strumento di informazione e consultazione tra l'azienda e i rappresentanti dei

lavoratori sull'andamento e le prospettive della Società. Informazione e consultazione, capisaldi del CAE, sono stati progressivamente integrati e arricchiti. L'approccio di Autogrill al Capitale Umano si è orientato sempre più verso un modello basato su incontri informativi periodici, che garantiscono un'opportunità di contatto continuo reso possibile da strumenti di collaborazione web: dalla diffusione e condivisione del Modello Organizzativo del Gruppo, ai progetti chiave in atto e da una crescente apertura alla conoscenza diretta delle persone.

Nel 2010 è stato attivato un nuovo portale: A-EWC, Autogrill European Works Council, che rappresenta il frutto di una delle prime aree di collaborazione attivate all'interno della Intranet Autogrill, dove i rappresentanti di Autogrill e i delegati europei dei lavoratori possono condividere la documentazione di lavoro, lo stato di avanzamento dei progetti in essere, il calendario degli incontri. Rendendo possibile il flusso continuo di informazione, lo strumento offre la possibilità di un aggiornamento tempestivo sui fatti del Gruppo, oltre a offrire l'opportunità di lasciare il proprio contributo indipendentemente da una calendarizzazione rigida degli incontri. Nel corso del 2012 si è svolto il primo Comitato Aziendale Europeo che ha coinvolto non solo i delegati sindacali del settore Food & Beverage, ma anche i colleghi delegati del Travel Retail. In occasione dell'incontro che si è svolto il 22 e 23 ottobre, è anche iniziato il percorso di training in materia di informazione e consultazione, che si concluderà ad aprile 2013, all'interno del progetto "Empowering the new EWC Autogrill", che ha ottenuto anche un finanziamento dall'Unione Europea nell'ambito dei progetti di dialogo sociale.

Inoltre, in base ad accordi presi a livello delle singole società del Gruppo, i dipendenti vengono informati con un tempo medio di preavviso pari a circa quattro settimane qualora si rendano necessari cambiamenti organizzativi tali da comportare il loro trasferimento in altre mansioni.

Proseguono e si rafforzano i progetti già avviati per condividere le best practice locali e porre la medesima attenzione nei paesi europei sui temi che il CAE ha indicato come prioritari - salute e sicurezza, worklife balance, mobilità interna e intra-company, qualità ed ergonomia dell'ambiente di lavoro. Tutti i colleghi dei paesi Autogrill dell'Unione Europea sono rappresentati all'interno di questo organismo, attraverso i loro delegati, a sostegno di un accordo che dichiara in maniera specifica che "l'andamento dei programmi di Corporate Social Responsibility" è uno dei temi istituzionali oggetto di informazione e consultazione.

In tema di gestione dei rapporti di lavoro con i collaboratori, nei principali paesi dove il Gruppo opera si sono generati contenziosi per un numero limitato di cause: nel corso del 2012 in Autogrill Italia (11.640 collaboratori) sono sorte 108 casi di contenzioso. Tali cause hanno riguardato prevalentemente l'impugnazione di licenziamento per giusta causa e la nullità della motivazione addotta per la stipula di contratti a termine.

Focus story



People Engagement Survey

Per un'azienda di persone che fornisce prodotti e servizi per le persone, l'asset risorse umane è fondamentale e strategico per garantire il successo del business. Il loro coinvolgimento è una leva fondamentale e una priorità per l'azienda.

Inoltre, in un contesto economico europeo come quello attuale, che ha reso particolarmente delicata la gestione del personale e pone le aziende davanti a sfide organizzative, il Gruppo ha ritenuto ancora più importante conoscere e approfondire le opinioni dei propri collaboratori.

"Do you Feel good?" è la prima **People Engagement Survey** rivolta a tutti i dipendenti dell'area Food & Beverage Europa con lo scopo di rilevare il livello di coinvolgimento dei collaboratori. Ha coinvolto oltre 22.000 persone su 13 paesi, circa 800 punti vendita ed è stata tradotta in 10 lingue. La survey, lanciata a novembre 2012, ha ottenuto una redemption del 67% con 15.084 questionari compilati, registrando un indice di employee engagement del 59%.

Seguendo quelli che sono i pilastri fondamentali dell'engagement (*Satisfaction*: il livello di soddisfazione relativo al proprio lavoro; *Advocacy*: il livello di raccomandazione della propria azienda che si è disposti a dare all'esterno; *Pride*: il livello di orgoglio con il quale si svolge il proprio lavoro all'interno dell'organizzazione; *Commitment*: il livello di impegno che si è disposti a mettere nel proprio lavoro), sono state misurate diverse aree di interesse ponendo così le basi per avviare un processo strutturato e misurabile di miglioramento a tutti i livelli dell'organizzazione.

Ogni paese e ogni punto vendita sarà in grado di accedere ai risultati e sarà coinvolto nello sviluppo del piano di azione. Il progetto rappresenta quindi il punto di partenza di un processo continuo di miglioramento la cui efficacia sarà misurata di anno in anno tramite la ripetizione della survey.

Il piano di azione stabilito per fare seguito ai risultati della survey prevede:

- Identificazione e pianificazione delle priorità d'azione
- Implementazione delle azioni
- Monitoraggio puntuale dei progressi



La collaborazione con un fornitore esterno ha garantito l'assoluto anonimato dei questionari e la possibilità di avere un benchmark di mercato sui risultati ottenuti.

"Do you Feel good?", inoltre, ha offerto l'opportunità di aiutare i bambini più bisognosi. In partnership con Unicef è stato selezionato un progetto legato alla nutrizione: per ogni questionario compilato Autogrill ha donato a Unicef tre confezioni di Plumpynut, l'alimento terapeutico di nuova concezione, per l'infanzia malnutrita, l'equivalente di una giornata di terapia di un bambino gravemente malnutrito.

La survey "Do you Feel good?" è nata nell'ambito delle condivisioni delle best practice all'interno del Gruppo. Si è trattato dell'adattamento al mondo Food & Beverage di una best practice di World Duty Free Group che, dal 2009, rileva annualmente l'indice di coinvolgimento dei propri collaboratori.



Infatti, parallelamente a "Do you Feel good?" World Duty Free Group ha svolto per il quarto anno consecutivo la survey "**LINKed**" sull'employee engagement, ricerca estesa per la prima volta a tutti i paesi del Travel Retail.

Per permettere la pianificazione e la compilazione del questionario da parte di tutti sono state previste tre fasi di lancio tra ottobre 2012 e marzo 2013.

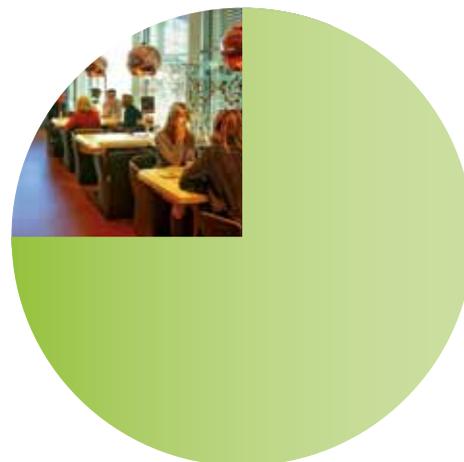
All'interno del questionario sono state misurate tre aree di interesse:

- *Say*: l'inclinazione a parlare bene dell'azienda;
- *Stay*: il coinvolgimento e desiderio di continuare a lavorare nell'organizzazione;
- *Strive*: la passione e l'impegno che si mette nello svolgere il proprio lavoro.

A oggi sono disponibili solamente i risultati relativi al Regno Unito e alle due sedi principali di Londra e Madrid che hanno ottenuto una redemption dell'84% su circa 3.800 persone coinvolte. L'employee engagement è stato dell'84%.

Anche per World Duty Free Group il fine dell'indagine è definire un piano di azione che coinvolgerà tutti i paesi, a livello di punti vendita, sede e centri di distribuzione, per mantenere e aumentare il coinvolgimento dei collaboratori al successo del business.

CLIENTI



Il business Autogrill è fondato sulle persone che viaggiano, in un mondo in continua evoluzione, che a sua volta porta le persone stesse a modificare o trasformare le proprie necessità, i propri desideri e cambiare le proprie aspettative.

Conoscere gli stakeholder chiave per il Gruppo - come i clienti, i concedenti (landlords) e i brand partner - è vitale per affrontare le sfide che si propongono ai due business con un'offerta ampia e personalizzabile ad hoc in base ai diversi bisogni, mercati e canali.

Per questo Autogrill si impegna nell'ascolto delle opinioni dei propri clienti, per definire un quadro mirato e preciso delle loro esigenze e aspettative e conseguentemente mettere a punto nuove soluzioni volte ad aumentarne la soddisfazione e creare valore aggiunto.

INDICE // PEOPLE - CLIENTI

- . Conoscere il viaggiatore
- . Ricerche per trovare la giusta rotta
- "Feel good?"
- Il Mystery Client

Conoscere il viaggiatore

Negli ultimi anni il mondo è cambiato con una velocità sempre più alta. Il processo è destinato a continuare. Nuove geografie e nuove evoluzioni dell'economia globale cambiano destinazioni del traffico e i flussi dei viaggiatori. Solo conoscendo i nuovi viaggiatori, le loro preferenze ed esigenze il Gruppo può progettare la propria offerta per il settore Food & Beverage e il Travel Retail.

I canali tipici del viaggio - aeroporti, autostrade, stazioni ferroviarie - dove sono i due business del Gruppo rappresentano importanti punti di osservazione: svelano chi sono le persone che viaggiano, le loro esperienze da consumatori nello stesso contesto, complesso e dinamico, in cui il Gruppo opera. In questo scenario, Autogrill ricopre un posto privilegiato da cui proporsi come miglior interprete dei bisogni del viaggiatore per rispondere con velocità alla complessità dei cambiamenti, traducendoli in un'offerta innovativa.

Gli aeroporti in particolare rappresentano il luogo in cui il Gruppo Autogrill sperimenta ed elabora soluzioni e servizi d'avanguardia.

Il Food & Beverage

Nel Food & Beverage si registrano significativi cambiamenti nelle abitudini di consumo alimentare. Aumenta il numero delle persone che seguono regimi alimentari specifici legati sia a intolleranze o allergie alimentari (per esempio, i celiaci), sia alla preferenza di escludere la carne dalla propria dieta (vegetariani e vegani), sia a un credo religioso o a scelte salutistiche.

Il rapporto qualità-prezzo diventa un elemento sempre più importante. Un altro punto importante è l'aumento della domanda di cibi salutari, l'interesse per prodotti locali (di origine controllata e/o certificata), sostenibili, poco processati, così come la curiosità per i piatti etnici, con influenze straniere, che può significare, cibo latino-americano in Europa, così come, specialità europee in America, a testimonianza della "contaminazione" culturale e gastronomica derivante dall'aumento dei flussi di viaggio verso nuove mete.

Il Travel Retail & Duty-Free

Per quanto riguarda il Travel Retail, le novità degli articoli di lusso e dei prodotti a regime Tax and Duty-Free esclusivi costituiscono un importante elemento per lo sviluppo del business retail. I duty-free non solo rappresentano un osservatorio per delineare i trend dei prodotti più acquistati rispetto alle diverse aree geografiche e culturali del mondo ma anche luoghi dove sperimentare nuove esperienze di acquisto.

La categoria beauty e cosmetici, soprattutto profumi, è tra le più vendute nel Regno Unito e in Spagna, ma anche in Sud America e Medio Oriente insieme agli articoli di tabaccheria e i prodotti del comparto drink.

Tra gli altri prodotti, quelli del comparto confectionary & fine food registrano un ampio gradimento tra tutti i consumatori: negli ultimi anni si è assistito a una crescita dell'interesse verso i prodotti tipici del territorio, anche in versione small e spesso acquistati come articoli da regalo.

Negli aeroporti turistici ha grande successo la piccola oggettistica di souvenir mentre negli scali caratterizzati da un alto traffico business gli oggetti più richiesti sono quelli esclusivi e personalizzati

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

Inoltre, nel Travel Retail, l'assistenza alla vendita riveste particolare importanza, specialmente per i clienti di prodotti di lusso, ma anche di bellezza, articoli di cosmesi e profumeria.

Le ricerche per trovare la giusta rotta

Offrire ai viaggiatori un servizio sempre innovativo significa effettuare analisi periodiche per comprendere a fondo chi è parte del processo, a cominciare dal concedentellandlord per arrivare al cliente, passando dal franchisor (o brand partner). Significa anche conoscere e capire le caratteristiche dei mercati in cui opera il Gruppo. Per questo motivo, dipartimenti dedicati, a livello corporate e a livello di paese, lavorano alla raccolta e analisi delle informazioni su clienti, concedenti, concorrenti e sull'efficacia e la coerenza dei programmi di marketing sviluppati dal Gruppo stesso, definendo poi delle linee guida che daranno vita ad azioni di marketing mirate.

Autogrill si avvale di un ampio piano di ricerca che combina dati provenienti da fonti interne (sistemi contabili ed extracontabili) con quelli di fonti esterne, come per esempio i dati provenienti dai concedenti e dai brand partner, oltre a quelli delle analisi e ricerche di mercato (test su concept, prodotti e servizi, fondamentali per comprendere e anticipare le esigenze dei clienti). A questi dati si aggiungono l'opinione diretta del consumatore raccolta tramite indagini di customer satisfaction, i numeri verdi, contatti e-mail e le cartoline verdi.

La progettazione dei concept e dei prodotti parte sempre dalle aspettative dei viaggiatori. Chi sono i nostri clienti? Cosa desiderano? I risultati delle ricerche svolte rivelano il profilo di un viaggiatore consapevole del suo ruolo, che vuole sentirsi protagonista, che è sempre più esigente e attento nell'acquisto.

Il Food & Beverage

Negli Stati Uniti le tendenze in termini di gusti emergenti e consolidati, nonché le tendenze di acquisto, sono continuamente monitorate attraverso il Culinary Institute of America e altri istituti di segnalazione di trend per determinare i gusti emergenti e consolidati nel Food & Beverage e le tendenze di acquisto. Inoltre, vengono condotte delle indagini all'interno degli stessi punti vendita HMSHost mirate a comprendere desideri e opinioni dei viaggiatori rispetto ai nuovi concept, ai prodotti offerti e alle innovazioni. Nel 2012, sono stati condotti studi per profilare i consumatori, per comprendere le barriere d'acquisto e ricerche mirate, come, per esempio, per capire all'interno di un aeroporto quale concept è maggiormente apprezzato o, in collaborazione con lo storico partner Starbucks per analizzare le motivazioni di acquisto o non acquisto anche dopo lo sbarco. I risultati di queste ricerche vengono successivamente utilizzati per sviluppare strategie per attirare e trattenere i clienti.

Anche in Europa, soprattutto in Italia, le ricerche di mercato giocano un ruolo importante nell'approfondimento della conoscenza del viaggiatore e dei diversi profili che assume a seconda dei canali di viaggio e non solo. I risultati di studi e sondaggi sono fondamentali per lo sviluppo di un'offerta che sia in linea con le esigenze e le aspettative del target da raggiungere. Nel 2012 in particolare sono stati analizzati i comportamenti d'uso e le attitudini dei consumatori all'interno del canale autostradale e i livelli di soddisfazione dei concedenti.

Il Travel Retail & Duty-Free

Ogni anno, dal 2009, nel Regno Unito, i concedenti (landlord) sono oggetto di un sondaggio per capire ciò che i partner aeroportuali pensano delle attività di World Duty Free Group, come il Gruppo si relaziona con loro e come vengono trattati i clienti. Le informazioni ottenute sono utilizzate per

rafforzare la relazione e aumentarne la produttività, creando un allineamento di obiettivi tra World Duty Free Group e le varie compagnie aeroportuali.

Dal lato clienti, oltre ad avere a disposizione tutti gli strumenti per poter comunicare con chi gestisce il punto vendita (e-mail e telefono sul sito e sugli scontrini), durante l'anno sono effettuate delle ricerche per ottenere il loro parere sul rapporto qualità-prezzo nei negozi World Duty Free Group, il destination targeting (il progetto di adattamento dell'offerta in base ai voli in partenza/arrivo in quel determinato orario), la comunicazione e la fruibilità degli spazi dei negozi.

Inoltre, succede abbastanza di frequente di condurre studi congiunti con i partner principali: ad esempio Kraft Foods, Estée Lauder, Diageo, JTI.

Feel good? Un focus mirato sulla soddisfazione dei nostri clienti

Arrivata alla sua quarta edizione, "Feel good?" ha coinvolto più di **63.600 clienti** sui temi dell'offerta, del servizio, della pulizia e dell'atmosfera di oltre **500 punti vendita Food & Beverage e Travel Retail & Duty-Free** in tutto il mondo.



Nei capitoli precedenti abbiamo già parlato dell'importanza di conoscere le opinioni dei propri collaboratori, altrettanto fondamentale per il successo della propria offerta è indagare il giudizio dei consumatori sull'operato dell'organizzazione con un programma di indagine della customer satisfaction.

"Feel good?" è il progetto di customer satisfaction del Gruppo Autogrill, ideato nel 2009 con l'obiettivo di misurare il grado di qualità percepita dai clienti, per poi sviluppare interventi mirati a perfezionare il servizio, i prodotti e la reputazione del marchio.

Nel 2012 il progetto "Feel good?" è alla sua quarta edizione diventando per il Gruppo Autogrill un vero programma di customer satisfaction su scala globale che coinvolge entrambe i settori di business e 10 paesi: Italia, Stati Uniti, Francia, Spagna, Svizzera, Belgio e Olanda (aeroporto di Amsterdam Schiphol) per il Food & Beverage e Regno Unito, Spagna e Perù per il Travel Retail.

In 523 diverse location (15 in più dello scorso anno) "Feel good?" ha chiesto ai consumatori di compilare un questionario online a cui hanno partecipato 63.655 persone (52.638 per il Food & Beverage, 11.017 per il Travel Retail & Duty-Free).

Grazie alle informazioni raccolte è stato possibile definire un quadro ancora più mirato e preciso delle esigenze e delle aspettative dei clienti Autogrill, potendo mettere a punto nuove soluzioni volte ad aumentare la customer satisfaction nei due settori di business, in ogni paese e canale, per le diverse tipologie di viaggiatore, dallo sviluppo di nuovi prodotti all'erogazione di corsi di formazione per i collaboratori.

Panoramica dei paesi coinvolti

	FOOD & BEVERAGE							TRAVEL RETAIL			TOTALE
											
2012											
N. location coinvolte	71	30	15	18	229	1	135	18	5	1	523
N. interviste	6.496	5483	1.213	2.135	29.389	1786	6.136	1.940	8.014	1.063	63.655
2011											
N. location coinvolte	81	30	14	20	223	1	117	17	5	-	508
N. interviste	2.793	946	1.078	2.568	12.644	560	4.671	2.452	8.746	-	36.458
2010											
N. location coinvolte	85	29	16	41	211	1	8*	-	-	-	383
N. interviste	4.957	523	1.572	3.612	18.997	769	1.671*	-	-	-	30.430

* ricerca qualitativa

Il Mystery Client

La volontà di controllare la qualità del proprio servizio per migliorare l'offerta al cliente ha portato il Gruppo Autogrill a introdurre la figura del Mystery Client (o "cliente misterioso") all'interno dei suoi sistemi di gestione. Si tratta di una persona incaricata di valutare l'effettiva qualità erogata nei punti vendita fingendo di essere un normale cliente.

Il Food & Beverage

Nel 1999 Autogrill ha introdotto a livello europeo la figura del Mystery Client. Negli anni è diventato uno strumento efficace adottato in moltissimi paesi in cui il Gruppo opera. Grazie ai controlli operativi effettuati sul punto vendita è possibile verificare sia la qualità del servizio sia il reale orientamento al cliente.

Su base mensile, bimestrale o trimestrale nei punti vendita del Gruppo - anche quelli gestiti in franchising - i Mystery Client monitorano quattro macro aree:

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

Dopo le visite, viene compilato una scheda di valutazione sul punto vendita visitato. I questionari su cui si basano le valutazioni del Mystery Client vengono aggiornati annualmente allineandosi a quelli che sono i risultati di altri strumenti interni di controllo (cfr. capitolo successivo), per assicurarsi di essere focalizzati su ciò che effettivamente interessa al cliente. I risultati dei controlli sono comunicati alla sede amministrativa e ai direttori dei punti vendita per pianificare le azioni di miglioramento. I risultati sono anche inseriti nel sistema MBO (Management By Objectives) sia dei direttori e manager di rete, sia di quelli di sede.

Anche per le attività americane esiste un programma di "mystery shop" che controlla gli standard di servizio al cliente. Ogni locale, visitato una volta ogni due mesi, riceve un punteggio suddiviso tra "Service components" (che comprende la valutazione di tutti gli elementi gestibili direttamente dai collaboratori) e "Visit components" (che include invece gli aspetti che non sono sotto il controllo dei collaboratori).

I punteggi sono inclusi nella valutazione delle performance e influenzano il bonus di compensazione.

Il Travel Retail & Duty-Free

Nel Travel Retail, nel Regno Unito, esiste la figura del Mystery Customer, il cui obiettivo è osservare cortesia, gentilezza e competenza del dipendente nel momento della vendita del prodotto. Il team dei Mystery Customer è composto da una quarantina di dipendenti, che hanno il compito di valutare l'operato degli addetti nei principali aeroporti inglesi. Diversamente dal Food & Beverage, dove viene valutato l'operato complessivo del punto di vendita, nel Travel Retail è il singolo operatore a essere valutato. La valutazione finale complessiva può essere: Platinum, Gold, Silver, Bronze e Red. Nel caso in cui l'operatore riceva una valutazione Gold oppure Platinum riceve un voucher in prodotti del valore di circa £ 50-100, quale ulteriore elemento di motivazione a migliorare il proprio servizio al cliente. Dai risultati delle visite dei Mystery Customers vengono poi sviluppati dei piani d'azione come, per esempio, l'erogazione del corso "Fundamentals of Service" per tutto il personale inglese durante l'estate 2012.

Certificazioni in campo sociale

Nel Food & Beverage

Nel settore Food & Beverage le certificazioni, oltre a focalizzarsi sulla salute e sicurezza dei collaboratori, riguardano la gestione dei prodotti della categoria "food":

- in Italia nel corso del 2012 sono state rinnovate le certificazioni ISO 9001 sui Sistemi di Gestione Qualità e UNI 10854. Sono invece ancora in corso di validità le certificazioni ISO 22000 sulla Sicurezza Alimentare (per la sede milanese, il punto vendita Giovi Ovest e l'aeroporto di Orio al Serio) e la Certificazione Etica Social Accountability 8000 per Autogrill S.p.A.;
- anche la sede di Telefonica a Madrid nel corso del 2011 ha ottenuto il rinnovo della certificazione ISO 22000 sul Sistema di Gestione della Sicurezza Alimentare.

Nel Travel Retail

Per il settore Travel Retail la sicurezza all'interno dei propri punti vendita e magazzini è il principale focus d'azione:

- la Certificazione OHSAS 18001, ottenuta nel 2012 per tutti i punti vendita inglesi di World Duty Free Group, promuove un ambiente di lavoro sano e sicuro garantendo un'infrastruttura che consente all'organizzazione di individuare e controllare sistematicamente i rischi per la salute e la sicurezza, ridurre i potenziali infortuni, favorire la conformità legislativa e migliorare le prestazioni complessive.

COMUNITÀ LOCALE



Il Gruppo Autogrill mantiene con le comunità locali presso le quali opera una relazione di dialogo e partecipazione tramite lo sviluppo di progetti di interesse comune.

Consapevole della forza e dell'importanza del coinvolgimento dei collaboratori e dei clienti, il Gruppo realizza molti progetti di successo proprio grazie alla loro partecipazione.

L'obiettivo è sempre contribuire al miglioramento della qualità della vita e alla salvaguardia del patrimonio naturale.

INDICE // PEOPLE - COMUNITÀ LOCALE

. Creare valore: dalle persone per le persone

Donazioni del Food & Beverage

Donazioni del Travel Retail

Creare valore: dalle persone per le persone

La vision e la mission di Autogrill esprimono il valore della sostenibilità inteso come un approccio responsabile verso la società, l'ambiente e la crescita economica.

Nonostante il periodo macro-economico poco favorevole, è proseguito il sostegno verso le associazioni non profit operanti a livello locale, nazionale e internazionale attraverso: donazioni in denaro da parte delle società del Gruppo (contributo diretto), raccolte fondi grazie alla sensibilizzazione dei consumatori, dipendenti e fornitori (contributo indiretto), donazioni di prodotti alimentari e/o beni materiali utilizzati nella normale gestione dei punti vendita, dando un aiuto concreto e immediato a numerose associazioni (contributo in beni e servizi). Si alimenta in tal modo un circolo di relazione e valore fra l'azienda stessa, i suoi collaboratori, i suoi partner e i suoi consumatori.

Nel 2012 il Gruppo Autogrill ha donato 2,7 milioni di euro, in aumento del 25% rispetto al 2011, un risultato trainato principalmente dal miglioramento del sistema di monitoraggio delle donazioni di beni nel settore Food & Beverage oltre a un aumento delle donazioni delle eccedenze di cibo grazie alla diffusione e al consolidamento della partnership con l'organizzazione Food Donation Connection negli USA.

€ 2.777.000 donati nel 2012 dal Gruppo e attraverso
il supporto di collaboratori e consumatori

Donazioni

Il Food & Beverage

Ogni anno Autogrill contribuisce a numerosi progetti di assistenza e aiuto organizzati da associazioni e fondazioni sparse sul territorio locale, nazionale e internazionale. Nel 2012, anche per via del contesto economico globale, in particolare quello europeo, il Gruppo si è concentrato nella donazione di alimenti e pasti ad associazioni che sono direttamente in contatto con persone bisognose di aiuto, o a organizzazioni che si occupano di fare da tramite tra ristoranti e società di servizi alimentari e organizzazioni no profit di sostegno sociale.

Le donazioni in natura nel 2012 hanno coinvolto diversi banche alimentari locali e nazionali principalmente in Italia e sul territorio americano. Autogrill Italia ha rinnovato il proprio impegno a favore delle persone più bisognose attraverso la cessione di alimenti per oltre 280.000 euro devoluti principalmente alla Fondazione Banco Alimentare e ad altre organizzazioni meno note, ma non per

questo meno attive, radicate a livello territoriale. Inoltre, presso la stazione di Roma Termini, è stata instaurata una collaborazione con un'associazione che, a fine giornata, raccoglie le eccedenze alimentari dai diversi punti vendita Autogrill per distribuirle ai senza tetto che vivono nelle vicinanze della stazione. Anche in Spagna è stata avviata un'attività con il Banco Alimentare. In questo caso sono coinvolti i collaboratori, invitati a raccogliere e spedire all'ufficio centrale spagnolo bottiglie d'olio, ingrediente essenziale della cucina mediterranea, o altri alimenti non deperibili. Il progetto, giunto alla quinta edizione, è stato lanciato nel periodo di Natale con lo slogan "Natale per tutti".

Negli Stati Uniti HMSHost collabora con Food Donation Connection creando dei veri e propri programmi di donazione di prodotti alimentari, coinvolgendo i propri locali negli aeroporti e sulle autostrade. Food Donation Connection è una società privata americana che funge da ponte tra ristoranti e società di servizi alimentari disponibili a donare eccedenze alimentari e associazioni locali di servizi sociali che distribuiscono cibo alle persone che ne hanno bisogno. Partecipano al programma oltre 45 aeroporti e numerosi locali sulle autostrade.

Per quanto riguarda le donazioni dirette e indirette, molte sono destinate a partnership di lungo periodo con associazioni e fondazioni che si occupano di assistenza e ricerca medica, come l'American Cancer Society, di attività umanitarie, come United Way, ma anche di assistenza all'infanzia, in primis con il Children's Miracle Network e il Children's Hospital of Los Angeles. A queste si aggiungono altre forme di assistenza ad associazioni che di anno in anno si sceglie di supportare. La stretta collaborazione tra dipendenti e consumatori rende possibile il raggiungimento di somme importanti per portare avanti progetti di rilievo e di lungo periodo.

In Italia, a seguito del terremoto che nel maggio 2012 ha colpito l'Emilia, è stata organizzata una "catena di solidarietà" a supporto dei colleghi e delle popolazioni colpite dalla calamità e che hanno subito danni ingenti a causa delle scosse di terremoto.

Il Travel Retail & Duty-Free

Nell'ambito Travel Retail l'internazionalità del business fa sì che le donazioni effettuate riguardino diversi Paesi: dall'Europa, all'Africa, all'America Centrale, fino all'Asia.

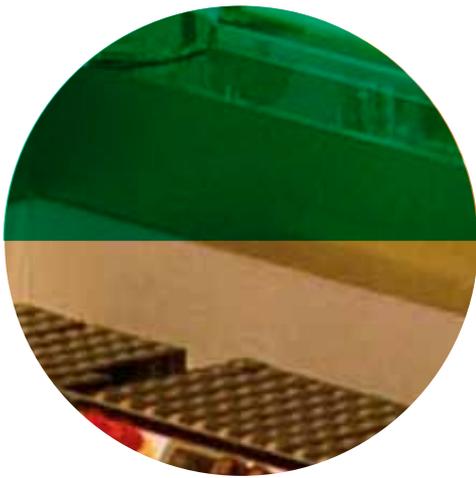
World Duty Free Group ha deciso di focalizzare la sua attenzione sui giovani e sull'educazione, con una combinazione di donazioni dirette e raccolte fondi condotte dai dipendenti. Per World Duty Free Group ogni paese dev'essere in grado di sostenere un progetto locale, rilevante per tutti i collaboratori.

Fra le tante partnership, emerge la collaborazione molto sentita tra World Duty Free Group e The One Foundation, nata nel 2006, che ruota attorno alla vendita delle bottiglie d'acqua "One Water" e dei sacchetti di juta. Il ricavato serve per finanziare l'installazione di sistemi di pompaggio dell'acqua d'avanguardia in Africa: le PlayPumps. Si utilizzano le giostrine dei bambini per estrarre acqua fresca e pulita dalle profondità del sottosuolo, poi stoccata in serbatoi per essere utilizzata da intere comunità. Nel 2012 World Duty Free Group ha raccolto e donato a The One Foundation 182.237 euro. Alcuni collaboratori dei locali che hanno conseguito i migliori risultati nelle vendite di acqua "One Water" hanno partecipato a un viaggio in Malawi per vedere da più vicino i risultati di questa attività. Sempre nell'ambito della partnership con The One Foundation, nel 2012 nel Regno Unito è stato deciso di lanciare una sfida per capire le problematiche fronteggiate da chi vive in condizioni di estremo disagio. Tredici persone della sede londinese, più un gruppo di collaboratori di Edimburgo, si sono impegnati a vivere con non più di 5 sterline per cinque giorni. Durante questo progetto hanno raccolto più di 18.000 euro, che sono stati impiegati per costruire le cucine in due scuole in Malawi, sempre tramite The One Foundation.

Proseguono molte partnership di lungo periodo tra WDFG e, per esempio, Fundación Xaley, Fundación Padre Arrupe e, in particolare, la ormai decennale collaborazione con la fondazione privata non-profit Fundación Iberoamericana Down21, responsabile del primo progetto dedicato alle persone colpite

dalla Sindrome di Down, che ha portato alla nascita del network Canal Down21. Un'ambiziosa idea nata dall'attività congiunta di fondazioni, associazioni, scuole, università, ospedali e altre istituzioni nazionali e internazionali che lavorano, direttamente o indirettamente, allo studio, all'insegnamento e allo sviluppo della ricerca sulla Sindrome di Down. Nel 2012 World Duty Free Group ha donato in suo favore 45.000 euro. Anche grazie a questo contributo, il network ha superato i confini della Spagna diventando un punto di riferimento in tutti i Paesi di lingua spagnola.

In Spagna WDFG ha rivolto la sua attenzione anche all'ambiente, in collaborazione con il WWF, dedicandosi in particolare alle aree marine in pericolo. Anche per il 2012 sono stati donati i proventi della vendita di ogni sacchetto biodegradabile al WWF Spagna, continuando una collaborazione che va avanti dal 2009 per promuovere la creazione di una rete di aree marine protette entro il 2020. Questa rete dovrà coprire almeno il 10% delle aree marine spagnole e comprende già 64 aree nelle acque al largo della terraferma e intorno alle isole Baleari.



A-Product

INDICE // PRODUCT

- . La seconda area strategica di sostenibilità del Gruppo
- . Route to Innovation
- . La solidità delle partnership
 - Le partnership con i brand partner
 - Le partnership con i concedenti
 - Le partnership con i fornitori
- . Garanzia della qualità tramite controlli costanti
 - Tracciabilità dei prodotti
- . Le risposte ai trend moderni
 - Il Food& Beverage e l'innovazione
 - Il Travel Retail e l'innovazione

// Focus Story

La seconda area strategica di sostenibilità del Gruppo

Le richieste e i desideri dei clienti non finiscono mai di mutare nel tempo, evolversi, diventare sempre più esigenti. Questa caratteristica del mercato aumenta ulteriormente con l'espansione della presenza internazionale quando culture, abitudini, esigenze si intrecciano. Il Gruppo Autogrill risponde a questa complessità rinnovando continuamente la sua offerta cambiando il proprio modo di pensare, in stretta collaborazione con i concedenti e i brand partner.

L'offerta del Gruppo Autogrill, che serve una clientela ampissima distribuita su cinque continenti, in due settori di business con caratteristiche molto diverse tra loro, trova il suo punto di forza sui processi di innovazione continua dei prodotti e servizi offerti e sulla cross fertilization all'interno del Gruppo.

“Vogliamo pensare in modo innovativo per offrire ai nostri clienti prodotti che assicurino criteri di **sicurezza e qualità** e che facciano vivere e ricordare l'**esperienza vissuta** nei nostri punti vendita”

Il Gruppo riesce a combinare sapientemente le formule di ristorazione e retail e duty-free per adeguarsi alle esigenze emergenti di paesi diversi in una società sempre più mutevole, creando o rinnovando i propri concept e la propria offerta. Particolarità, ampiezza dei business gestiti e internazionalità sono alcuni degli elementi che contribuiscono a complicare il gioco.

Grande importanza assume pertanto la varietà di brand gestiti (direttamente o in concessione) che permettono al Gruppo di essere presente in 38 paesi al mondo con soluzioni diverse e innovative che rispondono alle esigenze della clientela.

Oggi il cliente chiede di essere considerato sempre di più come parte attiva e partecipa nella creazione dell'offerta e nell'ideazione dei servizi. Le ricerche condotte dal Gruppo Autogrill hanno messo in evidenza come chi viaggia chieda di poter esprimere attivamente i propri desideri, di avere l'opportunità di rigenerarsi e smaltire le fatiche psico-fisiche del viaggio, chieda un'innovazione costante nei prodotti come nei servizi. Ma anche gli spazi fisici sono importanti per chi è in movimento: le richieste sono diverse in base alle varie tipologie di consumatore. Il cliente abituale, il camionista, le famiglie, i bambini, le persone diversamente abili, i motociclisti, così come gli uomini d'affari sono solo una parte della popolazione in viaggio che ogni giorno incontra Autogrill. Da loro emerge il desiderio di entrare in ambienti più confortevoli, più funzionali, più appaganti e rilassanti per rendere positiva l'esperienza della sosta, che presentino arredi moderni, una maggiore luminosità, attenzione ai materiali utilizzati e alla comodità finale di sedie, tavoli, sgabelli, tutti oggetti d'uso primari per chi vive l'esperienza della sosta.

I clienti chiedono sempre più un coinvolgimento emotivo nelle esperienze di consumo, desiderano novità e comodità, si accontentano difficilmente della standardizzazione, preferiscono la possibilità di un'offerta personalizzabile in base ai gusti, alle tipicità locali, alla tipologia di viaggio che si sta affrontando.

Queste le sfide che il Gruppo si trova ad affrontare giornalmente.

Vyaggio e B4 YOU BOARD™
due app

al servizio dei consumatori

Starbucks e Burger King

le nostre partnership

solide e di lunga durata

Route to Innovation

Route to Innovation è la nuova rotta che sta seguendo il Gruppo Autogrill, una strada di trasformazione che lo porterà a innovare e innovarsi in molti degli aspetti di approccio al business. Competere significa innanzitutto soddisfare le persone che usufruiscono dei servizi offerti dal Gruppo. Perciò il focus sui clienti, attuali e potenziali, è di fondamentale importanza. Condividere esperienze sull'innovazione all'interno del Gruppo, trovare l'ispirazione e trasformare l'innovazione in un vantaggio competitivo sono gli obiettivi di questa evoluzione.

“Vogliamo trasformare l'innovazione in una competenza chiave per estendere la nostra leadership, vogliamo creare una società più agile che utilizzi l'innovazione per realizzare un vantaggio competitivo reale e visibile a concedenti e consumatori.

*Questo è il motivo per cui ho deciso di lanciare **Route to Innovation**. Sono fiducioso del fatto che questo percorso sarà un'esperienza che porterà grandi soddisfazioni a tutti noi.”*

Ezio Balarini, Group Chief Marketing Officer



Il percorso del Gruppo verso l'innovazione ha avuto inizio nel 2011 con il primo evento di **“Route to Innovation”** dedicato a **Innovation & Technology** e focalizzato sull'accelerazione che la tecnologia è in grado di dare all'innovazione. Da questo primo evento è nato il progetto di sviluppo di una piattaforma social che funzionasse come store locator, che veicolasse informazioni utili per il viaggio (come le offerte promozionali nei punti vendita sul percorso) e che fungesse da strumento di condivisione delle opinioni tramite un sistema di valutazione e recensioni. Da questo tavolo di lavoro è nata all'inizio del 2012 l'applicazione multidevice **“Vyaggio”**.

Scaricabile su smartphone o accessibile dal web, Vyaggio consente un accesso veloce e l'individuazione dei punti vendita del Gruppo, beneficiando di servizi extra e coupon personalizzati. Il concetto di base su cui si struttura è molto semplice: domandare al cliente cosa desidera, cosa sta cercando, così da proporgli le soluzioni più vicine alle sue esigenze, suddivise, appunto, per “mood” (Sleep, Healthy, Shopping, Coffee, Pizza, Sandwicche, Food, Drink). Quando viene utilizzato con un dispositivo dotato di GPS, Vyaggio è in grado di localizzare la posizione dell'utente sulla mappa e indicargli i punti vendita più vicini, ma non solo: offre la descrizione in dettaglio di tutti i servizi che sono disponibili all'interno di ciascun punto vendita (dal free Wifi alle prese elettriche; dalle docce alle baby room, etc.) e permette di pianificare il proprio viaggio, illustrando tutte le opportunità che si proporranno lungo il percorso per sostare in un punto vendita Autogrill. Vyaggio è attualmente disponibile in 6 lingue (Inglese, Italiano, Francese, Spagnolo, Tedesco, Olandese) e comprende le informazioni relative a oltre 950 punti vendita gestiti da Autogrill, HMSHost e World Duty Free Group in tutto il mondo.

Oltre a Vyaggio, è da segnalare **B4 YOU BOARD**, un'applicazione gratuita sviluppata da HMSHost per smartphone. Lanciata nel maggio 2011 all'interno dell'aeroporto internazionale di New York JFK, l'app permette ai viaggiatori in partenza di ordinare in anticipo il proprio menu direttamente dal telefono e di ritirarlo successivamente nei punti vendita o direttamente al gate di imbarco. Tra il 2011 e il 2012 il servizio è stato esteso anche agli aeroporti di Minneapolis - St. Paul International Airport, al Chicago O'Hare International Airport, Salt Lake City International Airport, Sacramento International



Airport e al Phoenix Sky Harbor International Airport. Il servizio non implica nessun sovrapprezzo al menù ordinato e rappresenta un'ottima soluzione per risparmiare tempo senza rinunciare al pranzo, o alla cena, durante i viaggi.

La seconda tappa di Route to Innovation è stata dedicata a **Innovation & Sustainability** nel novembre 2011. Hanno partecipato all'evento circa 50 manager provenienti dalle diverse realtà del Gruppo e, in collegamento streaming, le tre sedi principali Autogrill (Milano, Bethesda, Madrid). Durante l'evento sono state organizzate tre tavole rotonde, una per ogni area strategica (People, Product e Planet) in cui sono state presentate iniziative e progetti di eccellenza nel campo della sostenibilità realizzati dalle società del Gruppo. Inoltre, partendo da importanti testimonianze di aziende esterne (come Electrolux e Starbucks), è scaturito un confronto con rappresentanti del Gruppo, moderato da Lucy Howckings giornalista di BBC World News. L'evento si è concluso con la presentazione della **Afuture Roadmap** e degli obiettivi di sostenibilità. Il materiale presentato durante l'evento, nonché un filmato di sintesi della giornata, sono stati messi a disposizione dei dipendenti sul portale intranet di Gruppo.

Route to Innovation è continuato con l'evento **Innovation & Business results**, tenutosi a giugno 2012 a Washington. L'incontro è stato incentrato sull'innovazione dei modelli di business funzionale a proporre un'offerta che soddisfi i bisogni del cliente e le aspettative del concedente: un'offerta che incontri i trend emergenti e anticipi la domanda massimizzando la customer experience, innovando a 360 gradi concept, servizi e comunicazione.

Al termine di questo terzo evento sono state lanciate diverse iniziative, tra cui il progetto **Cross In - Innovation lab**, all'interno del quale team internazionali e cross funzionali hanno lavorato con il supporto di due service design company internazionali per la generazione di idee innovative su concept e prodotti. I componenti dei team hanno lavorato su una piattaforma collaborativa basata sulle Apps di Google, alternando incontri virtuali con basecamp in presenza. Da Cross In - Innovation Lab sono nate 52 idee che sono state testate con consumatori e landlord e che a breve potranno essere replicate su scala più grande.

A supporto di questa iniziativa, è stata creata una sezione specifica su Aconnect in cui tutti i collaboratori sono informati sullo stato di avanzamento dei progetti e vengono stimolati con articoli e spunti su customer trend ed esempi. Infine, bisettimanalmente, vengono postate brevi interviste in cui il management esprime la propria idea di innovazione.

La solidità delle partnership

Per essere un'azienda innovativa, efficiente ed efficace, capace di proporre un'offerta commerciale sempre in linea con le richieste del mercato, Autogrill si avvale da sempre della collaborazione di brand partner, concedenti e fornitori mediante un rapporto proattivo e responsabile.

Negli anni il Gruppo ha saputo costruire relazioni autentiche e durature che, oltre a offrire prodotti di alta qualità ai consumatori, hanno consentito di ampliare le conoscenze e interpretare in anticipo le tendenze di consumo. Grazie a questa costante sinergia, il Gruppo riesce a migliorare costantemente l'offerta, a garantire sempre prodotti di alta qualità e a reagire proattivamente anticipando le tendenze.

Le partnership con i brand partner

Iniziata negli Stati Uniti nel 1991, nel 2011 è stato rinnovato l'accordo di collaborazione tra il Gruppo Autogrill e Starbucks Coffee Company per le attività svolte negli aeroporti e lungo le autostrade del Nord America, un risultato importante che consentirà ad Autogrill di mantenere per altri 10 anni l'esclusiva del marchio Starbucks lungo questi due canali del viaggio. Inoltre, l'accordo ha portato, a inizio 2012, all'ampliamento della partnership a livello internazionale e allo sviluppo di nuove attività in Europa: Autogrill ha introdotto per la prima volta il marchio Starbucks all'interno dei propri principali punti vendita francesi, inizialmente all'interno delle stazioni ferroviarie e successivamente nell'aeroporto di Marsiglia. Nuovi locali sono stati aperti anche in Olanda.

Con questa operazione, Autogrill intende offrire ai clienti europei l'esperienza e la qualità dei prodotti e dei servizi del marchio leader mondiale nella torrefazione e distribuzione di caffè. Starbucks conferma la volontà di perseguire l'espansione internazionale nei canali del viaggio, segmento in continua crescita nel mondo, attraverso il supporto di un partner consolidato come Autogrill.

A novembre 2012, dopo 30 anni di collaborazione, il Gruppo Autogrill e Burger King Worldwide hanno siglato un nuovo accordo per l'estensione della partnership a Francia, Svizzera, Polonia, nuove iniziative in Italia, Repubblica Ceca, Germania e Olanda. In Francia, la prima apertura è stata all'interno dell'aeroporto di Marsiglia. La popolarità del punto vendita è tale che ha richiesto l'assunzione di nuovi collaboratori per far fronte all'afflusso.

Le partnership con i concedenti

Un altro importante traguardo, che ha visto il consolidamento di una collaborazione più che decennale, è stato il rinnovo anticipato di 5 anni della concessione Food & Beverage per i 75 locali gestiti da HMSHost nell'aeroporto di Amsterdam Schiphol. Con questo rinnovo, si stima che le attività genereranno ricavi per circa 2 miliardi di euro nel periodo 2013-2027.

Proprio nel 2012, HMSHost è stata premiata al FAB Award come Best Food & Beverage Concession Programme per il programma di sviluppo delle attività di ristorazione all'interno dell'aeroporto di Schiphol.

A dicembre World Duty Free Group si è aggiudicata tutte le concessioni per le attività duty-free e duty-paid in Spagna, diventando l'unico operatore del settore nel secondo mercato aeroportuale europeo. Il Gruppo ha vinto i tre lotti della gara indetta da Aena Aeropuertos per i 26 aeroporti del paese (80 punti vendita), superando la concorrenza dei maggiori player mondiali. Le concessioni dureranno sette anni, prorogabili di ulteriori tre d'intesa con Aena. Sono cinque i nuovi scali che si aggiungono ai 21 dove il Gruppo era già presente, consolidando così una partnership già molto forte. Sono attesi ricavi complessivi per oltre 7 miliardi di euro nel periodo 2013-2020.

Le partnership con i fornitori

Per ottenere prodotti sempre di ottima qualità e servizi all'altezza delle aspettative, la relazione con i fornitori è strategica. Per questo motivo il processo di selezione avviene in totale trasparenza, sulla base del Codice Etico, delle Condizioni Generali d'Acquisto e di specifiche procedure aziendali sviluppate a livello di singolo paese.

Come per tutti i settori di business e i processi aziendali, anche la selezione dei fornitori è mirata alla

ricerca di qualità, flessibilità e massima professionalità. La selezione e l'approvvigionamento delle materie prime (food e non food) è fondamentale per la continuità del business di Autogrill, così come la scelta delle partnership: esiste un rapporto diretto tra rapporti con i fornitori e qualità dei prodotti e dei servizi offerti ai consumatori.

L'attenzione a creare un rapporto solido con i fornitori - sia di merci che di servizi (manutenzione, pulizia, sicurezza, etc.) - si esplica anche sul piano etico. La policy americana "Procurement Policy & Procedures", per esempio, garantisce pari opportunità e permette anche a piccole realtà locali di entrare nell'albo fornitori di Autogrill senza nessun tipo di discriminazione (di dimensione, genere, età, provenienza, religione, etc.). In Italia, il Gruppo pone una forte attenzione etica nella scelta dei fornitori. Le Condizioni Generali d'Acquisto definite a livello italiano, infatti, chiedono al fornitore di adottare il Codice Etico di Autogrill e le previsioni del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001. Sempre a livello italiano, il rinnovo nel 2011 della certificazione Social Accountability 8000, ottenuta nel 2009, ha segnato un passaggio fondamentale per Autogrill nel suo impegno per il rispetto dei diritti umani, dei lavoratori, per la tutela contro lo sfruttamento dei minori, per le garanzie di salute e sicurezza sul posto di lavoro lungo tutta la catena di fornitura. In questo modo la Società ha iniziato a coinvolgere e sensibilizzare maggiormente la propria catena di fornitura riguardo al rispetto dei diritti dei lavoratori ma anche, conseguentemente all'ottenimento della certificazione ISO 14001, riguardo ai temi ambientali. Infatti, seguendo questo percorso, a fine 2012 è stata lanciata la piattaforma Vendor per la qualifica e pre-qualifica dei fornitori. In questa fase di start-up è stato chiesto ai fornitori di rispondere a un questionario che include 28 domande specifiche sulle tematiche SA8000.

Nel panorama europeo, nel corso del 2012 è stata diffusa la partnership con Kimbo, avviata in Italia all'inizio dell'anno, con il quale è stata sviluppata la nuova miscela che si è concretizzata nella rinnovata offerta di caffetteria Autogrill "Storie di Caffè". Oltre all'Italia, sono stati coinvolti anche Spagna, Francia, Svizzera, Belgio, Olanda, Austria, Germania, Grecia, Repubblica Ceca e Polonia.

Le partnership sono anche importanti nel business del Travel Retail. Ne è esempio quella tra World Duty Free Group e Luxottica. Nel 2012 World Duty Free Group ha vinto il premio "Best Dedicated Sunglasses Sales Team" all'interno dei "Sunglasses Awards" indetti proprio da Luxottica, dopo aver già vinto nel 2011 il premio "Supply Chain Team of the Year" quale riconoscimento dell'eccellenza complessiva degli standard utilizzati nel processo di supply chain.

Garanzia della qualità tramite controlli costanti

Le relazioni tra il Gruppo e i suoi partner si consolidano nel tempo attraverso collaborazioni regolate da precise policy e procedure ed è infatti nell'interesse di Autogrill predisporre strumenti di valutazione per verificare l'idoneità dei fornitori in vista della continuità del rapporto. La valutazione e il controllo sono elementi necessari per garantire standard di qualità elevati per tutti i prodotti e servizi. A questo scopo sono stati studiati controlli periodici tramite screening svolti attraverso diverse modalità: questionari, raccolta di informazioni (dirette o indirette), campionature e audit.

La qualità e la sicurezza dei prodotti venduti nei punti vendita Food & Beverage viene garantita dagli sforzi compiuti da tutti gli attori coinvolti nel processo: produttori, trasportatori, venditori oltre a coloro che servono i prodotti al cliente. Un percorso accurato che parte dal benessere degli animali, passando per l'igiene nella lavorazione senza trascurare la sicurezza nei trasporti. Si tratta di un sistema di successo perché comincia già dalla selezione dei fornitori e si fonda sulla forte condivisione

di valori e obiettivi tra il Gruppo e i partner commerciali. Per il Food & Beverage, sia negli Stati Uniti sia in Italia, tutti i fornitori sono sottoposti a valutazioni preventive per accertare il grado di rispetto degli standard di qualità definiti dalla società secondo le procedure H.A.C.C.P. (Hazard Analysis and Critical Control Point), che prevedono accurate analisi microbiologiche lungo tutta la supply chain, realizzate con una frequenza valutata secondo una logica di risk assessment. A questi autocontrolli si aggiungono diverse tipologie di audit svolti da professionisti del settore, sia interni, sia esterni, per verificare il rispetto di tutti gli standard igienico-sanitari e verificare la corretta applicazione del piano di autocontrollo del Sistema di Gestione adottato nei diversi paesi del settore Food & Beverage.

Inoltre, anche il Gruppo Autogrill, in qualità di gestore di marchi in licenza, è a sua volta oggetto di audit da parte dei brand partner. Anche questo aspetto delle partnership con marchi più o meno noti contribuisce al mantenimento costante dei più alti standard di qualità.

Nel Travel Retail& Duty-Free il Gruppo seleziona i migliori fornitori in grado di potere offrire prodotti di qualità e autentici, sulla base delle richieste e delle esigenze raccolte attraverso periodiche ricerche di mercato. Normalmente vengono selezionati partner globali ma, in alcuni casi, la scelta può ricadere su fornitori in grado di offrire prodotti adatti per uno specifico territorio. Anche in questi casi i prodotti devono essere conformi alle leggi locali del Paese, in particolare per quanto riguarda i prodotti food oppure del settore luxury.

Tracciabilità dei prodotti

HMSHost

Per la gestione dei rapporti di fornitura HMSHost si avvale della collaborazione di un partner storico, Avendra, socio fondatore di Foodservice GS1 US Standard Initiative (un'iniziativa volontaria che raggruppa gli sforzi del settore per cercare di eliminare gli sprechi dalla catena di fornitura alimentare, migliorare l'informazione sui prodotti e consolidare la base per la sicurezza alimentare attraverso una migliore tracciabilità).

In caso di accordi con fornitori locali viene avviato un processo di pre-qualifica e qualifica annuale a garanzia del processo di gestione della qualità e di richiamo dei prodotti. Con i brand partner di lunga data, come Starbucks, Burger King, CPK e Johnny Rockets, HMSHost utilizza i metodi di richiamo e tracciabilità stabiliti dallo stesso brand.

Autogrill Italia

Anche in Italia il tema della sicurezza dei prodotti e della loro tracciabilità è centrale. Una piattaforma elettronica è in grado di gestire le attività di ricevimento dei carichi dal fornitore, di movimentazione dei bancali, nonché l'identificazione dell'intervallo temporale in cui vengono effettuate le evasioni degli ordini dai due magazzini di Anagni e Pieve Emanuele ai punti vendita.

L'etichettatura di tutti i lotti viene effettuata con la collaborazione dei fornitori tramite l'apposizione di un codice a barre.

Le risposte ai trend moderni

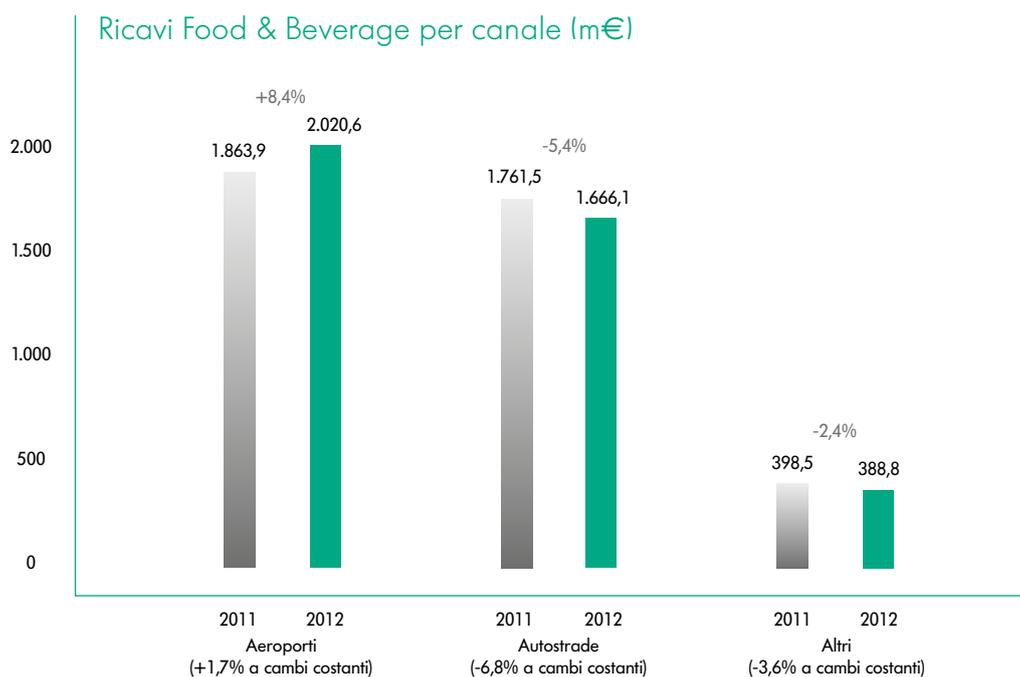
I settori di business del Gruppo Autogrill si inseriscono in un panorama molto complesso dove l'innovazione si accompagna alla tradizione, la marca nota a quella sconosciuta, la sicurezza e la familiarità di un prodotto al desiderio di esperienze nuove.

La vasta gamma di servizi offerti dal Gruppo va incontro alle esigenze delle diverse tipologie di consumatori che frequentano i punti vendita, tra cui i bambini, le famiglie, le persone diversamente abili, gli uomini d'affari, gli autotrasportatori, i motociclisti, fino a chi viaggia con animali domestici. Per entrambe le aree di business sono state adottate diverse soluzioni per soddisfare queste necessità in modo innovativo.

Il Food & Beverage e l'innovazione

Autogrill è presente con attività di ristorazione nelle principali infrastrutture della mobilità (aeroporti, autostrade e stazioni ferroviarie) a servizio di una clientela nazionale e internazionale. Le attività sono svolte in Italia, da Autogrill Italia, negli altri paesi europei, da divisioni estere di Autogrill e in Nord America (Stati Uniti e Canada) da HMSHost, cui fanno capo anche le attività nell'aeroporto di Amsterdam Schiphol e negli scali dei paesi in Asia e Oceania.

L'offerta ha generalmente una forte caratterizzazione locale e prevede l'utilizzo di brand di proprietà e in licenza. Con un diverso grado di rilevanza nei vari Stati e canali, le unità Food & Beverage esercitano, in forma integrata o meno con l'offerta di ristorazione, anche la vendita di articoli di uso quotidiano (giornali e riviste, tabacchi, giochi a premi) e di altri prodotti, alimentari e non, nonché il rifornimento di carburante.



SOLUZIONI ADATTE PER TUTTE LE ESIGENZE

Il Gruppo Autogrill ha l'obiettivo di rendere sempre migliore la giornata di chi viaggia, per questo offre soluzioni per ogni tipo di viaggiatore.

In Italia, per chi si muove con i bambini, Autogrill ha creato in alcuni punti vendita baby room e aree giochi denominate **Kids Berry Gang**, spazi ricreativi allestiti a misura di bambino con poltroncine, biliardini, vassoi più piccoli, tovagliette da colorare, pastelli in omaggio, videogiochi e grandi televisori per i cartoni animati.

Pensato per le famiglie, HMSHost, nell'estate 2012, ha lanciato un programma volto ad aumentare il potere d'acquisto delle famiglie, dando la possibilità ai bambini di scegliere tra tre prodotti alternativi (tra cibo e bevande) a un prezzo particolarmente vantaggioso.

In Italia, per gli autotrasportatori è stato realizzato il **Trucker Club**, un pacchetto di servizi (docce, parcheggi video sorvegliati, aree di intrattenimento con pay-tv), completamente gratuiti, ritagliati sui bisogni di questa specifica categoria di viaggiatori.

Per i motociclisti, in partnership con Ducati e Dainese, è stato ideato **Bikers Club**, un servizio appositamente studiato sulle esigenze di chi viaggia in moto: parcheggi dal design avveniristico, in alcuni casi dotati di aree relax dove poter eseguire esercizi di stretching muscolare.

L'attenzione verso le persone diversamente abili è sempre costante per offrire loro un servizio ottimale. A tal fine Autogrill Italia cerca di andare oltre le prescrizioni previste dalle leggi. Nel realizzare i nuovi punti vendita, particolare attenzione è dedicata alle esigenze che questi clienti possono avere. Il punto vendita di Mensa di Ravenna e di Villorosi Est sono certificati dall'associazione "**Design for All**" per la particolare cura dell'accessibilità a ogni servizio.

Per chi viaggia con un animale, sono presenti 17 **Fidopark** nelle aree di sosta lungo le principali tratte autostradali della rete italiana: spazi attrezzati con cucce isolate termicamente e realizzati in collaborazione con Amicopets e A.N.M.V.I. (Associazione Nazionale Medici Veterinari Italiani). Nei periodi di esodo estivo nei Fidopark è presente un presidio medico-veterinario che fornisce assistenza e informazioni utili.

UN'OASI PER MANTENERE UNA VITA SANA E UNA DIETA EQUILIBRATA

Il Gruppo Autogrill negli ultimi anni si è sempre di più concentrato in attività finalizzate a promuovere stili di vita sani ed equilibrati anche grazie a un'attenta alimentazione.

Oggi l'attenzione per la qualità del cibo è un valore imprescindibile. Ogni anno Autogrill vende, solo in Italia, 40 milioni di brioches e oltre 40 milioni di panini. Questi prodotti costituiscono il cuore del rito della sosta e il Gruppo, con la collaborazione dei suoi partner, lavora costantemente per migliorarne la qualità. Infatti, la gamma di brioches è stata recentemente ampliata per includere prodotti a lievitazione naturale capaci di rievocare i sapori della tradizione, oltre a essere più facilmente assimilabili.

HMSHost monitora costantemente i nuovi trend alimentari grazie al supporto di varie organizzazioni e sviluppa nuovi menù basati sui risultati. In riferimento alla tendenza a ricercare alimenti particolarmente salutari, HMSHost nel 2012 ha aumentato la selezione di menù combinati con insalate, oltre a opzioni vegetariane e povere di grassi e ha introdotto l'uso di maionese light in alcuni dei suoi concept e l'offerta di pane integrale. Il punto focale è l'ampliamento dell'offerta in generale, poiché "salutare" può avere un significato diverso per ogni persona e il consumatore è in grado di scegliere l'opzione migliore per sé, una volta che ha davanti diverse possibilità. Inoltre, in conformità alle regolamentazioni federali emanate dal US Department of Agriculture e dalla US Food and Drug Administration, i menù contengono le indicazioni sul contenuto nutrizionale e calorico dei vari alimenti.

Anche in Europa l'attenzione per una corretta alimentazione è alta e le soluzioni offerte sono molteplici. Nella maggior parte dei paesi, tra cui Italia, Francia, Spagna sono disponibili ampie scelte di verdura e

frutta all'interno di molti concept e varietà di pane con cereali integrali nei concept che offrono prodotti da forno e panini. In Olanda è stato ridotto il contenuto di sale nei prodotti, in Svizzera il concept "Greens", realizzato in collaborazione con l'associazione elvetica BioSuisse, offre cibo bio pensato per chi osserva un regime alimentare a basso contenuto di grassi e sale. Inoltre, in Francia tutti i messaggi pubblicitari diretti ai consumatori contengono un messaggio che suggerisce uno stile di vita sano ed equilibrato (ad esempio consigliando di consumare 5 porzioni di frutta/verdura al giorno, o di praticare attività fisica regolare).

Anche ai più piccoli il Gruppo riserva una particolare attenzione per l'alimentazione. Per loro Autogrill ha ideato menù, disponibili in tutti i ristoranti Ciao, Spizzico e Burger King, ritagliati sulle loro specifiche esigenze nutrizionali (per esempio, proponendo yogurt e composta di frutta in alternativa al gelato nei menù).

In alcuni paesi europei, in particolare Italia, Belgio, Olanda e Spagna, sono stati inseriti menù per soddisfare le necessità delle persone affette da celiachia. L'attenzione è stata scrupolosa e ha portato alla creazione di aree di cottura dedicate per evitare la contaminazione degli alimenti senza glutine durante le fasi di preparazione. HMSHost organizza inoltre corsi di formazione relative alla cottura e preparazione di alimenti "gluten-free".

Il Gruppo non ha dimenticato nemmeno le esigenze di chi per una scelta etica si astiene dal mangiare carne o altri alimenti di origine animale. Per vegetariani e vegani Autogrill Italia aggiorna periodicamente un lista di ricette, approvate e certificate dall'Associazione Vegetariana Italiana, disponibili all'interno di tutti Ristoranti Ciao e identificabili con il logo dell'associazione.

Inoltre, è costante l'attenzione per le differenze religiose a maggior ragione quando queste incidono sulle scelte alimentari. Autogrill ha creato, in molti paesi, un'offerta di menù in grado di rispondere alle esigenze dei consumatori appartenenti a diverse religioni, come per esempio per le persone di fede islamica (cibo halal).

ALLA RICERCA DI PRODOTTI LOCALI DI QUALITÀ

I trend di consumo evidenziati ritraggono un consumatore che chiede di poter conoscere, soprattutto nei luoghi del viaggio, l'identità culturale del territorio attraverso il suo patrimonio gastronomico. Negli ultimi anni Autogrill Italia ha riconosciuto un ruolo da protagonista alle produzioni certificate e alle tipicità locali inserendo nella sua offerta panini a marchio DOC (Denominazione di Origine Controllata), DOP (Denominazione di Origine Protetta), IGP (Indicazione Geografica Protetta), DOCG (Denominazione di Origine Controllata e Garantita), ma anche specialità regionali. Queste ultime sono selezionate con il contributo dei collaboratori stessi che, vivendo sul territorio, meglio lo conoscono. L'area Market nei punti vendita, dedicata alla rivendita dei prodotti alimentari e non solo, e in particolare l'angolo della "Bottegaccia", diventa una vera e propria vetrina per far conoscere ai viaggiatori le produzioni locali.

Anche in Francia Autogrill propone ai viaggiatori di scoprire e riscoprire i prodotti del territorio e della tradizione culinaria sia tramite ricette presenti nei ristoranti, sia tramite prodotti da asporto (a tal proposito, le "boutique" più celebri sono "La boutique du nougat de Montélimar" e "La Maison de la Bourgogne").

Negli Stati Uniti molti aeroporti hanno inserito concetti locali con un'offerta regionale. Un esempio è "Blue Burrito" a Phoenix che offre cibi e bevande molto noti nel sud-ovest, oppure l'aeroporto di Anchorage in Alaska che viene rifornito direttamente da una cooperativa locale di pescherie per ottenere pesce fresco.

Progetto "Territorio Piacenza"

Da maggio 2012 fino al 2015, sei punti vendita Autogrill sono stati trasformati in "avamposti" del territorio piacentino lungo le due principali direttrici autostradali che attraversano la provincia. Sotto il brand "Territorio Piacenza", creato da Autogrill Italia per l'occasione, il Bar Snack, il ristorante Ciao, il corner della pizza Spizzico e l'area Market (l'area all'interno dei locali destinata alla rivendita dei prodotti alimentari e non solo) offrono agli oltre 4,5 milioni di clienti italiani e internazionali che ogni anno transitano per questi locali circa un centinaio tra ricette e prodotti tipici locali.

Autogrill ha sviluppato un menù che propone piatti tipici della tradizione ma, nel contempo, ha elaborato un ventaglio di ricette innovative basate su ingredienti tipici locali. Ritrovando poi buona parte degli ingredienti al Market, la clientela potrà oltre che degustare le eccellenze del piacentino, acquistarle per portarle a casa o in viaggio con sé. Per comporre questo menu, Autogrill, in collaborazione con il Consorzio Piacenza Alimentare (75 aziende aderenti, prodotti tipici garantiti e filiera corta), ha scelto più di 20 fornitori locali di prodotti gastronomici di alta qualità e con elevati standard produttivi.

Sono state effettuate circa 1.000 ore di formazione, corsi mirati per trasferire al personale del punto vendita il know how sui metodi di preparazione dei diversi piatti, ma anche vere e proprie lezioni sulle tradizioni locali da parte dell'associazione Famiglia Piasinteina, nata con l'obiettivo di rendere omaggio, con varie attività, al territorio piacentino. Questo è il miglior esempio di approccio 'glocal' di un'azienda che promuove un'identità locale nell'ambito di un contesto internazionale.

Il progetto continua a evolversi, nel 2013, le principali sagre agroalimentari del territorio piacentino troveranno anticipazione nei punti vendita parte del progetto "Territorio Piacenza", sia a livello di offerta per il consumo sul punto vendita, sia a livello di rivendita dei prodotti, con degustazioni al market e la presenza di un "ambasciatore del territorio". Con questo approccio, che ha visto la stretta collaborazione tra Autogrill, il Consorzio Piacenza Alimentare e l'istituzione della Provincia di Piacenza, Autogrill conferma il proprio impegno a trasformare le aree di servizio autostradali in veri e propri avamposti delle eccellenze del territorio.

La tradizione dell'Alto Adige

Nel corso del 2012 è stato aperto il punto vendita Brennero, sul confine con l'Austria, in una struttura a carattere museale. All'interno del locale l'offerta nazionale si affianca a una serie di proposte legate alla territorialità e alla tipicità della cucina locale.

Al ristorante con servizio al tavolo, per una pausa comoda e tranquilla, vengono proposti piatti tipici del Trentino Alto Adige, come canederli, spatzle, formaggi e salumi locali certificati, così come diversi tipi di pane (pane di segale, pane con semi di girasole) da accompagnare con del succo di mela. Anche al bar, per chi invece preferisce ottimizzare il tempo della sosta, si possono gustare prodotti locali come i panini allo speck IGP e i panini allo Stelvio (formaggio DOP), strudel e linzer torte. Volendo dare la possibilità di comprare i prodotti assaggiati sul punto vendita, per poi poterli riproporre a casa, nel market si trovano canederli, spatzle, speck e salumi locali.

PRODOTTI E CONCEPT SOSTENIBILI

VILLORESIEST
future

Il Gruppo, negli ultimi anni, sta prestando sempre più attenzione allo sviluppo di prodotti e concept sostenibili. L'inaugurazione a gennaio 2013 dell'area di servizio **Villoresi Est** ha segnato un passo cruciale nel percorso della sostenibilità in Autogrill. Villoresi è la best practice internazionale del Gruppo per l'innovazione sostenibile. Mette in pratica a livello di punto vendita un insieme di soluzioni virtuose che potranno essere singolarmente riprodotte in altri locali della rete mondiale del Gruppo. Dal punto di vista ambientale sfrutta soluzioni di energie rinnovabili che permettono di ridurre notevolmente consumi rispetto a un comune punto vendita. Per quanto riguarda l'offerta di prodotti, Villoresi Est offre un'experience della location a due velocità: un percorso quick, dedicato a chi intende effettuare fermate brevi e ottimizzare il tempo della sosta, e un percorso slow e rilassato, dedicato a chi intende godersi una pausa medio-lunga e assaporare pienamente l'offerta del ristorante Ciao in

versione Territori d'Italia, con specialità tipiche italiane.

Con oltre 300 destinazioni servite, più di 45 milioni di passeggeri l'anno, l'aeroporto di Amsterdam Schiphol è 4° nella classifica degli scali europei con più alto traffico. Oggi l'hub è considerato un "aerotropoli" che offre un ambiente dinamico, in grado di fornire servizi 24h su 24. Il Gruppo Autogrill, gestendo oltre 70 punti ristoro all'interno dell'aeroporto, propone ai passeggeri anche prodotti provenienti dal commercio equo e solidale, grazie al nuovo concept grab and go "**Fair Taste Café**". La gamma dei prodotti sostenibili proposti è molto ampia, come i panini preparati con ingredienti biologici oppure le miscele di caffè Fairtrade con il marchio di garanzia Max Havelaar. La maggior parte dei prodotti disponibili nel menù rispondono ad almeno una di queste caratteristiche: fair trade, biologico, locale, riciclabile o certificato con il marchio Rainforest Alliance. Inoltre, anche i materiali e l'arredamento di Fair Taste Café sono realizzati con elementi riciclati provenienti dalle zone limitrofe: le pareti, i pianali e le piastrelle con legno, pallets e materiale di scavo riciclato, le sedie con bottigliette di plastica.

In un'ottica di valorizzazione della produzione a km zero, negli scali di Dublino e Copenhagen, è stato inserito il concept "**Harvest market**", che riproduce un tipico mercato urbano all'aperto, con prodotti freschi di stagione che arrivano direttamente da fornitori locali.

Anche negli Stati Uniti sta emergendo una crescente attenzione verso prodotti enogastronomici di qualità. "**Ciao Gourmet Market**" propone prodotti da agricoltura biologica, certificati Trans Fair USA (organizzazione no-profit che certifica i prodotti del commercio equo e solidale negli Stati Uniti) o che rispondono a specifiche esigenze per vegani o celiaci, senza utilizzo di grassi. Questo concetto promuove un maggiore coinvolgimento e responsabilizzazione dei consumatori su tematiche socio-ambientali: acquistando i prodotti Ciao il consumatore può sostenere il progetto "Endangered Species Give Back Program" per aiutare le specie animali in via d'estinzione.

Nel 2012 Ciao Gourmet Market è stato adattato alla realtà europea, mantenendo comunque un sapore internazionale, e introdotto sperimentalmente in Italia nell'attesa di implementarlo in più locali.

Altri esempi di concept sostenibili sono: The Tortas Fronteras Restaurant all'aeroporto di Chicago O'Hare, che offre alimenti freschi e carne libera da antibiotici, e French Meadow Bakery & Café che comprende nel menù molti piatti con ingredienti biologici.

VOGLIO UN CAFFÈ DI QUALITÀ

Con 120 milioni di caffè venduti ogni anno sulla rete italiana, il caffè è indiscutibilmente il prodotto più importante dell'offerta Autogrill. Inoltre, bere il caffè in Autogrill è un vero e proprio rito, simbolo del viaggio, della partenza o del ritorno a casa, emblema di un porto sicuro dove fare una pausa e ricaricare l'energia.

Sulla base dei risultati emersi da focus group realizzati nel 2011, Autogrill ha avviato un progetto per rinnovare l'offerta, il gusto e l'aroma del suo caffè, intraprendendo una collaborazione con il Centro Studi Assaggiatori del Caffè, per poi coinvolgere direttamente i consumatori nella scelta finale.



Come risultato di questo percorso multifocale sul tema qualità e innovazione, nei primi mesi del 2012 è stata lanciata "**Storie di Caffè**", la nuova gamma di caffè sviluppato insieme a Kimbo per la clientela degli oltre 600 locali in Italia.

"Storie di Caffè" non è solo un'intera gamma di prodotti - che spazia dall'espresso quotidiano, all'espresso con miscela in edizione limitata, all'espresso gourmet - ma una vera e propria esperienza del caffè che combina gusto, olfatto, vista, tutte componenti sensoriali legate alla qualità del caffè in tazza, con la professionalità e la competenza dei baristi.

IL CAFFÈ IN AUTOGRILL - Alcuni numeri:

oltre **1.800 interviste** e **2.500 assaggi** effettuati su tutto il territorio nazionale, sia **blind** (senza far conoscere il brand del prodotto a chi assaggia) che **branded** (specificando il brand del prodotto a chi assaggia);

sei miscele provenienti dalle principali aziende italiane del settore e create appositamente per l'uso Autogrill;

tre i principali parametri di valutazione: **gustativo, visivo e olfattivo.**

Nel corso del 2012 l'adozione di questa nuova miscela è stata diffusa anche a numerosi altri paesi del Gruppo, raggiungendo oltre 2.000 punti vendita in Spagna, Francia, Svizzera, Belgio, Olanda, Austria, Germania, Grecia, Repubblica Ceca e Polonia. Inoltre, a marzo è stato celebrato il primo compleanno italiano di "Storie di Caffè" con un Coffee day, giornata in cui a tutti i clienti è stato offerto gratuitamente un espresso accompagnato da un cioccolatino.

"Storie di Caffè" vuole essere più di una semplice offerta di caffetteria Autogrill, si propone come un'antologia di piccole storie sul rapporto tra le persone e il caffè. Ne è nata un'iniziativa che ha dato la possibilità a chiunque di scrivere e pubblicare la propria storia. Gli elaborati più votati sono stati stampati sulle bustine di zucchero Autogrill e nel 2013 lo stesso contest verterà sui disegni dedicati sempre alle "storie di caffè".

**MA DOVE
VENGONO CREATI
I PANINI O I PIATTI
AUTOGRILL?**

L'impegno del Gruppo Autogrill nella sperimentazione e nella ricerca alimentare è da sempre un fattore prioritario. Le cucine sperimentali del Gruppo - in America, Italia, Spagna e Svizzera - sono luoghi in cui gli chef Autogrill possono sviluppare nuove ricette con un'ampia scelta di prodotti di qualità e nel totale rispetto dei principi dietetici e salutistici.



Nel 2011 è stato inaugurato in Italia lo "**Spazio Fucina**", un vero e proprio laboratorio di ricerca dove chef interni all'azienda, nonché di fama nazionale, sperimentano nuove ricette e prodotti da inserire nell'offerta dei punti vendita Autogrill. La cucina sperimentale è anche lo spazio in cui vengono testate le nuove tecnologie per i processi di preparazione e somministrazione dei prodotti, come per esempio ridurre il consumo di energia elettrica mantenendo intatte le caratteristiche organolettiche degli alimenti. Un luogo simbolo dell'approccio innovativo che caratterizza Autogrill.

HMSHost conta tra i suoi collaboratori alcuni dei migliori chef del settore. Le collaborazioni con chef esterni di fama nazionale o esperti di cucina locale permettono di sviluppare concept dedicati. La recente apertura ad Atlanta del "Lorena Garcia Tapas Bar" e del "Satchel Bros. Deli & Pickle Bar" ne sono un esempio, così come la partnership con Rick Bayless, famoso chef di cucina messicana, che ha consentito l'inaugurazione di due ristoranti "Tortas Frontera" nell'aeroporto di Chicago.

UN TOCCO DI DESIGN ANCHE QUANDO SI MANGIA

Nel corso degli anni Autogrill ha creato concept che legano il Gruppo al mondo del design: un altro modo per rispondere agli attuali trend che vedono un consumatore desideroso di esperienze coinvolgenti e ricche di suggestioni sensoriali. Ciò conferma la vocazione del Gruppo all'innovazione dei luoghi dove la clientela può vivere una experience allargata al food & design.

Terrazza Aperol

All'inizio dell'estate, a Milano, all'interno del Duomo Store Autogrill, ha aperto Terrazza Aperol, nuovo riferimento per l'aperitivo meneghino.

Una location esclusiva, un luogo di tendenza, una prestigiosa vetrina che affaccia proprio su piazza Duomo, sviluppata in collaborazione con il gruppo Campari. Terrazza Aperol propone un'ampia offerta di aperitivi e cocktail e, per il pranzo, un menu glocal con cucina internazionale e locale, da gustare affacciati su una delle più belle piazze d'Italia.

Per creare il locale, il designer Antonio Piciulo si è concentrato su un'idea: sviluppare la potenzialità che una bevanda - Aperol Spritz - può generare. Questo concetto è stato tradotto in un layout e in elementi di arredo che ricordano il prodotto, a partire dal banco bar, "un fotogramma freezato di un fluido sospeso nell'aria".

ICE Dishes and Drinks

HMSHost ha inaugurato il primo "ICE Dishes and Drink" all'interno dell'aeroporto di Chicago. Il design moderno, l'arredamento lucido, "ghiacciato" trasforma la concezione classica che si ha dei bar di un aeroporto. I toni freddi e il design da lounge ne riflettono il nome. Elemento distintivo del bar rimane comunque la sua offerta con una selezione di 26 tipi di vodka, tra cui vodka biologica, di frumento, di grano, di segale e d'uva. Diversi tipi di ghiaccio vengono usati per accentuare i sapori delle bevande (ghiaccio spaccato, a cubetti, ecc). I clienti possono inoltre scegliere tra una varietà di vini al bicchiere o in bottiglia, spumanti, liquori, e birra. Per quanto riguarda l'offerta food, anch'essa è moderna e leggera, come tapas, tartine e insalate.

RossolIntenso

Inaugurato a inizio 2013, nell'aeroporto di Roma Fiumicino, Rosso Intenso è un wine&food bar che nasce dall'esperienza di Beaudevin, concept dedicato agli amanti del vino, presente in location internazionali come l'aeroporto di Bruxelles, il Carrousel du Louvre a Parigi, gli scali di Chicago O'Hare, Miami e Charlotte Douglas negli Stati Uniti.

Un'esperienza di consumo pensata per un cliente aeroportuale alla ricerca di momenti di pausa e relax in un contesto gradevole. RossolIntenso è uno spazio di forma ellittica, aperto lungo tutto il perimetro, che crea un ambiente informale ma elegante e accogliente. L'offerta è costituita da specialità culinarie (salumi, carpacci di pesce, formaggi) in vista del cliente, con le quali può comporre il proprio "mosaico-degustazione". Tutti i prodotti provengono da fornitori selezionati, con la garanzia della freschezza, di un'accurata lavorazione, il rispetto per l'ambiente e di un'elevata qualità. La carta dei vini offre infine la possibilità di scegliere tra oltre 35 referenze di vini tutti provenienti dalle tenute della famiglia Zonin, viticoltori dal 1821. Tutti i componenti della squadra che opera in Rosso Intenso sono stati formati presso la tenuta di Montemassi (Grosseto), in un percorso di conoscenza vitivinicola e del territorio.

VORREI SOSTARE IN UN LUOGO SICURO

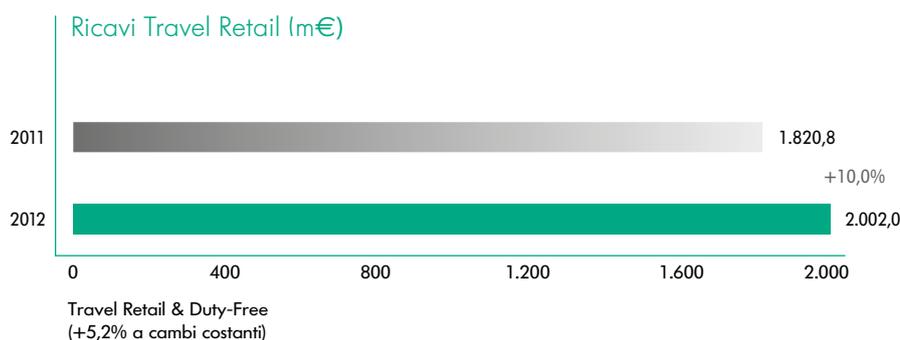
In Italia, i punti vendita sono costantemente monitorati e collegati in remoto via video a una centrale operativa che garantisce assistenza e sicurezza, soprattutto nelle ore notturne, ai collaboratori e alla clientela. Il progetto attualmente coinvolge 200 locali e verrà progressivamente esteso a tutta la rete, soprattutto in autostrada dove i locali rimangono aperti 24h su 24.

Autogrill Italia partecipa attivamente all'Osservatorio Nazionale sulle Manifestazioni Sportive presso il Ministero dell'Interno con riunioni settimanali dove, assieme alle varie autorità, pianifica gli spostamenti

e le soste lungo la rete autostradale durante le giornate del campionato di calcio italiano. Inoltre Autogrill Italia fa parte del tavolo "Viabilità Italia", centro nazionale che si occupa di fronteggiare situazioni di crisi di circolazione stradale, istituito presso il Ministero dell'Interno e presieduto dal direttore del servizio Polizia Stradale. Scopo della struttura è pianificare le strategie di intervento più opportune durante l'esodo estivo, predisporre il piano neve e organizzare gli interventi durante eventi particolari. Infatti, nei periodi di grandi esodi, in relazione all'aumento dei flussi di traffico, nei parcheggi dei locali più frequentati è stato istituito un servizio di steward e assistenza ai clienti con la presenza di personale dedicato o presidi sanitari paramedici con ambulanza.

Il Travel Retail & Duty-Free e l'innovazione

Le attività di Travel Retail & Duty-Free di Autogrill sono svolte soprattutto in ambito aeroportuale e, in misura minore, all'interno di siti culturali come palazzi storici e musei. L'Europa è il principale mercato di attività con una forte concentrazione nel Regno Unito e in Spagna. Il Gruppo è presente inoltre in Medio Oriente, in Nord America, in America Latina e in Asia. Dopo l'acquisizione di World Duty Free e di Aldeasa, è stato avviato un processo di integrazione tra le due società che ha portato alla costituzione della nuova World Duty Free Group, cui fanno capo le attività Travel Retail del Gruppo Autogrill.



DALLA GERMANIA AL SUDAMERICA ATTRAVERSANDO IL GLOBO

World Duty Free Group nel corso del 2012 è entrata per la prima volta in Germania, dove si è aggiudicata per dieci anni la gestione dei duty-free nell'aeroporto internazionale di Düsseldorf, terzo scalo tedesco per numero di passeggeri. Si conferma così la competitività del modello di business World Duty Free Group che, in particolare, avrà l'esclusiva per la vendita di alcune categorie di prodotti, come profumi, cosmetici, liquori e tabacco. L'offerta commerciale è stata costruita sulla base della conoscenza specifica della domanda dei clienti tedeschi già acquisita in Spagna (tradizionale meta del turismo germanico).

Nell'agosto 2012 World Duty Free Group entra per la prima volta anche in Brasile, dove si è aggiudicata per dieci anni la gestione dei duty-free nell'aeroporto internazionale di Belém, ampliando così la sua presenza nei mercati emergenti. I due locali che il Gruppo gestirà all'interno dello scalo occupano su una superficie di oltre 300 m² e sono collocati uno alle partenze e l'altro agli arrivi. L'offerta includerà un ampio assortimento di profumeria e cosmetica, liquori e tabacchi, articoli sportivi e accessori.

Sempre nel 2012 World Duty Free Group è entrata in Giamaica, conquistando la gestione dei duty-free

nell'aeroporto internazionale di Sangster, primo scalo dell'isola caraibica per traffico passeggeri. I primi due locali aperti, collocati nell'area partenze, coprono una superficie complessiva di oltre 600 m².

Con l'apertura in settembre di cinque nuovi negozi nell'aeroporto di Santiago del Cile e l'aggiudicazione del contratto per svilupparsi all'interno dell'aeroporto messicano Los Cabos World Duty Free Group rafforza ancor di più la sua presenza nel mercato sud-americano.

VORREI VEDERE SEMPRE UN NUOVO LOOK

Grazie alla stretta collaborazione con la società aeroportuale dell'aeroporto di Manchester, è stato realizzato il restyling completo del flagship store Biza presente nello scalo. Nel 2012, il locale ha registrato una crescita delle vendite del 7% e un aumento della spesa media del 10% nonostante la diminuzione del traffico extraeuropeo dovuto alla riorganizzazione dei voli sull'aeroporto di Manchester. Il locale si sviluppa su una superficie di circa 2.000 m² ed è stato pensato per rendere più facile il passaggio dei clienti, migliorando così la customer experience. Sono state inserite nuove personalizzazioni per rispondere alle richieste dei brand partner e favorire l'interazione con i consumatori attraverso corner di prova e degustazione. In particolare, è stato fatto un lavoro di targeting sui passeggeri cinesi che ha portato a un notevole aumento delle vendite di tabacco e Cognac.

UN'EDIZIONE SPECIALE PER AIUTARE L'AFRICA

Nel 2012 Belvédère Vodka ha lanciato una bottiglia edizione speciale in partnership con World Duty Free Group, a cui ha dato l'esclusiva per la vendita all'interno degli aeroporti nel Regno Unito e Spagna.

La bottiglia Belvédère (RED) special edition è stata elaborata per raccogliere fondi per il Global Fund, organizzazione leader mondiale nella lotta contro l'HIV.

Per il secondo anno consecutivo Belvédère Vodka e World Duty Free Group hanno collaborato al lancio di un'edizione speciale di una bottiglia di vodka per la raccolta di fondi a scopi benefici. Infatti, il 50% dei ricavi provenienti dalle vendite di "Belvédère (RED) special edition" andranno a finanziare progetti per combattere l'HIV in Africa.

WORLD DUTY FREE GROUP TURNS PINK

World Duty Free Group, Estée Lauder e l'aeroporto londinese di Heathrow hanno offerto il loro supporto congiunto al 20° anniversario della campagna di sensibilizzazione sul cancro al seno sponsorizzata dalle Estée Lauder Companies.

Dal 9 ottobre 2012, per una settimana, World Duty Free Group, Estée Lauder e l'aeroporto di Heathrow hanno illuminato il Terminal 3 con luci rosa per sensibilizzare l'opinione pubblica circa l'importanza della salute del seno e diffondere la consapevolezza che la diagnosi precoce può salvare la vita.

World Duty Free Group ha lavorato con l'aeroporto di Heathrow Terminal 3 e le Estée Lauder Companies per allestire l'illuminazione degli esterni del Terminal, il ponte proveniente dal parcheggio, l'ingresso dalla stazione Heathrow Express e l'interno dei suoi negozi, oltre a coordinare gli altri rivenditori per creare un effetto d'impatto comprendente l'intero aeroporto a sostegno del tema "rosa". Questo evento si è unito a molte altre iniziative di illuminazione di monumenti e palazzi, in giro per il mondo, di vivide luci rosa.

Focus story



Contentainment

L'aeroporto non è più un luogo di passaggio, obbligato, intermedio tra partenza e destinazione. L'aeroporto è oggi vissuto come luogo di interesse dove non solo è piacevole trascorrere il tempo, ma dove farlo diventa desiderabile. Con questa missione è nato **"Contentainment"**, lo strumento di marketing digitale sviluppato da World Duty Free Group.

Contentainment significa promuovere il prodotto giusto al momento giusto, nel posto e nel modo giusto, coinvolgendo e intrattenendo il cliente in un'esperienza ad alto impatto emotivo. Alla base di tutto questo c'è la profonda conoscenza della propria clientela che permette la profilazione dettagliata dei diversi viaggiatori: "destination targeting" è un modello di business che rende il cliente unico. Incrociando e studiando le informazioni sul traffico aeroportuale e i dati provenienti dai negozi del Gruppo permette di capire gli interlocutori e rivolgersi con la giusta comunicazione, la struttura degli spazi più adatta, il personale più idoneo e soprattutto con un'offerta mirata.

Contentainment utilizza pienamente il potenziale della tecnologia per attrarre, coinvolgere e ispirare il cliente proponendo schermi e proiezioni, dando la possibilità di assistere, anche in un luogo particolare come l'aeroporto, ad avvenimenti importanti tramite televisori e video, creando un collegamento con la realtà giornaliera esterna.

Anche l'organizzazione di eventi live ad hoc fa parte della multicanalità di Contentainment poiché creano intrattenimento e partecipazione e coinvolgono un altissimo numero di passeggeri in uno spettacolo inaspettato, quale musica, danze e giochi.

Catturato l'interesse del cliente è importante presentare al meglio l'offerta, organizzare e gestire gli spazi con stand e angoli appositamente costruiti per mettere in evidenza il prodotto appena lanciato o in promozione (o già conosciuto e affermato), offrendo così ai clienti la possibilità di un'interazione diretta con esso. Avere uno staff professionale, poliglotta, che sia capace da un lato di riflettere il brand che sta presentando e dall'altro di allinearsi alle persone alle quali si sta rivolgendo, diventa un canale semplice e diretto di dialogo con i clienti.

A oggi il programma di in-store marketing e merchandising Contentainment è stato sviluppato all'interno degli aeroporti inglesi e, con l'entrata a Vancouver, è sbarcato anche in Nord America. L'obiettivo è di investire nel progetto per estenderlo a tutte le attività di World Duty Free Group.

A-Planet



INDICE // PLANET

- . La terza area strategica di sostenibilità del Gruppo
 - . Progettare punti vendita eco-compatibili
 - . Educare e diffondere: le persone fanno la differenza
 - . L'ambiente nel rapporto con i fornitori
 - . Risparmio energetico e controllo degli sprechi
 - . Come regolare il consumo dell'acqua
 - . La gestione dei materiali
 - . La logistica del gruppo
- // Focus Story

La terza area strategica di sostenibilità del Gruppo

Le tematiche ambientali coinvolgono oggi tutte le persone e tutti i settori produttivi e impongono la necessità di salvaguardare le risorse presenti in natura, preservandole e garantendole alle generazioni future.

Sono queste le ragioni che inducono a perseguire modalità di business che siano capaci di recuperare e ricostituire le risorse della terra, già fortemente intaccate nella loro capacità di riproduzione. Agire con l'obiettivo della salvaguardia dell'ambiente deve prevedere l'adattamento di processi complessi e considerare diversi aspetti: la necessità di utilizzo di risorse energetiche rinnovabili, la limitatezza delle risorse naturali, il corretto smaltimento dei rifiuti, i cambiamenti climatici. Per centrare tale obiettivo si rendono necessari una serie di interventi e cambiamenti di abitudini e stili di vita che, per essere efficaci, richiedono la collaborazione delle persone, delle organizzazioni e delle istituzioni dell'intero pianeta. Uno sviluppo economico compatibile con la salvaguardia dell'ambiente e la conservazione delle risorse naturali fonda la sua possibilità di esistere su un'efficace politica di sviluppo sostenibile, affinché le future generazioni possano godere degli stessi privilegi di cui beneficiamo oggi.

La tematica ambientale è diventata la sfida cruciale che sta richiamando l'attenzione delle popolazioni di tutto il mondo.

L'impegno per l'ambiente di Autogrill si traduce in una ricerca continua di tecnologie e soluzioni innovative in grado di ridurre i consumi energetici e idrici, tramite la progettazione di punti vendita sostenibili e fonti energetiche alternative.

“Vogliamo salvaguardare l'ambiente coinvolgendo i nostri partner e fornitori e con il contributo di collaboratori e clienti”

Per Autogrill l'impegno per l'ambiente si traduce in una ricerca continua di tecnologie e soluzioni innovative, come i dispositivi geotermici e fotovoltaici, in grado di ridurre in misura sostanziale il ricorso a fonti energetiche tradizionali, e l'inserimento di nuove attrezzature sui punti vendita con un ridotto impatto sull'ecosistema. Ma non solo, un ruolo importante viene anche svolto nell'innovazione dei concept in chiave sostenibile, reinventando gli ambienti interni con elementi di arredo naturali ed ecocompatibili e differenziando l'offerta includendo prodotti che prestino la loro attenzione anche a tematiche ambientali, e nell'utilizzo dei canali comunicativi per veicolare messaggi di responsabilità ambientale.

Infatti, salvaguardare l'ambiente vuol dire anche diffondere una nuova cultura, un nuovo approccio agli oggetti, e veicolare nuovi atteggiamenti, piccoli gesti quotidiani che, senza pregiudicare la qualità della vita, garantiscano un futuro migliore.

Il Gruppo Autogrill, pur non operando in settori di business a forte impatto ambientale, sente propria la responsabilità di ridurre i consumi di energia, acqua e materie prime e favorire il ricorso ad energie pulite e rinnovabili, materiali riciclati e con un minore impatto sull'ecosistema. Anche questo significa rispondere in modo tempestivo alle esigenze del mercato.

Villoresi EST
la nuova **flagship**
della sostenibilità del Gruppo

HMSHost vince il premio

Airports Going Green

Chicago O'Hare **International Airport**

WDFG vince il premio

Green Apple

all'aeroporto di **Birmingham**

Progettare punti vendita eco-compatibili

Per Autogrill innovare i punti vendita significa puntare sul miglioramento dei processi e dell'efficienza energetica dell'edificio, come sulla continua ricerca di nuove tecnologie impiantistiche che prevedano l'utilizzo di fonti di energia rinnovabili, quali la geotermia e il fotovoltaico. Anche l'utilizzo all'interno dei locali di materiali naturali ed ecocompatibili (come il vetro, la pietra, l'acciaio inox), più facilmente smaltibili e riciclabili, gioca un ruolo importante.

Inoltre, essendo un'azienda che eroga servizi a milioni di persone, è altrettanto importante la realizzazione di punti vendita sempre più accessibili e fruibili indistintamente da tutte le persone e la comunicazione trasparente verso i clienti anche sui temi ambientali.

La variabile economica è sicuramente uno dei primi aspetti da considerare, ma non solo, è necessario tener conto anche delle problematiche di "eco-compatibilità" poiché, in un'ottica di lungo periodo, la mancata integrazione con l'ambiente porta allo sviluppo di problematiche spesso di grande portata per il pianeta.

Realizzare un nuovo punto vendita, oppure ammodernare parti dello stesso, significa preoccuparsi di un insieme complesso di fattori: in primis del suo grado di integrazione nell'ecosistema, definito attraverso l'analisi delle diverse fasi del ciclo di vita dell'edificio, dei materiali e degli impianti. Per questo è necessario pianificare continui studi e ricerche funzionali alla definizione delle strutture (illuminazione, condizionamento, sistema idrico, arredi, attrezzature, finiture interne) con la collaborazione di autorità e organizzazioni, fornitori, partner commerciali e designer esperti, anche in relazione ai differenti contesti - aeroporti, autostrade, stazioni ferroviarie o centri commerciali - in cui il Gruppo opera.

Il Food & Beverage

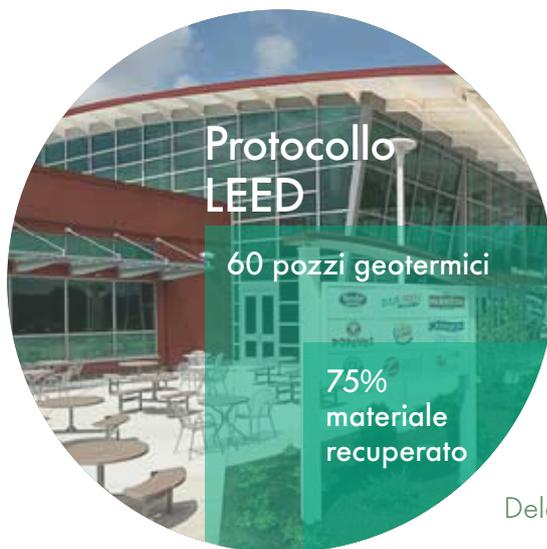
In linea con gli obiettivi della Roadmap, il Gruppo sta definendo i propri standard di costruzione, che permettano, oltre alla diminuzione dei consumi di energia e di acqua, di ambire all'ottenimento di certificazioni ambientali.

In Italia, a inizio 2013 è stato aperto il punto vendita Villorese Est interamente realizzato seguendo gli standard di efficienza energetica e d'impronta ecologica del Protocollo LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) e i principi di Design For All e Dasa Rägister per l'accessibilità (per maggiori dettagli vedi "focus story" a p. 106).

Sempre a livello italiano non mancano altri casi di eccellenza costruiti nell'arco degli ultimi anni, come il punto vendita totalmente ecologico di Mensa di Ravenna, certificato in classe energetica A, e i due Viverone Est e Ovest (autostrada A5, raccordo Ivrea-Santhià), dotati tutti e tre di impianti geotermici che permettono di ridurre di quasi il 30% i consumi energetici rispetto a un punto vendita con impianti tradizionali; i locali di Dorno e Brembo, dove sono installati impianti di trigenerazione alimentati a gas per la produzione congiunta di energia elettrica, termica e frigorifera, che hanno permesso di risparmiare, nel corso del 2012, rispettivamente 131,7 kg e 115,7 kg di emissioni di CO₂ nell'aria; il punto vendita di Montefeltro ovest, nei pressi di Riccione, costruito in classe energetica B, la cui progettazione ha saputo ottimizzare l'investimento al metro quadro, in particolare per quanto riguarda la gestione del ricambio dell'aria, che monopolizza il 75% delle dispersioni complessive. A questi si aggiungono oltre 150 punti vendita italiani dotati, ad oggi, di un sistema di telegestione energetico centralizzato (collegato alle attrezzature e agli impianti) che permette di migliorare e governare i consumi anche con misure correttive.

Negli Stati Uniti, il Delaware Welcome Center ha festeggiato i due anni dalla riapertura ma rimane la flagship di HMSHost. Con la sua struttura di circa 4.000 m², è stato progettato interamente secondo i principi del "Leadership in Energy and Environmental Design" (LEED), riutilizzando e riciclando il 75% del materiale proveniente dalla demolizione dell'edificio precedente. Il locale utilizza al massimo la

luce naturale, riducendo così in misura consistente i consumi di elettricità, inoltre, per avere un ottimale isolamento termico, il tetto è stato costruito con materiali altamente riflettenti e le pareti sono state realizzate con materiali isolanti capaci di ridurre le dispersioni di calore durante l'inverno. Sempre relativamente al condizionamento dell'aria, si è deciso di sfruttare l'energia geotermica, sono stati installati 60 pozzi geotermici che vanno ad alimentare 37 pompe distribuite all'interno dell'edificio. È inoltre da segnalare il progetto sviluppato ad hoc per camionisti gli autostrasportatori, in partnership con CabAire (società che fornisce componenti elettronici per i camion): sono state installate nel parcheggio 50 centraline elettriche per alimentare gli impianti di riscaldamento o dell'aria condizionata dei camion senza tenere i motori accesi. All'interno del Delaware Welcome Center sono inoltre presenti stazioni di rifornimento per le auto elettriche.



La flagship di sostenibilità del Gruppo negli Stati Uniti

Delaware Welcome Center

In Francia, gli ultimi punti vendita aperti hanno sfruttato varie tecniche e tecnologie per il risparmio energetico (isolamento, sistemi di ombreggiamento, illuminazione naturale e impianti di illuminazione a basso consumo), nonché impianti per la produzione di energia rinnovabile (pannelli fotovoltaici per la produzione di energia e pannelli solari per il riscaldamento dell'acqua). Anche laddove siano previsti solo degli interventi di ristrutturazione dei punti vendita, Autogrill adotta tutti gli accorgimenti necessari per migliorare l'efficienza energetica dell'edificio. Ne sono un esempio le azioni di isolamento del soffitto e delle finestre del locale francese di Reims, adottate anche grazie a un finanziamento del programma governativo Certificats d'Economies d'Energie, che permetteranno una riduzione dell'energia consumata complessivamente dal punto vendita.

Anche in Spagna il restyling di tre punti vendita (i locali Segafredo ed Entretapas y Vinos all'aeroporto di Madrid Barajas e la caffetteria Roldan nella stazione ferroviaria di Siviglia), ha permesso l'implementazione di un sistema di illuminazione maggiormente efficiente oltre all'installazione di attrezzatura all'avanguardia portando ad una riduzione di circa il 5% dei consumi elettrici.

La tutela ambientale significa, altre volte, salvaguardare la storia dell'habitat che ospita le location. È il caso, per esempio, dell'area di servizio di Casilina Est, lungo la tratta Roma-Napoli dell'autostrada A1 (Italia), che sorge in prossimità di un sito archeologico (una necropoli con importanti reperti, tra cui un rarissimo letto funerario dell'età ellenistica), valorizzato all'interno della struttura tramite un allestimento museale, un giardino pensile e una serie di pareti vetrate che consentono ai clienti del locale di avere una panoramica sul sito archeologico.

Il Travel Retail & Duty-Free

Per quanto riguarda il Travel Retail, nel corso della ristrutturazione dei negozi, è stato sperimentato un innovativo e flessibile sistema di gestione degli edifici che ha permesso non solo di creare punti vendita accoglienti e più sostenibili, ma anche di ottenere un notevole risparmio di costi e la possibilità di confrontare i consumi in diversi punti vendita. La fase iniziale del progetto ha previsto la valutazione di diversi modelli applicabili all'area retail dell'aeroporto di Birmingham (punto vendita pilota del progetto), durante la quale è stato realizzato un calcolo incrociato tra i costi degli investimenti, la durata delle concessioni e l'efficienza energetica delle soluzioni, individuando il design migliore. Il modello scelto, strutturato attorno all'efficienza energetica dei sistemi meccanici ed elettrici, e applicato all'interno dell'aeroporto di Birmingham, ha portato ad ottenere un nuovo punto vendita maggiormente efficiente del precedente del 54% e per il quale è previsto un risparmio di 220.300 kWh di consumi pari a £ 27.000 l'anno. Tra le innovazioni che sono state introdotte importante è l'impianto di riciclo dell'aria che utilizza grandi quantità di aria fredda proveniente dall'esterno e l'installazione di un nuovo sistema di illuminazione LED che oltre a fornire un notevole risparmio energetico ha anche minimizzato la produzione di calore proveniente dalle luci all'interno del negozio. Considerato il successo del progetto, l'applicazione del modello è stata diffusa anche ad altre due location, l'aeroporto di Gatwick e all'interno dell'Eurotunnel.

Come risultato di queste iniziative nel mese di dicembre 2012 World Duty Free Group è stato premiato dalla Green Organisation (un'organizzazione no-profit dedicata a riconoscere, ricompensare e promuovere buone pratiche ambientali in tutto il mondo) come 'Champion of Champions' e 'Champions Retail' all'interno dell'annuale Green Apple Award per le buone pratiche ambientali.

Certificazioni ambientali

Nel Food & Beverage

All'interno del settore Food & Beverage alcune società del Gruppo hanno affinato i propri sistemi di gestione per ottenere importanti certificazioni ambientali:

- in Francia il punto vendita Canaver ha ottenuto la certificazione HQE (Alta Qualità Ambientale); il punto vendita di Ambrussum, vicino a Montpellier, invece ha ottenuto sia la certificazione HQE (Alta Qualità Ambientale) sia BBC (Edificio a Basso Consumo);
- in Italia nel corso del 2012 è stata rinnovata la certificazione ISO 14001:2004 sul Sistema di Gestione Ambientale per la sede, il punto vendita Brianza Sud e per i punti vendita all'interno dell'aeroporto Torino Caselle, oltre alla certificazione EMAS per la sede e il punto vendita Brianza Sud;
- in Spagna per la sede di Telefonica a Madrid, è stata confermata nel corso del 2012 la certificazione ISO 14001:2004;
- negli Stati Uniti l'edificio della sede centrale a Bethesda è certificato Energy Star;
- sono in corso le procedure per la Certificazione LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) del "Delaware Welcome Center" negli Stati Uniti, 16 punti vendita sulle autostrade canadesi, il punto vendita italiano Villorresi Est.

Nel Travel Retail

All'interno del settore Travel Retail si registrano alcune best practice:

- nel 2012 World Duty Free Group UK ha esteso la certificazione ISO 14001:2004, norma accettata a livello internazionale che certifica la predisposizione di un Sistema di Gestione Ambientale efficace, a tutti i suoi punti vendita e centri di distribuzione presenti nel Regno Unito;
- le attività di World Duty Free Group, nella gestione delle attività all'interno degli aeroporti spagnoli, recepiscono la linea guida ambientale "Environmental Policy of Spanish Airports", definita dall'ente aeroportuale AENA (Aeropuertos Españoles y Navegacion Aerea) il cui obiettivo è di ridurre l'impatto del packaging utilizzato all'interno dell'aeroporto, definendo delle azioni ad hoc sui volumi e prevedendo delle forme di riciclo e riutilizzo dello stesso.
- dal punto di vista delle certificazioni di prodotto, la divisione spagnola di World Duty Free Group utilizza attrezzature per ufficio ad alta efficienza energetica certificate da Energy Star (programma sostenuto dal governo statunitense che aiuta imprese e individui a proteggere l'ambiente attraverso buone pratiche e prodotti ad alta efficienza energetica) per la gestione del sistema di condizionamento e di spegnimento controllato delle luci nelle proprie location.

Educare e diffondere: le persone fanno la differenza

Operare in concessione all'interno di realtà complesse e differenziate come i canali del viaggio, comporta la necessità di adeguare le procedure sviluppate per la tutela ambientale alle richieste delle differenti tipologie di concedenti. E' necessario trovare punti di convergenza e integrazione attorno a idee comuni come l'uso responsabile dell'acqua e dell'energia, la riduzione delle emissioni inquinanti, un packaging più sensibile alla tutela dell'ambiente e un corretto smaltimento dei rifiuti. Ma l'aspetto più importante resta quello di coinvolgere le persone, sia i collaboratori che i consumatori, nel percorrere insieme questa strada.

Tutelare le risorse energetiche significa, prima di tutto, consumare meno. Ogni sforzo da parte di Autogrill nasce da questa convinzione, semplice ma fondamentale. Ridurre i consumi è il primo passo nella battaglia per il rispetto dell'ambiente: accanto alla ricerca scientifica e all'innovazione tecnologica, sono comunque prioritari la sensibilità e il coinvolgimento attivo delle persone.

Solo una trasformazione culturale può portare a ridurre l'utilizzo di energia elettrica e di acqua da parte di tutte le persone. Si tratta di mettere in campo un riorientamento nelle abitudini e nel sentire comune coinvolgendo i collaboratori che ogni giorno utilizzano le attrezzature, i fornitori che le realizzano, fino ai consumatori che frequentano i punti vendita e usufruiscono dei servizi.

Nel 2012, in occasione della Giornata Mondiale della Terra (Earth Day) che si tiene, a partire dal 1970 ogni 22 Aprile, sono state lanciate varie iniziative dai diversi paesi parte del Gruppo come ad esempio stampare sugli scontrini delle frasi sul coinvolgimento del Gruppo sui temi della sostenibilità ambientale. In Francia è stato lanciato un vero e proprio menù in collaborazione con acqua Vittel, che ha previsto la consegna al cliente di un certificato per attivare la piantumazione di un albero in Sud America al fine di preservare la Foresta Amazzonica. Negli Stati Uniti per l'occasione all'interno degli uffici centrali sono state distribuite delle borse per incoraggiare i collaboratori a non utilizzare sacchetti di plastica.

Nel portale Aconnect è presente la sezione "Afuture": un altro modo per mantenere sempre viva l'attenzione sui temi della sostenibilità, un luogo nel quale confluiscono tutte le informazioni sulla Roadmap, dalla sua storia alle notizie e gli eventi di attualità dedicati alla sostenibilità. A questo si aggiunge la sezione "Go Green" nata per diffondere buone pratiche per un uso responsabile di carta, acqua ed energia, semplici azioni concrete che ogni persona può mettere in pratica ogni giorno, un ulteriore sforzo per diffondere sempre più la Afuture Roadmap.

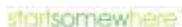
A seguito del contributo dato a sostegno del progetto della Banca Mondiale Connect4Climate nato nel 2011 - iniziativa di cooperazione globale sui mutamenti climatici, nata con l'obiettivo di incrementare la consapevolezza riguardo alle cause e alle conseguenze dei mutamenti climatici tramite una campagna di comunicazione, un concorso fotografico e una community aperta alle discussioni e alle riflessioni degli utenti - Il Gruppo Autogrill ha visto apparire il proprio brand a Times Square, tra gli sponsor del progetto.

Il Food & Beverage

Per contribuire alla formazione di una cultura ambientale, Autogrill promuove programmi di sensibilizzazione e di coinvolgimento per il rispetto dell'ambiente e la riduzione degli sprechi rivolti a tutte le persone appartenenti al Gruppo. Il messaggio veicolato ai collaboratori riguarda il corretto funzionamento delle attrezzature da cucina (piastre, forni, friggitorici, lavastoviglie, ecc.), che nei momenti non produttivi della giornata possono essere spente, ottenendo così risparmi significativi. Altre iniziative sono rivolte ai consumatori come la vendita di sacchetti compostabili o di iuta, le campagne di comunicazione su argomenti di sostenibilità e proposte di raccolta differenziata dei rifiuti. Modificando

i loro comportamenti quotidiani i clienti possono supportare in modo sostanziale il Gruppo nella sfida per l'ambiente.

HMSHost ha implementato negli ultimi tre anni un programma chiamato "startsomewhere" che racchiude sotto di sé tutte le iniziative di sostenibilità ambientale, ma soprattutto ha permesso un'efficace comunicazione ai collaboratori dell'importanza del loro contributo alla tematica, oltre al coinvolgimento delle autorità concedenti tramite la partecipazione ai programmi organizzati, ad esempio, dagli aeroporti.



Nel 2012 è proseguita la survey sui temi ambientali che ha coinvolto tutti punti vendita degli Stati Uniti, Canada, Australia, Nuova Zelanda e Malesia. La struttura del questionario mira a rilevare diversi aspetti. La prima parte è dedicata alla gestione delle tematiche ambientali che hanno un impatto sull'operatività dei punti vendita: energia, acqua e raccolta differenziata - olio da cucina, fondi di caffè, cartoni del latte, bottiglie di vetro e plastica, lattine, pallet di legno, etc. La seconda parte monitora altre iniziative, come l'utilizzo di lampadine a LED, l'installazione dei sensori di movimento per l'accensione delle luci, l'introduzione di corsi di formazione per lo staff sul risparmio dell'acqua e l'uso di carta riciclata negli uffici, fino alle certificazioni ambientali ottenute. I risultati hanno evidenziato una particolare attenzione per il riciclo dell'olio da cucina, dei cartoni e delle cartucce per stampanti e l'utilizzo di lampadine a basso consumo energetico. Anche dal punto di vista del risparmio nell'utilizzo di acqua è stato rilevato l'impegno nell'installazione di sensori di presenza sui lavandini dei bagni. La survey annuale rappresenta un importante momento di coinvolgimento e sensibilizzazione dei collaboratori verso comportamenti sostenibili anche perché include una sezione all'interno della quale i punti vendita possono inserire consigli, richiedere informazioni, o anche avanzare richieste rispetto a quello che è il programma di sostenibilità aziendale. Negli Stati Uniti, HMSHost ha implementato una serie di seminari telefonici per condividere le best practice ambientali tra i direttori dei punti vendita, per ascoltare quali iniziative di sostenibilità sono state sviluppate, come sono state condotte e quali risultati hanno portato, da chi realmente le ha applicate.

In Autogrill Spagna da alcuni anni è stato lanciato il "Progetto Edison", il cui obiettivo è la riduzione del consumo energetico sui locali. Una caratteristica importante di questo progetto è la consapevolezza degli operatori, ritenuta la chiave di una politica di risparmio energetico di successo. All'interno del progetto vengono offerti corsi di formazione per i direttori dei punti vendita, è stato predisposto un manuale pratico per il corretto utilizzo delle apparecchiature e per fornire informazioni su i consumi energetici, sono state create campagne di comunicazione e una gara tra i punti vendita al fine di premiare chi nel corso dell'anno ha migliorato maggiormente la sua efficienza energetica (kWh di consumi elettrici, kW/€ di fatturato). Inoltre, è stato delineato un calendario per punto vendita che aiuta a condurre un efficiente uso dell'aria condizionata e del riscaldamento.

Il Travel Retail & Duty-Free

Anche all'interno delle attività di retail la consapevolezza del ruolo fondamentale giocato dai collaboratori ha condotto alla definizione di iniziative e comunicazioni regolari sui punti vendita per la sensibilizzazione sulle tematiche ambientali. Ad esempio, i collaboratori sono incoraggiati a impegnarsi per l'ambiente proponendo idee e iniziative su cosa potrebbe essere fatto in materia di sostenibilità ambientale, anche piccoli gesti che riprodotti ogni giorno non solo permettono di ridurre i costi, i consumi e le emissioni in atmosfera, ma possono cambiare concretamente il nostro futuro. Le idee dei collaboratori vengono poi raccolte tramite il programma di ascolto "Hear Me feedback" e attraverso rappresentanti locali dei lavoratori.

L'ambiente nel rapporto con i fornitori

Il Gruppo continua a porre attenzione oltre che agli aspetti etici anche a quelli ambientali nelle fasi di selezione dei fornitori, aggiungendo un ulteriore grado di valutazione oltre a quello relativo alla qualità dei materiali e all'affidabilità dei processi.

Scegliere le collaborazioni in grado di sostenere l'impegno ambientale del Gruppo significa anche dialogare con associazioni di categoria e organizzazioni di vario tipo che possono diventare importanti mediatori e facilitare il processo di innovazione tecnologica e culturale che la sfida per la sostenibilità richiede. Per il Travel Retail, World Duty Free Group UK sta investendo in maniera significativa sulla strategia per migliorare la supply chain. A tal fine, nel 2012 è stata indetta una gara per identificare un fornitore unico di trasporto (incaricato di consolidare i prelievi dai magazzini dei fornitori al centro di distribuzione di World Duty Free Group nel Regno Unito), ottenendo in tal modo un miglioramento dei flussi delle consegne e un minore impatto ambientale, rappresentato da un numero inferiore di veicoli sulla strada e quindi minori emissioni di anidride carbonica nell'ambiente. Inoltre, World Duty Free Group UK sta lavorando molto con i fornitori per ridurre ed eliminare imballaggi non riciclabili o potenzialmente dannosi per l'ambiente. Da un lato, ai nuovi fornitori viene richiesto di utilizzare esclusivamente imballaggi costituiti da materiale riciclabile, dall'altro è stata stilata e resa disponibile a tutti una lista approvata di materiali da imballaggio ecosostenibili, per avviare anche tra i fornitori consolidati un processo di miglioramento della sostenibilità dei packaging.

Risparmio energetico e controllo degli sprechi

L'energia è un bene prezioso di cui il Gruppo Autogrill vuole fare un uso responsabile. Le strutture commerciali aperte al pubblico implicano un uso considerevole di energia per alimentare l'illuminazione e tutte le apparecchiature tecnologiche presenti. Autogrill si impegna a far sì che l'alto consumo energetico non si traduca mai in spreco e a tal fine, nei punti vendita vengono installati strumenti e impianti di ultima generazione. Avere strumenti innovativi significa eliminare gli sprechi, controllare le prestazioni energetiche e adottare manovre correttive per generare un ulteriore risparmio energetico. Per le attività di ristorazione diviene fondamentale il monitoraggio periodico dei consumi, unito alla possibilità di apportare cambiamenti alla struttura e agli impianti anche in relazione alla durata della concessione.

All'interno di alcune infrastrutture dove la gestione delle utility è in carico al concedente, come ad esempio negli aeroporti, esistono delle difficoltà nel reperire i dettagli dei consumi e dei costi delle utility. Questa è una precisazione importante da tenere in considerazione perché i costi sono parte integrante del contratto di concessione stipulato con il concedente. Per questa particolare tipologia di locali, oltre ad utilizzare attrezzature con elevata efficienza energetica, l'educazione del personale a un corretto utilizzo degli impianti diventa determinante. Negli ultimi anni questo scenario sta cambiando, lasciando spazio ad un coinvolgimento sempre più attivo dei concedenti aeroportuali.

Il Food & Beverage

Negli ultimi anni il Gruppo Autogrill si è impegnato soprattutto nella realizzazione di strutture commerciali dotate di strumenti d'avanguardia per il controllo e la gestione degli sprechi. L'approccio è stato molteplici e trasversale: dalla modifica delle temperature di set point, alla prevenzione dei guasti sfruttando gli allarmi tecnologici; dalla formazione del personale della rete durante le visite di controllo all'analisi settimanale dei consumi per controllare l'efficacia delle azioni a breve; dalla contabilizzazione dei consumi per verificare anomalie gestionali alla segnalazione tempestiva di guasti che potrebbero pesare sull'andamento dei consumi.

In Italia, gli sforzi per la riduzione dei consumi energetici si sono concretizzati quest'anno nella realizzazione di due impianti fotovoltaici, sfruttando i tetti dei depositi di Pieve Emanuele (MI) e Anagni (FR), installando circa 18.000 m² complessivi di pannelli. La produzione di energia dei due impianti è pari a circa 2,4 GWh, con un autoconsumo compreso tra il 70-90%. Inoltre, per migliorare la qualità dell'illuminazione e della sicurezza sul luogo di lavoro, oltre a ridurre i consumi energetici, è stato realizzato un intervento di riqualificazione illuminotecnica del magazzino di Pieve Emanuele. Sono stati sostituiti oltre 1.200 corpi illuminanti di tipo tradizionale con all'incirca 800 LED aventi la stessa efficienza luminosa. Il progetto ha previsto una prima fase di rilevazione fotometrica dell'illuminazione reale con gli impianti tradizionali e una seconda di misurazione dei consumi energetici effettivi dell'impianto esistente tramite un contatore. A queste prime due tappe ne è seguita una terza di valutazione della fattibilità tecnica, sostenibilità economica e d'impatto del progetto. Grazie all'utilizzo sempre più diffuso della tecnologia LED per l'illuminazione, sul sito logistico di Pieve Emanuele si è ottenuto un risparmio pari al 58% dell'energia precedentemente consumata, circa 250 MWh per anno. Questi due progetti si inseriscono in un quadro più ampio relativo alle attività italiane che nel complesso registrano un traguardo importante: il 2012 rispetto al 2011 ha assistito ad una riduzione dei consumi energetici dei locali comparabili¹ del 3,65% (pari a 4,75 GWh).

Come per la gestione degli altri aspetti del business (dalle risorse umane, allo sviluppo dell'offerta, alla concettualizzazione di nuovi servizi) anche per gli aspetti di engineering e acquisti tecnici la condivisione delle best practice tra i diversi paesi all'interno del Gruppo gioca un ruolo fondamentale, ad esempio, l'utilizzo di tecnologia LED all'interno dei nuovi punti vendita si sta diffondendo in tutti i principali paesi del Gruppo. Inoltre, in Spagna, a seguito di quanto già fatto in Italia, all'interno dei punti vendita che vengono ristrutturati sono inserite le piastre High-Speed Panini Grills. Questa soluzione, realizzata in partnership con Electrolux, utilizza tre tecnologie diverse combinate in un unico apparecchio (piastra a contatto, infrarossi, microonde), impiega 30 secondi a scaldare un panino al posto dei due minuti delle piastre tradizionali e consuma soltanto 0,5 kWh, la metà di quelle precedenti. Tale tecnologia ha inoltre portato ad un aumento della tutela della sicurezza dei collaboratori.

Sempre in Spagna, si sta sperimentando l'utilizzo della domotica per controllare i sistemi di illuminazione, riscaldamento, aria condizionata e le attrezzature di produzione: l'installazione di un sistema di prova in alcuni punti vendita ha portato buoni risultati di risparmio energetico. Inoltre in tutti i paesi europei dopo un primo test iniziale che ha riscontrato successo nei confronti dei consumatori, è stato deciso di sostituire i refrigeratori aperti con refrigeratori dotati di porte scorrevoli: anche questa piccola azione permetterà di ridurre i consumi energetici dei punti vendita.

Il Travel Retail & Duty-Free

Il maggiore sforzo messo in atto nel settore Travel Retail è rivolto all'installazione di sistemi di gestione dei locali che permettano un efficientamento dell'utilizzo dell'energia e il monitoraggio degli andamenti dei consumi del punto vendita. Per fare ciò è importante la stretta collaborazione con i concedenti aeroportuali, al fine di ottenere i permessi all'installazione e con i brand partner per assicurarsi che l'equipment da loro fornito tenga in considerazione gli aspetti di efficienza energetica. In particolare, all'interno dei nuovi negozi si cerca di installare attrezzature per l'aria condizionata ad alta efficienza energetica e sistemi di illuminazione a LED.

Inoltre, World Duty Free Group UK è membro fondatore della "Heathrow Sustainability Partnership" insieme alla compagnia aeroportuale stessa e altre società che vi operano all'interno. L'obiettivo di questa partnership è perfettamente in linea con l'Future Roadmap: collaborare per supportare l'aeroporto nel suo percorso di sostenibilità ambientale, sviluppare e attuare piani di efficienza

1. Per locali comparabili si intende il perimetro dei locali invariato rispetto all'anno precedente (che magari non coincide con la totalità dei locali italiani). Si utilizza come indice la variazione dei consumi dei locali comparabili per avere dati effettivamente confrontabili tra loro.

energetica sulla base degli investimenti della società aeroportuale per un miglioramento delle misurazioni automatiche dei consumi. All'interno di questo programma, nel 2012 il Travel Retail si è impegnato in una serie di progetti, in particolare seguendo quelle che sono le sue aree di interesse e di conoscenza: "Energy Metering & Monitoring", "Energy Reduction" ed "Energy Communication".

Come regolare il consumo di acqua

Nei punti vendita italiani le necessità idriche vengono soddisfatte prelevando l'acqua dall'acquedotto pubblico: l'acqua prelevata viene utilizzata per il funzionamento dei servizi igienici, per l'attività delle cucine e per la rete idrica antincendio. Nelle aree lontane dalla rete di distribuzione idrica pubblica, l'approvvigionamento avviene invece mediante prelievo da pozzi e/o corsi d'acqua superficiali, mentre la gestione degli scarichi idrici rispetta le direttive nazionali e locali in materia. Il settore maggiormente interessato dalla gestione dell'acqua è il Food & Beverage, poiché all'interno del business Travel Retail (che si sviluppa principalmente negli aeroporti) l'utilizzo di questa risorsa è estremamente ridotto.

Nei punti vendita in cui la gestione dei servizi igienici è affidata ad Autogrill, il maggior consumo di acqua si concentra proprio nei bagni. Al contrario dell'energia, l'acqua è una risorsa solo parzialmente rinnovabile per cui il miglior risparmio deriva dalla riduzione dei consumi rispetto alla quale Autogrill si sta fortemente impegnando. In tutti i maggiori paesi in cui è presente il Gruppo si utilizza, dove possibile, l'acqua piovana, mentre si sta progressivamente adottando un sistema autopulente meccanico in sostituzione di quello tradizionale ad acqua. Negli ultimi anni, fra gli interventi di ottimizzazione dei consumi di acqua realizzati sulla rete, si inserisce l'installazione di rilevatori di dispersione, rubinetti a flusso duale e valvole miscelatrici aria/acqua, oltre all'utilizzo di rilevatori di presenza per l'erogazione dell'acqua.

Come per l'energia, alle soluzioni di risparmio e abbassamento dei consumi vengono continuamente affiancati sistemi di controllo e prevenzione nei principali punti vendita.

La gestione dei materiali

In tema di rifiuti, i diversi settori di business e l'ampiezza dell'offerta e dei servizi del Gruppo determinano una situazione piuttosto complessa da gestire. La produzione di rifiuti interessa sia la fase di preparazione dei prodotti sia la fase di erogazione del servizio: si producono scarti o si devono smaltire gli imballaggi connessi con la fornitura dei prodotti alimentari e durante l'erogazione del servizio si producono avanzi di cibo ed eventualmente rifiuti da stoviglie monouso. Il corretto approccio a ognuno di questi passaggi rappresenta un altro fondamentale aspetto dell'impegno a favore della tutela dell'ambiente. In tutti i punti vendita in cui le condizioni locali lo consentono, Autogrill adotta la gestione differenziata dei rifiuti.

Il Food & Beverage

HMSHost sta lavorando alla riduzione della produzione di rifiuti (soprattutto per quanto riguarda la percentuale indifferenziata) implementando sistemi di raccolta e riciclaggio nel retro dei punti vendita. Ad esempio, all'interno dei punti vendita presso l'aeroporto internazionale Seattle-Tacoma, tramite una partnership diretta con la compagnia aeroportuale, HMSHost ha studiato un metodo per ridurre la quantità di rifiuti organici e di carta che viene portata in discarica, mediante compostaggio nel retro del locale. Tutti i collaboratori sono stati formati sulle modalità di gestione dei rifiuti con il risultato che, oltre ad evitare che rifiuti compostabili e riciclabili (come, rispettivamente, l'organico e la carta) finissero in discarica, la location ha realizzato un risparmio mensile sulle spese per la raccolta rifiuti, ha vinto due

premi nell'ambito della sostenibilità indetti dall'aeroporto di Seattle e ha rafforzato la collaborazione con il partner concedente contribuendo ad un suo stesso obiettivo di sostenibilità ambientale (riciclare il 50% dei suoi rifiuti solidi urbani entro il 2015). Un progetto simile è stato sviluppato con i contenitori del latte ad Atlanta.

Sempre a proposito di collaborazioni con i partner in Spagna sta crescendo il numero di lampadine che a fine ciclo di vita vengono restituite al fornitore per un corretto riciclo.

A livello europeo (Belgio, Austria, Francia, Svizzera, Spagna e Italia) sono sempre più numerosi i locali dove viene effettuata la raccolta differenziata di olio, plastica e carta e, dove possibile, anche il recupero dal consumatore della plastica e delle bottiglie in vetro. Autogrill Italia collabora con i principali operatori specializzati nel ritiro dei rifiuti per la gestione del servizio di raccolta nei locali presenti sulle autostrade non sempre gestiti dal servizio di raccolta pubblico. L'accordo prevede il ritiro del rifiuto in modo "differito": viene raccolto dal locale indifferenziato, a eccezione della carta e del cartone, ma una volta giunto all'impianto di selezione-cernita-trattamento viene opportunamente separato da tutti gli altri componenti. Inoltre, in una ventina di locali autostradali, l'umido viene raccolto separatamente dagli altri rifiuti.

Sempre a livello italiano è proseguito il progetto "Destinazione Ambiente" che attualmente coinvolge 13 punti vendita lungo l'arteria autostradale. Nato nel 2009 dalla collaborazione con Conai (Consorzio Nazionale Imballaggi), Waste Italia e il Gruppo Hera (principali gestori italiani di raccolta rifiuti) e ID&A (società di ingegneria) per la costruzione delle attrezzature impiegate, il progetto prevede la gestione della raccolta differenziata all'interno dei punti vendita autostradali.

A luglio 2011 in circa trenta locali della rete Italia è partito inoltre il "Progetto Piazzale", in collaborazione con Autostrade per l'Italia. All'interno di tale progetto Autogrill si è fatta carico di smaltire anche i rifiuti impropriamente abbandonati nei piazzali delle aree di servizio.

Le attività in Francia nel 2010 hanno iniziato a coinvolgere i clienti in maniera attiva tramite la realizzazione, in partnership con Coca-Cola, di attrezzature per la separazione e raccolta delle bottiglie in PET e lattine in alluminio all'interno del punto vendita Carrousel du Louvre, attrezzature che poi nel corso del 2011 e 2012 sono state estese ad altri 20 punti vendita circa sul territorio. Inoltre sono state eliminate le componenti plastiche dal packaging utilizzato per il "take away" dei prodotti.

Il Travel Retail & Duty-Free

Nel settore Travel Retail i rifiuti derivano prevalentemente dagli imballaggi dei prodotti. La società ha pertanto avviato un dialogo con i partner commerciali per la riduzione del packaging, al fine di ottimizzare il consumo di carta/cartone e l'ingombro dei prodotti confezionati sia durante il trasporto che nei magazzini.

Tutti gli imballaggi utilizzati per le consegne dei prodotti ai punti vendita inglesi vengono restituiti al centro di distribuzione per permetterne un appropriato riutilizzo e/o riciclo. A oggi World Duty Free Group UK, tramite programmi di recupero, riciclo e termovalorizzazione dei rifiuti, non produce nessun materiale di scarto che finisce in discarica.

Sacchetti bio

La scelta di utilizzare sacchetti prodotti con materiale riciclato o bio-degradabile è trasversale ai due settori di business e coinvolge diverse società parte del Gruppo: in particolare World Duty Free Group per il Travel Retail & Duty-Free e Autogrill Francia, Autogrill Austria, HMSHost e Autogrill Italia per il Food & Beverage. La divisione spagnola di WDFG, con l'adozione e la vendita dei sacchetti biodegradabili nel 2012 ha continuato a sostenere i progetti promossi dal WWF in Spagna per la conservazione del patrimonio marino.

L'impegno delle sedi

Anche i principali headquarter del Gruppo - a Milano (Autogrill Italia), Bethesda (HMSHost) e Londra (WDFG UK) - sono impegnati nella raccolta differenziata. A seconda degli accordi definiti con le aziende per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti locali, vengono separate la carta, la plastica, il vetro, le lattine e i toner delle stampanti.

Il Food & Beverage

Nella sede milanese la raccolta differenziata è stata avviata nel 2011, sia per gli uffici sia la mensa aziendale e inoltre si è aggiunta l'installazione nelle aree break di erogatori di acqua a uso gratuito. L'acqua dell'erogatore è microfiltrata e periodicamente soggetta a verifiche. Questa iniziativa ha contribuito ad una considerevole riduzione nell'utilizzo di plastica.

Sulla base di dati forniti da una società americana leader nel campo della gestione e della protezione dei dati e delle informazioni, HMSHost ha stimato il risparmio dovuto alla raccolta differenziata della carta presente nella sede centrale di Bethesda: circa 114 tonnellate. L'impegno e l'attenzione da parte di tutti i collaboratori ha permesso di salvare 1.936 alberi, 466.934 kWh di elettricità, oltre 198.000 litri di petrolio e di avere un minore impatto nell'aria e una riduzione dei rifiuti in discarica. Nel corso del 2012 la sede centrale di HMSHost negli Stati Uniti ha ottenuto la certificazione Energy Star. Il particolare impegno prestato nella gestione dei rifiuti ha contribuito a questo traguardo, infatti molte iniziative sono state avviate a riguardo: dall'eliminazione dei bicchieri di carta per le bevande da quasi tutte le sale break (incoraggiando i collaboratori a portare ognuno la propria tazza da casa), all'introduzione di un programma di riciclo dei diversi materiali che prevede la distribuzione di appositi contenitori presso le postazioni di lavoro, fino all'organizzazione di un incontro per la condivisione delle migliori pratiche di raccolta e riciclaggio dei materiali da poter seguire sia in ufficio sia a casa.

Il Travel Retail & Duty-Free

Nella sede londinese i rifiuti vengono separati tra carta, plastica, cartone e vetro per poi essere destinati al riciclaggio. I cestini per i rifiuti sono presenti solo nelle aree comuni e non a lato delle scrivanie per scoraggiare le persone a mettere materiali riciclabili nei cestini dei rifiuti indifferenziati. Al fine di ridurre il consumo di carta, un software di gestione delle stampe richiede un codice di ingresso per la stampa dei documenti e a fine giornata cancella i documenti inviati alla stampante ma non riscossi.

La gestione delle sostanze lesive dell'ozono

Nella sede centrale del Gruppo a Milano, nel corso del 2012 sono stati gradualmente eliminati i gas potenzialmente lesivi per lo strato di ozono atmosferico utilizzati per gli impianti refrigeranti. In collaborazione con tecnici specializzati, vengono effettuate continue azioni di manutenzione e monitoraggio degli impianti. Le attività di reintegro dei gas presenti, vengono effettuate secondo standard internazionali e in piena sicurezza per la salute umana e dell'ambiente. Sulla rete dei punti vendita in Italia, tutte le attrezzature contenenti gas potenzialmente lesivi sono censite e gestite secondo capitolati tecnici di manutenzione da parte delle ditte responsabili della manutenzione dei punti vendita. Qualsiasi attività di manutenzione, viene registrata su appositi modelli, con l'indicazione delle specifiche di impianto e delle attività espletate. Secondo gli esiti dei piani di fattibilità, viene periodicamente valutata, in fase di ristrutturazione dei punti vendita, la sostituzione dei gas ozono lesivi, presenti negli impianti frigo/condizionamento.

La logistica del Gruppo

L'attenzione all'ambiente riguarda anche gli aspetti di distribuzione. Il Gruppo Autogrill interviene attivamente nella logistica dei trasporti per contenere l'impatto ambientale connesso ai servizi di fornitura. La distribuzione dei prodotti ai punti vendita avviene ottimizzando il numero dei rifornimenti settimanali e le tratte effettuate per la consegna delle merci, privilegiando il rifornimento di locali non distanti tra loro in un'unica soluzione. A livello europeo, i servizi logistici di consegna e di distribuzione delle merci sono effettuati prevalentemente su gomma e sono affidati in outsourcing a società specializzate, il cui numero varia a seconda dei picchi di produzione e a cui spetta il compito di mantenere la flotta.

Sul proprio parco auto Autogrill Italia ha una propria Car Policy: mantenere auto con credenziali ecologiche e con minori emissioni in atmosfera senza penalizzare i livelli di comfort, sicurezza a bordo e prestazioni del veicolo. Questo significa procedere a una graduale sostituzione dei modelli vecchi con modelli nuovi, ma non solo. Un approccio concreto è stato quello di definire un limite massimo di emissioni di CO₂ fissato a 160 g/km per auto (257 g/migliaia). Per garantire elevati standard di sicurezza, tutte le auto in dotazione devono essere equipaggiate con i principali dispositivi: controllo della stabilità (ESC), fari fendinebbia, airbag guidatore, passeggero e laterali, kit vivavoce. La collaborazione, da parte di Autogrill Italia, con il mensile Quattroruote nasce proprio in questo contesto: la campagna "10x10" ha riunito le grandi aziende italiane contro la sfida alla CO₂ per ridurre le emissioni di anidride carbonica delle flotte aziendali. Per accelerare questo processo Autogrill ha deciso di inserire all'interno del proprio parco auto quattro macchine ibride a disposizione dei collaboratori della sede milanese per i trasferimenti di lavoro.

Focus story



VILLORESIEST
 A future

La sostenibilità passa per Villoresi Est

Villoresi Est sorge sull'Autostrada Milano-Laghi, lungo una tratta che, con un flusso di circa 30 milioni di veicoli annui per direzione, è una delle più trafficate d'Italia.

Per lo sviluppo del progetto si è partiti dall'identificazione del cliente con una mappatura quantitativa e qualitativa del traffico, costituito per l'83% da mezzi leggeri.

La realizzazione di quest'area di servizio ha segnato un passo cruciale nel percorso della sostenibilità in Autogrill: Villoresi è la best practice internazionale del Gruppo per l'innovazione sostenibile, in quanto realizza a livello di punto vendita un insieme di soluzioni virtuose che potranno essere singolarmente riprodotte in altri locali della rete mondiale del Gruppo.

Dal punto di vista della sostenibilità ambientale Villoresi Est è stato interamente progettato e realizzato seguendo gli standard di efficienza energetica e d'impronta ecologica del Protocollo LEED (Leadership in Energy and Environmental Design).

L'edificio si estende su una superficie di circa 2.500 m² con uno scheletro interamente realizzato in legno lamellare certificato PEFC proveniente da boschi gestiti in maniera sostenibile. Come richiesto dallo standard LEED, si caratterizza per l'utilizzo di materiali da costruzione ecocompatibili e riciclabili. La sua caratteristica forma a vulcano (che raggiunge un'altezza di 27,5 m) agevola il flusso di calore in eccesso verso l'alto e lo sfruttamento ottimale delle condizioni di temperatura esterna, diminuendo in questo modo il ricorso all'energia elettrica per il riscaldamento o raffreddamento dell'aria. Inoltre, anche grazie all'utilizzo combinato di energia geotermica e fotovoltaica, rispetto a un punto vendita Autogrill tradizionale, è stato stimato che Villoresi riuscirà a risparmiare annualmente 166 MW di energia elettrica, con una conseguente riduzione del 45% dei consumi e del 59% di emissioni di CO₂ (i dati sono relativi alla riduzione dei consumi e delle emissioni per gli impianti tecnologici, adibiti a condizionamento e riscaldamento dell'aria).

Sul fronte dell'approvvigionamento idrico, l'adozione di un sistema di raccolta delle acque piovane e di falda per la climatizzazione dell'aria, l'irrigazione del verde, le toilette e la riserva antincendio permetterà di azzerare il ricorso alla rete idrica per gli utilizzi industriali. La riduzione dei consumi idrici prevista è di circa 25.000 m³ all'anno.

Energia geotermica

Inverno



Tetto captante: cattura energia termica per riscaldare le acque sanitarie

Pila termica
sfrutta l'accumulo di freddo che arriva dal tetto per rigenerare il campo geotermico

Pompa di calore

la pila termica continua ad accumulare freddo e ad alimentare la pompa di calore

La fitta rete di tubi arriva dal tetto al sottosuolo, fino a **25 metri** di profondità



A questo livello di profondità la temperatura rimane costante

14°C

ciò consente una maggiore efficienza della pompa di calore, perchè non influenzata dalle temperature esterne

Estate



l'energia geotermica del terreno viene assorbita dalle sonde della pila termica e si trasforma in calore per raffreddare tutto l'edificio

Accumulo giornaliero

45%

di **RISPARMIO ENERGETICO** rispetto ad un locale Autogrill tradizionale



- 59%

RIDUZIONE EMISSIONI totali di CO₂



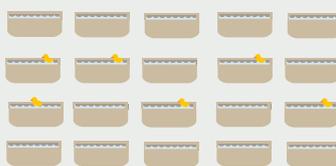
- 166.000 kWh = consumo medio annuo di **40 famiglie**

Riciclo delle acque



La **raccolta dell'acqua piovana** consente un risparmio pari al 30%, andando di quindi a gravare meno sull'ambiente.

-30%
impatto ambientale



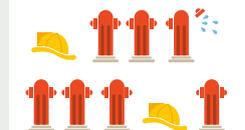
L'equivalente di **700** vasche da bagno all'anno

Le acque raccolte vengono reimpiegate in tutto il ciclo della struttura.

Irrigazione verde



Sistema antincendio

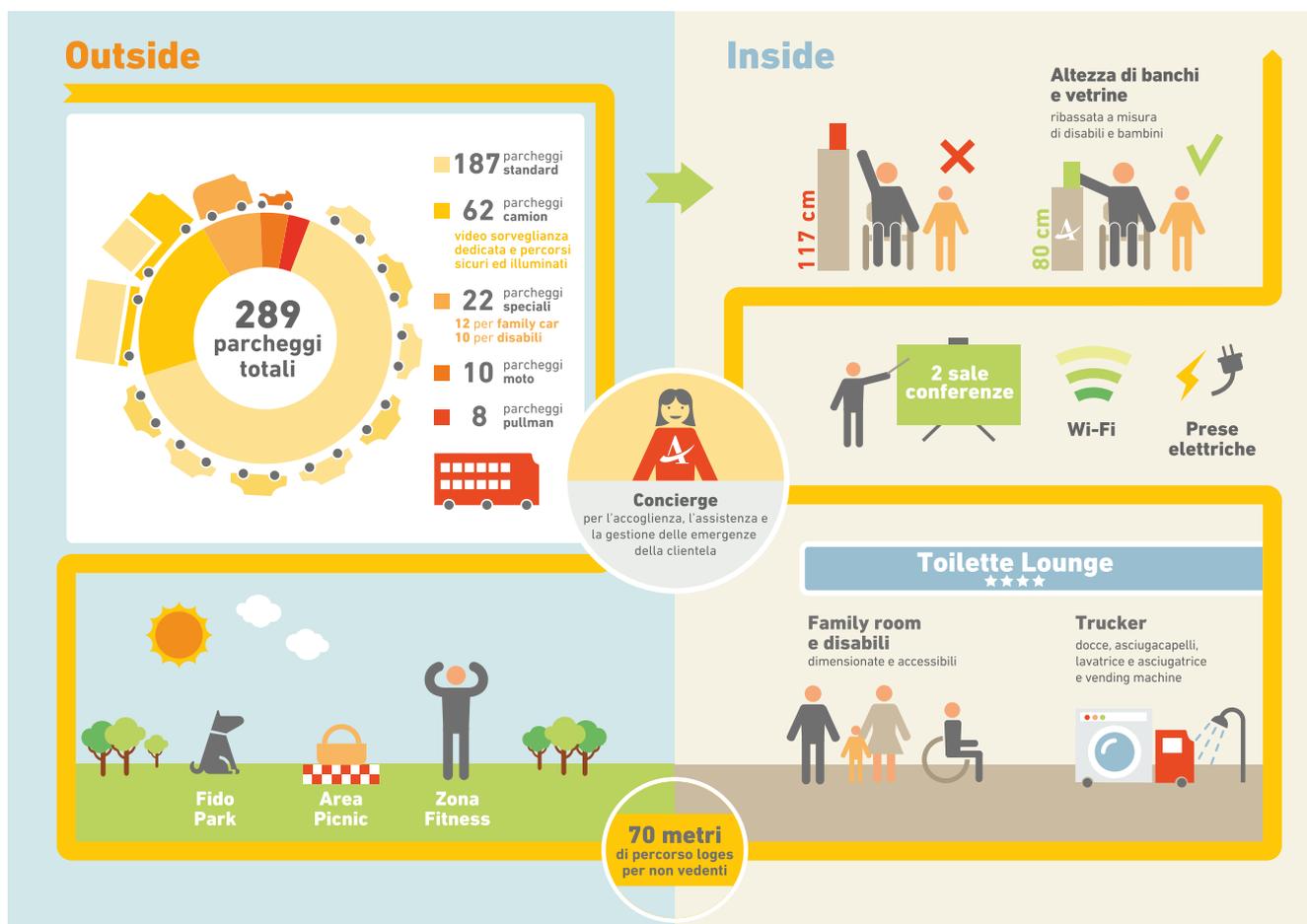


Acque sanitarie



Oltre le importanti innovazioni in campo ambientale apportate dalle tecnologie sopra descritte, una delle caratteristiche fondamentali di Villoresti Est è la sua completa accessibilità, è stato infatti interamente progettato e realizzato seguendo i principi di Design For All e Dasa Rägister tramite un'attenta progettazione dei layout, degli arredi e delle attrezzature, nonché dei servizi, dei parcheggi e della segnaletica. L'interior design è stato elaborato a partire dalla molteplicità di esigenze specifiche delle persone in viaggio (businessmen, famiglie, donne, trucker, bambini, anziani, disabili, non vedenti, etc.). Questa attenzione particolare all'accessibilità dell'intera area di servizio ha portato all'eliminazione del dislivello tra il parcheggio disabili e il pavimento del locale, alla creazione di percorsi per non vedenti dal parking all'ingresso nel locale, all'installazione di porte di ingresso con apertura automatica, inoltre l'help desk collocato all'entrata permette un'adeguata accoglienza, assistenza e gestione delle richieste della clientela. In maniera più specifica, all'interno del punto vendita l'altezza di banchi e vetrine è stata ribassata a misura di disabili e bambini, la presenza di cassa con precedenza agevola i servizi di pagamento, i servizi igienici sono stati progettati con grandezze modulate sulle differenti esigenze d'uso (mamme con bambini, disabili, persone con difficoltà motorie, percettive, sensoriali, ecc.) e infine, il nuovo modello di servizio al ristorante Ciao, con l'operatore coinvolto nella composizione del vassoio, facilita la mobilità del cliente.

Design For All e servizi



Anche per quanto riguarda l'offerta è stato sviluppato un design dei servizi interamente sagomato sulle caratteristiche distintive della clientela e in grado di definire un'experience della location a due velocità:

- una **fruizione quick** del punto vendita dedicato a chi intende effettuare fermate brevi e ottimizzare il tempo della sosta;
- un'**experience slow** e rilassata, mirata invece a quei segmenti di clientela che intendono godersi una pausa medio-lunga e assaporare lentamente l'offerta Villoresi.

Nel locale è stata quindi tracciata una separazione ideale tra un'area fast con un nuovo concept, **Spizzico Bar**, che apporta innovazione nel layout e nell'offerta dello storico brand Autogrill, e un'area slow destinata a servizi di ristorazione, retail e relax per chi dispone di maggiori quantità di tempo. Qui è stata inserita una reinterpretazione del **Bar Motta**, come *trait d'union* con la città di Milano e una versione del **Ciao** rivisitata, tale da soddisfare le nuove tendenze e stili alimentari. A ciò si accompagna l'innovazione nel gusto di **Territori d'Italia**, un nuovo concept dedicato alle specialità tipiche del territorio.

Altri servizi offerti si sono focalizzati sulle diverse tipologie di clientela del punto vendita a partire dalle famiglie con bambini per i quali sono state create due aree giochi (una all'interno e una all'esterno dell'edificio), menù dedicati ed equilibrati al Ciao e scalda biberon. Per la clientela business Villoresi Est offre un servizio di "office on the move" con WiFi gratuito, prese elettriche per la ricarica del PC e dei telefonini e un business center con due sale conferenze dotate di proiettori, microfoni, stampanti e servizio di catering. I camionisti che sostano a Villoresi possono usufruire di parcheggio gratuito con oltre 60 posti, percorsi sicuri e illuminati, sistema di video sorveglianza dedicato che consente di tener sempre d'occhio il camion, toilette attrezzate con docce, asciugacapelli, lavatrice e asciugatrice e vending machine contenenti prodotti per la toilette. Inoltre è presente un'area fitness con attrezzi per lo stretching, un'area picnic con tavoli e panche, un Fido Park con area verde per l'agility, acqua, ombra e lettiera per gli animali domestici che viaggiano con i padroni e all'interno del parcheggio, grazie alla collaborazione di Nissan, è stata installata la prima colonnina sulle autostrade italiane per la ricarica delle auto elettriche.

Infine, in modo da assicurare la continuità paesaggistica e sottolineare il legame ambientale di Villoresi Est con il vicino Parco delle Groane, circa il 30% della superficie dell'area di servizio (19.000 m²), è stata adibita ad area verde con una piantumazione di piante arboree e arbustive autoctone, in continuità paesaggistica con la vegetazione locale.

Per scoprire tutti i dettagli di Villoresi Est, inquadra il QR code con il tuo smartphone e naviga il sito dedicato!







I numeri di Autogrill



1. Gruppo Autogrill

Dati economico-finanziari

Highlights

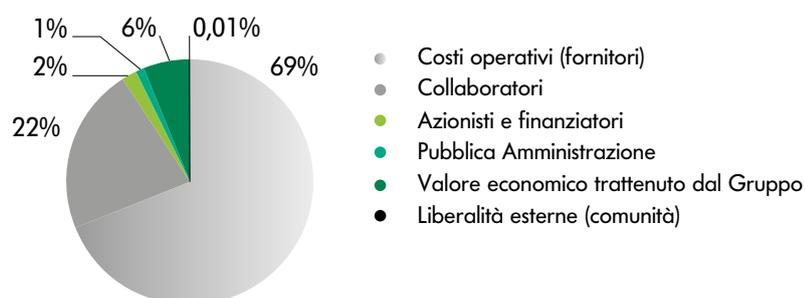
(m€)			Variazione	
	2012	2011	2011	Cambi costanti
Ricavi	6.077,6	5.844,6	4,0%	(0,1%)
EBITDA	589,9	617,0	(4,4%)	(8,4%)
% sui ricavi	9,7%	10,6%		
Risultato operativo (EBIT)	251,9	303,0	(16,9%)	(21,1%)
% sui ricavi	4,1%	5,2%		
Risultato netto di periodo	96,8	126,3	(23,4%)	(29,1%)
% sui ricavi	1,6%	2,2%		
Flusso monetario netto da attività operativa	418,8	314,1		
Investimenti netti	280,9	209,4	34,1%	35,1%
% sui ricavi	4,6%	3,6%		
Utile per azione (centesimi di €)				
- base	38,2	49,8		
- diluito	38,2	49,5		

(m€)			Variazione	
	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2011	Cambi costanti
Capitale investito netto	2.343,3	2.352,2	(8,8)	(11,1)
Posizione finanziaria netta	1.494,7	1.552,8	(58,1)	(59,7)

Prospetto di determinazione del valore economico

(k€)	2012	2011	2010
Valore economico generato dal Gruppo	6.793.718	6.540.237	6.124.400
Ricavi	6.816.810	6.554.285	6.138.735
Utile netto relativo ad attività cessate	0	0	24.960
Proventi finanziari	2.648	2.199	7.582
Rettifiche di valore di attività finanziarie	(362)	(733)	(451)
Svalutazione crediti	(987)	(376)	(1.227)
Svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	(24.391)	(15.138)	(45.199)
Valore economico distribuito	6.373.765	6.185.678	5.766.444
Costi operativi	4.671.993	4.459.491	4.076.635
Remunerazione dei collaboratori	1.519.578	1.453.416	1.422.444
Remunerazione dei finanziatori e azionisti	105.750	168.772	155.456
Remunerazione della pubblica amministrazione	75.884	103.496	111.290
Liberalità esterne	560	503	619
Valore economico trattenuto dal Gruppo	419.953	354.559	357.956
Ammortamenti	313.632	298.839	305.017
Accantonamenti	9.568	367	10.557
Riserve	96.753	55.353	42.382

Distribuzione del valore economico



Costo lavoro di Gruppo

(k€)	2012	2011	2010
Retribuzioni	1.209.414	1.157.313	1.128.869
Oneri sociali	218.813	208.151	200.808
Benefici ai dipendenti	30.928	27.530	27.662
Altri costi	78.559	79.622	84.756
Totale	1.537.714	1.472.616	1.442.095

Valore acquistato per merci di Gruppo

(k€)	Food & Beverage			Gruppo
	Nord America e Area del Pacifico	Europa	Travel Retail & Duty-Free	
2012				
Ristorazione	458.970	313.458	839	773.267
Retail	103.925	477.465	814.165	1.395.555
Altro	18.636	582.321	4.985	605.942
Totale	581.531	1.373.244	819.989	2.774.764
2011				
Ristorazione	414.184	317.076	879	732.139
Retail	95.005	538.190	796.221	1.429.416
Altro	15.500	550.794	(31.950)	534.344
Totale	524.689	1.406.060	765.150	2.695.899
2010				
Ristorazione	397.166	312.091	877	710.134
Retail	99.351	533.409	750.486	1.383.246
Altro	14.626	296.581	(17.583)	293.624
Totale	511.143	1.142.081	733.780	2.387.004

Canoni e royalty di Gruppo

(k€)	Food & Beverage			Gruppo
	Nord America e Area del Pacifico	Europa	Travel Retail & Duty-Free	
2012				
Costi per affitti e concessioni	309.856	288.428	614.896	1.213.180
Royalty per utilizzo marchi	72.350	8.913	574	81.837
Totale	382.206	297.341	615.470	1.295.017
2011				
Costi per affitti e concessioni	281.243	291.175	550.683	1.123.101
Royalty per utilizzo marchi	63.440	6.855	544	70.839
Totale	344.683	298.030	551.227	1.193.940
2010				
Costi per affitti e concessioni	284.670	292.686	504.906	1.082.262
Royalty per utilizzo marchi	60.475	7.278	780	68.533
Totale	345.145	299.964	505.686	1.150.795

Dati sociali

Organico di Gruppo suddiviso nei due settori di business

	2012	2011	2010
Food & Beverage	56.218	56.038	56.153
Travel Retail & Duty-Free	7.084	6.784	6.339
Totale	63.302	62.822	62.492

Presenza femminile nel Gruppo

	2012		2011		2010	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Food & Beverage	34.332	21.886	34.508	21.530	34.795	21.358
%	61%	39%	62%	38%	62%	38%
Travel Retail	4.516	2.568	4.301	2.483	4.048	2.291
%	64%	36%	63%	37%	64%	36%
Gruppo	38.848	24.454	38.809	24.013	38.843	23.649

Tipologia contrattuale suddivisa per settori di business

Full-time/Part-time

	Food & Beverage	Travel Retail	Gruppo
2012			
Full-time	34.866	4.874	39.740
%	62%	69%	63%
Part-time	21.352	2.210	23.562
%	38%	31%	37%
Totale	56.218	7.084	63.302
2011			
Full-time	35.051	4.935	39.986
%	63%	73%	64%
Part-time	20.987	1.849	22.836
%	37%	27%	36%
Totale	56.038	6.784	62.822
2010			
Full-time	35.691	4.748	40.439
%	64%	75%	65%
Part-time	20.462	1.591	22.053
%	36%	25%	35%
Totale	56.153	6.339	62.492

Tipologia contrattuale suddivisa per settori di business

Tempo determinato/Tempo indeterminato

	Food & Beverage	Travel Retail	Gruppo
2012			
Tempo determinato	2.001	749	2.750
%	9%	11%	10%
Tempo indeterminato	19.747	6.335	26.082
%	91%	89%	90%
Totale	21.748	7.084	28.832
2011			
Tempo determinato	2.559	885	3.444
%	11%	13%	12%
Tempo indeterminato	19.834	5.899	25.733
%	89%	87%	88%
Totale	22.393	6.784	29.177
2010			
Tempo determinato	2.784	774	3.558
%	12%	12%	12%
Tempo indeterminato	20.827	5.565	26.392
%	88%	88%	88%
Totale	23.611	6.339	29.950

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

Donazioni del Gruppo

	2012		2011	
	€	%	€	%
Contributo diretto	559.849	20%	502.499	23%
Contributo indiretto	533.061	19%	1.041.857	47%
Contributo in beni e servizi	1.684.588	61%	676.647	30%
Gruppo	2.777.498		2.221.003	

Nota: il perimetro 2012 comprende Austria, Belgio, Italia, Nord America, Paesi Bassi, Spagna per il Food & Beverage, Regno Unito e Spagna per il Travel Retail & Duty-Free.

Dati ambientali

Costi per utenze energetiche e idriche di Gruppo

(k€)	Food & Beverage			Gruppo
	Nord America e Area del Pacifico	Europa	Travel Retail & Duty-Free	
2012	30.366	67.219	8.656	106.241
%	29%	63%	8%	
2011	30.391	64.449	9.093	103.933
%	29%	62%	9%	
2010	28.938	57.649	8.501	95.088
%	30%	61%	9%	

2. Settore Food & Beverage

Dati economico-finanziari

Conto economico Food & Beverage e Corporate

(m€)	2012		2011		Variazione	
	Incidenze		Incidenze		2011	Cambi costanti
Ricavi	4.075,6	100,0%	4.023,8	100,0%	1,3%	(2,4%)
Altri proventi operativi	112,2	2,8%	114,0	2,8%	(1,6%)	(1,9%)
Totale ricavi e proventi	4.187,8	102,8%	4.137,9	102,8%	1,2%	(2,4%)
Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	(1.366,2)	33,5%	(1.374,5)	34,2%	(0,6%)	(3,8%)
Costo del personale	(1.313,4)	32,2%	(1.256,6)	31,2%	4,5%	0,2%
Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi	(678,7)	16,7%	(642,0)	16,0%	5,7%	1,1%
Altri costi operativi	(473,4)	11,6%	(450,9)	11,2%	5,0%	1,0%
EBITDA ante costi Corporate	356,1	8,7%	413,9	10,3%	(14,0%)	(17,8%)
Costi Corporate	(28,5)	0,7%	(25,3)	0,6%	12,8%	12,8%
EBITDA	327,6	8,0%	388,6	9,7%	(15,7%)	(19,7%)
Ammortamenti e svalutazioni	(208,7)	5,1%	(192,7)	4,8%	8,3%	4,1%
Svalutazione degli avviamenti	(16,7)	0,4%	0,0	0,0%	n.s.	n.s.
Risultato operativo (EBIT)	102,2	2,5%	196,0	4,9%	(47,8%)	(50,7%)
Proventi (Oneri) finanziari	(50,3)	1,2%	(46,9)	1,2%	7,3%	3,8%
Rettifiche di valore di attività finanziarie	(2,2)	0,1%	(2,1)	0,1%	3,6%	(4,4%)
Risultato ante imposte	49,7	1,2%	147,0	3,7%	(66,2%)	(68,2%)
Imposte sul reddito	(27,2)	0,7%	(66,1)	1,6%	(58,8%)	(59,4%)
Risultato netto del periodo attribuibile a:	22,5	0,6%	80,8	2,0%	(72,1%)	(74,8%)
- soci della controllante	11,3	0,3%	70,5	1,8%	(84,0%)	(85,6%)
- interessenze di pertinenza di terzi	11,2	0,3%	10,4	0,3%	8,4%	1,0%

Dati sociali

Presenza femminile - Food & Beverage

	2012		2011		2010	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Nord America e Area del Pacifico	20.468	14.002	20.099	13.546	19.464	13.078
%	59%	41%	60%	40%	60%	40%
Europa	13.864	7.884	14.409	7.984	15.331	8.280
%	64%	36%	64%	36%	65%	35%
Totale	34.332	21.886	34.508	21.530	34.795	21.358
%	61%	39%	62%	38%	62%	38%

Tipologia contrattuale - Food & Beverage

Full-time/Part-time

	Nord America e Area del Pacifico		Europa		Totale Food & Beverage	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
2012						
Full-time	13.840	10.211	5.619	5.196	19.459	15.407
%	68%	73%	41%	66%	57%	70%
Part-time	6.628	3.791	8.245	2.688	14.873	6.479
%	32%	27%	59%	34%	43%	30%
Subtotale	20.468	14.002	13.864	7.884	34.332	21.886
Totale	34.470		21.748		56.218	
2011						
Full-time	13.889	9.882	5.893	5.387	19.782	15.269
%	69%	73%	41%	67%	57%	71%
Part-time	6.210	3.664	8.516	2.597	14.726	6.261
%	31%	27%	59%	33%	43%	29%
Subtotale	20.099	13.546	14.409	7.984	34.508	21.530
Totale	33.645		22.393		56.038	
2010						
Full-time	13.707	9.745	6.498	5.741	20.205	15.486
%	70%	75%	42%	69%	58%	73%
Part-time	5.757	3.333	8.833	2.539	14.590	5.872
%	30%	25%	58%	31%	42%	27%
Subtotale	19.464	13.078	15.331	8.280	34.795	21.358
Totale	32.542		23.611		56.153	

Tipologia contrattuale - Food & Beverage - Europa

Tempo determinato/Tempo indeterminato

	2012		2011		2010	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Tempo determinato	1.188	813	1.516	1.043	1.769	1.015
%	9%	10%	11%	13%	12%	12%
Tempo indeterminato	12.676	7.071	12.893	6.941	13.562	7.265
%	91%	90%	89%	87%	88%	88%
Subtotale	13.864	7.884	14.409	7.984	15.331	8.280
Totale	21.748		22.393		23.611	

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

Livelli organizzativi - Food & Beverage

2012	Nord America e Area del Pacifico		Europa		Totale Food & Beverage			
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	%	Uomini	%
Sede								
Top Manager	57	95	15	92	72	28%	187	72%
Senior Manager	73	87	41	72	114	42%	159	58%
Manager	108	58	66	110	174	51%	168	49%
Impiegati	136	162	319	183	455	57%	345	43%
Subtotale sede	374	402	441	457	815	49%	859	51%
Totale sede	776		898		1.674			
Rete								
Area Manager	48	111	8	40	56	27%	151	73%
Direttori di punti vendita	613	745	141	293	754	42%	1.038	58%
Manager	188	231	346	502	534	42%	733	58%
Responsabili di Servizio	771	455	1.683	1.035	2.454	62%	1.490	38%
Collaboratori pluriservizio	18.474	12.058	11.249	5.553	29.723	63%	17.611	37%
Subtotale rete	20.094	13.600	13.427	7.423	33.521	61%	21.023	39%
Totale rete	33.694		20.850		54.544			
Totale	34.470		21.748		56.218			

Infortunati - Food & Beverage - Europa

(Perimetro: Belgio, Francia, Italia e Spagna → 78% del totale collaboratori F&B EU)

Tipologia infortuni	2012	2011
Tagli	155	233
Fratture	11	7
Ustioni	49	74
Lividi e contusioni	259	327
Distorsioni e strappi	163	164
Altro	44	68
Totale	681	873
<i>Infortunati in itinere</i>	213	220
Indice di frequenza (n. infortuni x 1.000.000/ore lavorate)	29,19	33,64
Indice di gravità (n. gg di assenza per infortunio x 1.000/ore lavorate)	0,70	0,61

Suddivisione per età - Food & Beverage

Anno	Nord America e Area del Pacifico		Europa		Totale Food & Beverage		
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	%
2012							
16/17-20 anni *	3.230	2.090	440	381	3.670	2.471	11%
21-30 anni	6.633	4.473	3.409	2.231	10.042	6.704	30%
31-40 anni	3.557	2.539	4.662	2.021	8.219	4.560	23%
41-50 anni	3.338	2.244	3.559	1.961	6.897	4.205	20%
> 50 anni	3.710	2.656	1.798	1.286	5.508	3.942	17%
Subtotale	20.468	14.002	13.868	7.880	34.336	21.882	
Totale	34.470		21.748		56.218		
2011							
16/17-20 anni *	3.352	2.161	464	403	3.816	2.564	11%
21-30 anni	6.122	4.223	3.674	2.333	9.796	6.556	29%
31-40 anni	3.470	2.433	4.980	2.024	8.450	4.457	23%
41-50 anni	3.420	2.214	3.519	1.967	6.939	4.181	20%
> 50 anni	3.735	2.515	1.772	1.257	5.507	3.772	17%
Subtotale	20.099	13.546	14.409	7.984	34.508	21.530	
Totale	33.645		22.393		56.038		

* Per il Nord America e Area del Pacifico la prima fascia d'età va dai 16 ai 20 anni, per l'Europa dai 17 ai 20 anni.

Suddivisione per nazionalità - Food & Beverage - Europa

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

→ 86% del totale collaboratori F&B EU)

Anno	Donne	Uomini	%
2012			
Paesi membri dell'Unione Europea	10.397	5.545	86%
Paesi non inclusi nell'Unione Europea	610	314	5%
America Latina e Centro America	214	103	2%
Africa	382	434	4%
Asia	191	164	2%
Altro	188	83	1%
Subtotale	11.982	6.643	
Totale	18.625		
2011			
Paesi membri dell'Unione Europea	11.290	5.885	88%
Paesi non inclusi nell'Unione Europea	681	330	5%
America Latina e Centro America	252	106	2%
Africa	296	360	3%
Asia	161	163	2%
Altro	46	27	0%
Subtotale	12.726	6.871	
Totale	19.597		

Suddivisione per origine etnica - Food & Beverage - Nord America

Anno	Donne	Uomini	%
2012			
Nativi americani-europei	5.679	4.036	36%
Nativi americani-africani	5.103	3.030	30%
Nativi americani-indiani e nativi dell'Alaska	104	57	1%
Ispanici	3.003	2.253	20%
Asiatici	1.911	1.307	12%
Nativi delle Hawaii e delle isole del Pacifico	175	75	1%
Non specificato	18	15	0,1%
Subtotale	15.993	10.773	
Totale	26.766		
2011			
Nativi americani-europei	5.601	3.812	36%
Nativi americani-africani	4.732	2.811	29%
Nativi americani-indiani e nativi dell'Alaska	66	54	0,5%
Ispanici	3.091	2.288	21%
Asiatici	1.963	1.367	13%
Nativi delle Hawaii e delle isole del Pacifico	155	69	1%
Subtotale	15.608	10.401	
Totale	26.009		

Tasso di sindacalizzazione - Food & Beverage

Anni	Italia	Nord America
2012	45%	49%
2011	43%	46%
2010	43%	45%

Formazione - Food & Beverage - Europa

(Perimetro: Belgio, Danimarca, Francia, Italia, Paesi Bassi, Slovenia, Spagna e Svizzera → 88% del totale collaboratori F&B EU)

	2012		2011	
	Ore	Costi (€)	Ore	Costi (€)
Formazione e addestramento in store	81.244	1.873.062	221.151	4.211.576
Formazione tecnico professionale	3.972	105.361	6.961	203.317
Formazione manageriale	21.176	808.315	13.776	696.624
Igiene, salute e sicurezza sul lavoro	70.520	1.780.996	18.483	502.288
Lingue	3.504	143.112	3.132	146.149
Altro	3.236	124.211	3.191	101.723
Totale	183.652	4.835.057	266.694	5.861.677
% costi di formazione coperti da finanziamenti ricevuti da enti nazionali e internazionali	13%*		13%	
N. collaboratori del perimetro indicato	19.163		19.992	
Giorni di formazione procapite	1,53		1,89	

* L'81% dei finanziamenti è stato ricevuto dal Fondo Paritetico Interprofessionale Nazionale per la Formazione Continua nel Terziario (Fondo For.Te.), riconosciuto dal Ministero del Lavoro italiano, per il finanziamento di specifici piani formativi aziendali

Donazioni - Food & Beverage

(€)	Contributo diretto	Contributo indiretto	Contributo in beni e servizi	Totale
2012				
Nord America e Area del Pacifico	244.504	495.659	1.400.787	2.140.951
Europa	20.750	18.696	283.800	323.247
Totale	265.254	514.355	1.684.588	2.464.197
2011				
Nord America e Area del Pacifico	144.656	896.898	343.254	1.384.808
Europa	50.383	45.793	333.393	429.569
Totale	195.039	942.691	676.647	1.814.377

Nota: Il perimetro 2012 comprende Nord America, Italia, Spagna, Belgio, Paesi Bassi, Austria

Dati ambientali

La variazione negli anni rendicontati del numero di punti vendita riflette l'andamento del mercato delle concessioni e l'aggiudicazione delle gare d'appalto.

Consumi energetici indiretti - Food & Beverage - Europa *

(Perimetro: Austria, Belgio, Spagna e Italia)

	Unità	2012	2011	2010
Numero punti vendita		629	620	675
Variazione dei punti vendita	%	1%	(8%)	19%
Energia Indiretta	MWh	229.994	238.039	232.968
Variazione annua dei consumi	%	(3%)	2%	1%

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

Consumi energetici diretti - Food & Beverage - Italia *

	Unità	2012	2011	2010
Numero punti vendita		500	488	507
Variazione dei punti vendita	%	2%	(4%)	20%
Metano o gas naturale	m ³	400.000	400.000	400.000
Variazione annua dei consumi	%	0%	0%	0%
Gasolio	litri	2.080.622	2.313.606	2.381.394
Variazione annua dei consumi	%	(10%)	(3%)	5%
GPL e altro	kg	73.480	53.404	41.554
Variazione annua dei consumi	%	38%	29%	(20%)

* Il dato è stimato e comprende i consumi dei punti vendita e dell'headquarter Italia. Non sono inclusi i consumi dei locali gestiti in franchising.

Consumi di acqua - Food & Beverage - Europa *

(Perimetro: Austria, Belgio, Italia e Spagna)

	Unità	2012	2011	2010 **
Numero punti vendita		629	620	675
Variazione dei punti vendita	%	1%	(8%)	19%
Acqua	m ³	2.844.741	2.996.908	3.114.017
Variazione dei consumi di acqua	%	(5%)	(4%)	(4%)

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

** Errata corrige: i dati relativi al 2010 sono stati aggiornati secondo rettifiche posteriori alla diffusione del Rapporto di Sostenibilità 2010

Rifiuti - Food & Beverage - Italia *

	Unità	2012	2011	2010 **
Numero punti vendita		584	598	604
Variazione dei punti vendita	%	(2%)	(1%)	15%
Rifiuti non pericolosi ***	t.	53.714	45.586	42.491
Variazione produzione rifiuti non pericolosi	%	18%	7%	1%
Rifiuti pericolosi	t.	138,14	220,41	5,77
Variazione produzione rifiuti pericolosi ****	%	(37%)	3720%	483%

* Il dato è stimato e comprende i locali gestiti direttamente da Autogrill Italia, i locali gestiti in franchising e l'headquarter

** Errata corrige: i dati relativi al 2010 sono stati aggiornati secondo rettifiche posteriori alla diffusione del Rapporto di Sostenibilità 2010

*** Nell'ambito del "Progetto Piazzale", in collaborazione con Autostrade per l'Italia, Autogrill si fa carico di smaltire anche i rifiuti impropriamente abbandonati nei piazzali delle aree di servizio

**** Il ritiro dei rifiuti pericolosi avviene annualmente. L'aumento dei rifiuti pericolosi nel 2010 e 2011 risente dei locali Nuova Sidap (con gestione oil) acquisiti a metà del 2010

Materiali: carta e cartone - Food & Beverage - Italia *

	Unità	2012	2011	2010
Numero punti vendita	n.	584	598	604
Variazione dei punti vendita	%	(2%)	(1%)	15%
Carta e cartone	t.	4.648	5.242	5.540
Variazione carta e cartone	%	(11%)	(5%)	26%

* Il dato è stimato e comprende i locali gestiti direttamente da Autogrill Italia, i locali gestiti in franchising e l'headquarter

Parco auto - Food & Beverage - Europa

(Perimetro: Belgio, Francia, Italia, Paesi Bassi, Spagna, Svizzera)

Numero auto	emissioni di CO ₂ < 160 g/km		emissioni di CO ₂ > 160 g/km		Totale
		%		%	
2012	364	91%	34	9%	398
2011	322	88%	46	13%	368
2010	318	83%	67	17%	385

3. Settore Travel Retail & Duty-Free

Le tabelle includono i dati di World Duty Free Group, salvo diversamente indicato.

Dati economico-finanziari

Conto economico Travel Retail & Duty-Free

(m€)					Variazione	
	2012	Incidenze	2011	Incidenze	2011	Cambi costanti
Ricavi	2.002,0	100,0%	1.820,8	100,0%	10,0%	5,2%
Altri proventi operativi	25,4	1,3%	24,1	1,3%	5,5%	5,5%
Totale ricavi e proventi	2.027,4	101,3%	1.844,9	101,3%	9,9%	5,2%
Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	(820,0)	41,0%	(765,1)	42,0%	7,2%	3,9%
Costo del personale	(205,9)	10,3%	(192,4)	10,6%	7,0%	3,7%
Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi	(615,5)	30,7%	(551,2)	30,3%	11,7%	7,8%
Altri costi operativi	(123,7)	6,2%	(107,8)	5,9%	14,7%	11,6%
EBITDA	262,3	13,1%	228,3	12,5%	14,9%	11,1%
Ammortamenti e svalutazioni	(112,7)	5,6%	(121,3)	6,7%	(7,1%)	(9,1%)
Risultato operativo (EBIT)	149,7	7,5%	107,0	5,9%	39,9%	33,5%
Proventi (Oneri) finanziari	(18,5)	0,9%	(28,2)	1,5%	(34,4%)	(35,5%)
Rettifiche di valore di attività finanziarie	1,8	0,1%	1,4	0,1%	32,1%	32,1%
Risultato ante imposte	133,0	6,6%	80,2	4,4%	65,8%	56,7%
Imposte sul reddito	(30,2)	1,5%	(16,3)	0,9%	84,9%	75,1%
Risultato netto del periodo attribuibile a:	102,8	5,1%	63,9	3,5%	60,9%	51,7%
- soci della controllante	100,5	5,0%	61,5	3,4%	63,6%	54,0%
- interessenze di pertinenza di terzi	2,3	0,1%	2,5	0,1%	(7,4%)	(7,4%)

Dati sociali

Presenza femminile - Travel Retail & Duty-Free

	2012		2011		2010	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Travel Retail	4.516	2.568	4.301	2.483	4.048	2.291
%	64%	36%	63%	37%	64%	36%

Tipologia contrattuale - Travel Retail & Duty-Free

Full-time/Part-time

	2012		2011		2010	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Full-time	2.766	2.108	2.810	2.125	2.727	2.021
%	61%	82%	65%	86%	67%	88%
Part-time	1.750	460	1.491	358	1.321	270
%	39%	18%	35%	14%	33%	12%
Subtotale	4.516	2.568	4.301	2.483	4.048	2.291
Totale	7.084		6.784		6.339	

Tipologia contrattuale - Travel Retail & Duty-Free

Tempo determinato/Tempo indeterminato

	2012		2011		2010	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Tempo determinato	382	367	466	419	391	383
%	8%	14%	11%	17%	10%	17%
Tempo indeterminato	4.134	2.201	3.835	2.064	3.657	1.908
%	92%	86%	89%	83%	90%	83%
Subtotale	4.516	2.568	4.301	2.483	4.048	2.291
Totale	7.084		6.784		6.339	

Livelli organizzativi - Travel Retail & Duty-Free

2012	Donne		Uomini	
	N.	%	N.	%
Sede				
Top Manager	9	29%	22	71%
Senior Manager	66	43%	87	57%
Manager	158	51%	151	49%
Impiegati	270	62%	167	38%
Subtotale sede	503	54%	427	46%
Totale sede	930			
Rete				
Area Manager	6	24%	19	76%
Direttori di punti vendita	23	41%	33	59%
Manager	233	51%	226	49%
Responsabili di Servizio	2.047	66%	1.053	34%
Collaboratori pluriservizio	1.704	68%	810	32%
Subtotale rete	4.013	65%	2.141	35%
Totale rete	6.154			
Totale	7.084			

Infortunati - Travel Retail & Duty-Free

(Perimetro: Spagna e Regno Unito → 79% del totale collaboratori TR & DF)

TIPOLOGIA INFORTUNI	2012	2011 *
Tagli	7	5
Fratture	7	4
Ustioni	0	0
Lividi e contusioni	13	19
Distorsioni e strappi	20	39
Altro	8	1
Totale	55	68
<i>Infortunati in itinere</i>	16	25
Indice di frequenza (n. infortuni x 1.000.000/ore lavorate)	7,07	10,63

* I dati relativi al 2011 sono stati corretti per essere allineati al metodo di rendicontazione dei paesi Food & Beverage

Suddivisione per età - Travel Retail & Duty-Free

Anno	Donne	Uomini	%
2012			
17-20 anni	175	68	4%
21-30 anni	1.204	758	29%
31-40 anni	1.343	848	32%
41-50 anni	1.053	536	23%
< 50 anni	741	358	16%
Subtotale	4.516	2.568	
Totale	7.084		
2011			
17-20 anni	140	82	3%
21-30 anni	1.120	746	28%
31-40 anni	1.368	804	32%
41-50 anni	976	531	22%
< 50 anni	697	320	15%
Subtotale	4.301	2.483	
Totale	6.784		

Suddivisione per nazionalità - Travel Retail & Duty-Free

(Perimetro: Spagna e Regno Unito → 79% del totale collaboratori TR & DF)

Anno	Donne	Uomini	%
2012			
Paesi membri dell'Unione Europea	3.397	1.689	91%
Paesi non inclusi dell'Unione Europea	30	3	1%
America Latina e Centro America	57	25	1%
Africa	32	27	1%
Asia	80	71	3%
Altri	94	61	3%
Subtotale	3.690	1.876	
Totale	5.566		
2011			
Paesi membri dell'Unione Europea	3.158	1.587	91%
Paesi non inclusi dell'Unione Europea	42	8	1%
America Latina e Centro America	64	30	2%
Africa	26	32	1%
Asia	70	76	3%
Altri	72	35	2%
Subtotale	3.432	1.768	
Totale	5.200		

Formazione - Travel Retail & Duty-Free

(Perimetro: Spagna e Regno Unito → 79% del totale collaboratori TR & DF)

	2012		2011	
	Ore	Costi (€)	Ore	Costi (€)
Formazione e addestramento in store	11.097	208.003	7.824	55.435
Formazione tecnico professionale	1.879	84.533	6.238	119.139
Formazione manageriale	9.594	194.332	4.575	239.167
Igiene, salute e sicurezza sul lavoro	10.661	239.859	18.918	573.795
Lingue	10.749	125.846	9.969	596.438
Altro	2.935	83.855	100	17.747
Totale	46.915	936.428	47.624	1.601.721
N. collaboratori del perimetro indicato	5.566		5.200	
Giorni di formazione procapite	1,11		1,25	

Donazioni nel Travel Retail & Duty-Free

(€)	2012	2011
Contributo diretto	294.595	307.460
Contributo indiretto	18.706	99.166
Contributo in beni e servizi	-	-
Gruppo	313.301	406.626

Tabella di riferimento degli Indicatori GRI-G3

Il Rapporto di Sostenibilità 2012 del Gruppo Autogrill è stato realizzato conformemente alla linea guida del Global Reporting Initiative GRI-G3. Nella tabella sottostante sono stati inclusi gli indicatori della linea guida, il riferimento alla pagina del Rapporto dove è possibile trovare tale informazione, nonché il livello di copertura simboleggiato come segue:

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

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

Legenda:

RGSAP: Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2012

R&B: Relazione e Bilanci 2012

CE: Codice Etico

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
PROFILO			
1. Strategia e analisi			
1.1	Dichiarazione della visione e della strategia dell'organizzazione relativamente al proprio contributo per uno sviluppo sostenibile	T	14-15, 22-23
1.2	Descrizione dei principali impatti, dei rischi e opportunità	T	20-21, 22, R&B (50)
2. Profilo dell'organizzazione			
2.1	Nome dell'organizzazione	T	Copertina
2.2	Principali marchi, prodotti e/o servizi.	T	16-17, 30, 31-32, 82, 89
2.3	Struttura operativa dell'organizzazione	T	18
2.4	Sede principale	T	138
2.5	Paesi nei quali l'organizzazione svolge la propria attività operativa	T	12, 16-17
2.6	Assetto proprietario e forma legale	T	12, 138
2.7	Mercati serviti	T	12, 16-17
2.8	Dimensione delle aziende appartenenti all'organizzazione includendo: numero di dipendenti, fatturato, capitalizzazione totale suddivisa in obbligazioni/debiti e azioni e quantità di prodotti o servizi forniti	T	12-13
2.9	Cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura, nell'assetto proprietario	T	9, 16-17, 31-32
2.10	Riconoscimenti/premi ricevuti	T	35-36
3. PARAMETRI DEL REPORT			
Profilo del report			
3.1	Periodo di rendicontazione delle informazioni fornite	T	9
3.2	Data di pubblicazione del precedente bilancio	T	9
3.3	Periodicità di rendicontazione	T	9
3.4	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul bilancio	T	138
Obiettivo e perimetro del report			
3.5	Processo per la definizione dei contenuti del bilancio	T	9, 14-15, 22-23, 39-40, 75-76, 93-94
3.6	Perimetro di consolidamento del bilancio	T	9, 16-17
3.7	Limitazioni su obiettivo o perimetro del bilancio	T	9, 116, 120, 121-125, 128-130
3.8	Informazioni relative alle altre società collegate	T	9, 116, 120, 121-125, 128-130
3.9	Tecniche di misurazione dei dati e basi di calcolo	T	9, 116, 120, 121-125, 128-130
3.10	Modifiche di informazioni inserite nei report precedenti e le motivazioni di tali modifiche	T	9, 116, 120, 121-125, 128-130
3.11	Cambiamenti significativi rispetto al precedente periodo di rendicontazione	T	9, 116, 120, 121-125, 128-130
GRI content index			
3.12	Tabella di riferimento	T	132-137
Assurance			
3.13	Attestazione esterna	T	Vedi nota

Indicatore GRI	Descrizione		Livello di copertura	Pagina
4. GOVERNANCE, COMMITMENT, ENGAGEMENT				
Governance				
4.1	Struttura di governo dell'organizzazione	T	18-19, RGSAP (13, 31)	
4.2	Indicare se il Presidente ricopre anche un ruolo esecutivo	T	RGSAP (17, 28)	
4.3	Amministratori indipendenti e/o non esecutivi	T	RGSAP (17, 58)	
4.4	Meccanismi a disposizione degli azionisti e dei dipendenti per fornire raccomandazioni	T	RGSAP (17, 50)	
4.5	Legame tra compensi dei membri del più alto organo di governo, senior manager e executives, e la performance dell'organizzazione	T	RGSAP (35-36), R&B (133)	
4.6	Conflitti di interessi	T	RGSAP (13, 15)	
4.7	Qualifiche delle competenze degli amministratori	T	RGSAP (15)	
4.8	Missione, valori, codici di condotta e principi rilevanti per le performance economiche, ambientali e sociali	T	14-15, 22-23, 24	
4.9	Procedure del più alto organo di governo per identificare e gestire le performance economiche, ambientali e sociali	T	22-28, 29, 53, 68, 80	
4.10	Processo per la valutazione delle performance dei componenti del più alto organo di governo in funzione delle performance economiche, ambientali, sociali	T	68, RGSAP (24, 35)	
Impegno in iniziative esterne				
4.11	Modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	T	20, 22-23, 80-81	
4.12	Adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali	T	47, 69, 97	
4.13	Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali	T	47, 49, 83, 85, 86	
Stakeholder engagement				
4.14	Elenco degli stakeholder coinvolti dall'organizzazione	T	23	
4.15	Principi per identificare gli stakeholder da coinvolgere	T	22, 23, CE	
4.16	Attività di coinvolgimento degli stakeholder	T	42, 60, 62, 66, 67, 78-80	
4.17	Argomenti chiave e criticità emerse dal coinvolgimento degli stakeholder e relative azioni	T	42, 60, 62, 66, 67, 78-80	
INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA				
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	12, 16-17, 29-32, 71, CE	
Performance economica				
Core EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito	T	113	
Core EC2	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità per le attività dell'organizzazione dovuti ai cambiamenti climatici	NC		
Core EC3	Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico	T	R&B (72, 99)	
Core EC4	Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	T	123	
Presenza di mercato				
Core EC6	Politiche, pratiche e proporzione di spesa concentrata sui fornitori locali	T	79-80, 83-86, 114	
Core EC7	Procedure di assunzione di persone residenti in loco	T	48	
Impatti economici indiretti				
Core EC8	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi di pubblica utilità	T	70-73, 95, 116, 123, 130	

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	22, 93, 95, 100, 102
Materie prime			
Core EN1	Materie prime utilizzate per peso o volume	P	125
Core EN2	Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato	P	102-103
Energia			
Core EN3	Consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica	P	100-101, 124
Core EN4	Consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica	P	100-101, 124
Additional EN5	Risparmio energetico dovuto alla conservazione e ai miglioramenti in termini di efficienza (Kwh risparmiati, ecc...)	T	100-101, 106-108
Additional EN6	Prodotti e servizi a efficienza energetica o basati su energia rinnovabile	T	100-101, 106-108
Acqua			
Core EN8	Prelievo totale di acqua per fonte	P	102, 106, 124
Biodiversità			
Core EN11	Terreni posseduti, affittati, o gestiti in aree protette o in aree a elevata biodiversità esterne alle aree protette	NC	
Core EN12	Descrizione dei maggiori impatti sulla biodiversità	NC	
Emissioni e rifiuti			
Core EN16	Emissioni totali dirette e indirette di gas ad effetto serra per peso	P	95, 106
Core EN17	Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra significative per peso	NC	
Additional EN18	Iniziative per la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra e risultati raggiunti	P	95, 100, 106
Core EN19	Emissioni di sostanze nocive per lo strato di ozono	P	104
Core EN20	Altre emissioni in atmosfera	NC	
Core EN21	Acqua totale scaricata per qualità e destinazione	NC	
Core EN22	Produzione di rifiuti e metodi di smaltimento	P	102-104, 125
Core EN23	Numero totale e volume di sversamenti significativi	NC	
Prodotti e servizi			
Core EN26	Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto	T	95, 97, 100, 102, 105, 106
Core EN27	Percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato per categoria	P	102-104
Conformità			
Core EN28	Valore delle multe e numero delle sanzioni in materia ambientale	NC	
Trasporti			
Additional EN29	Impatti ambientali significativi del trasporto di prodotti e beni/materiali utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale	P	105, 125
INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE			
Pratiche di lavoro			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	22, 23, 39, 41, 42, 48, 50, 52, 54, 60, CE
Core LA1	Numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologie, tipo di contratto e distribuzione territoriale	T	115-116, 119-120, 127
Core LA2	Numero totale e tasso di turnover del personale, suddiviso per età, sesso e area geografica	NC	
Additional LA3	Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno e non previsti per i lavoratori part-time e a termine suddivisi per principali attività	T	52

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
Relazioni industriali			
Core LA4	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	P	123
Core LA5	Periodo minimo di preavviso per significative modifiche operative	T	61
Salute e sicurezza			
Additional LA6	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza	P	54-57
Core LA7	Infortuni sul lavoro, malattia, giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica	P	54-57, 121, 128
Core LA8	Programmi di educazione, formazione, prevenzione e controllo dei rischi attivati a supporto dei lavoratori	P	54-57, 123, 130
Additional LA9	Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza	P	60-61
Formazione e addestramento			
Core LA10	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddivise per categoria	P	52, 123, 130
Additional LA 11	Programmi per lo sviluppo delle competenze e avanzamenti di carriera	T	50, 52
Additional LA 12	Percentuale dei dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance dello sviluppo della propria carriera	P	50
Diversità e pari opportunità			
Core LA13	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori	T	47, 115, 119- 120, 121, 122, 127-128, 129, RGSAP (17-21) Vedi nota
Core LA14	Rapporto tra gli stipendi base degli uomini e quelli delle donne	NC	
Diritti umani			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	22, 23, 46-47, 60, 80-81, CE
Pratiche di investimento, di selezione dei fornitori e di formazione del personale			
Core HR1	Accordi significativi di investimento che includono clausole sui diritti umani	P	79-80
Core HR2	Fornitori valutati in relazione al rispetto dei diritti umani e relative azioni intraprese	P	79-80
Non discriminazione			
Core HR4	Numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	NC	
Libertà di associazione			
Core HR5	Identificazione delle attività in cui la libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere esposta a rischi significativi e azioni intraprese in difesa di tali diritti	T	Vedi nota
Lavoro minorile			
Core HR6	Ricorso al lavoro minorile	T	Vedi nota
Lavoro forzato			
Core HR7	Ricorso al lavoro forzato	T	Vedi nota
Società			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	23, 71, CE
Collettività			
Core SO1	Gestione degli impatti nella comunità	P	71-73
Corruzione			
Core SO2	Analisi e monitoraggi del rischio di corruzione	T	Vedi nota
Core SO3	Personale formato sulla prevenzione della corruzione	NC	
Core SO4	Azioni intraprese in risposta ad episodi di corruzione	NC	
Contributi politici			
Core SO5	Posizioni sulla politica pubblica e partecipazione allo sviluppo di politiche pubbliche	NC	
Additional SO6	Contributi a partiti politici e relative istituzioni	P	Vedi nota

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
Conformità			
Core SO8	Sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti	NC	
Responsabilità di prodotto			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	23, 80-81, 83, CE
Salute e sicurezza dei consumatori			
Core PR1	Salute e sicurezza dei prodotti e servizi	T	69, 80-81, 83
Prodotti e servizi - etichettatura			
Core PR3	Informazioni relative ai prodotti e servizi	P	80, 81, 83-85
Additional PR5	Pratiche relative alla customer satisfaction	T	67, 68
Pubblicità			
Core PR6	Leggi, standard e codici volontari in tema di marketing e pubblicità	NC	
Conformità			
Core PR9	Sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e utilizzo di prodotti o servizi	NC	

Nota 3.13

Per il Rapporto di Sostenibilità 2012 è stato svolto un processo di internal assurance e non è stata richiesta certificazione esterna.

Nota LA13

Il Consiglio di Amministrazione è così composto: 100% uomini, 100% italiani, 23% di età compresa tra i 30 e i 50 anni, 77% di età superiore ai 50 anni

Nota HR5

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

Nota HR6-HR7

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

Nota SO2

Nelle principali società del Gruppo (Autogrill S.p.A., HMSHost, World Duty Free Group) sono state effettuate delle risk analysis con riferimento ai temi anti-corruption e anti-bribery. Nel dettaglio la compliance è stata rilevata in riferimento alla normativa italiana ex D.Lgs 231/01, alla Foreign Corrupt Practices Act statunitense, alla Anti-Bribery Act inglese e alla Ley orgánica spagnola

Nota SO6

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

Verifica livello applicazione GRI



Dichiarazione Verifica del livello di applicazione GRI

Il Global Reporting Initiative (GRI) dichiara che **Autogrill S.p.A.** ha presentato il proprio "Rapporto di Sostenibilità 2012" al dipartimento GRI Report Services, il quale è giunto alla conclusione che il Report possiede i requisiti del Livello di Applicazione B.

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

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

Amsterdam, 12 aprile 2013



Nelmara Arbex
Deputy Chief Executive
Global Reporting Initiative



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

Disclaimer: Laddove la rendicontazione di sostenibilità includa link esterni, compreso eventuale materiale audiovisivo, la presente dichiarazione riguarda soltanto il materiale sottoposto al GRI al momento della verifica in data 2 aprile 2013. GRI esclude esplicitamente che la presente dichiarazione sia applicata a cambiamenti successivi.

Autogrill S.p.A.

Sede legale

Via Luigi Giulietti 9
28100 Novara - Italia

Sede secondaria, Direzione e uffici

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

Capitale sociale: € 132.288.000 interamente versato
Codice fiscale - Registro Imprese di Novara: 03091940266
Partita IVA: 01630730032

Direzione Internal Audit e Corporate Social Responsibility

Telefono (+39) 02 48263835
Fax (+39) 02 48266835

Direzione Generale Comunicazione e Affari Istituzionali

Telefono (+39) 02 48263250
Fax (+39) 02 48263614

Sito internet: www.autogrill.com

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

Coordinamento editoriale
zero3zero9 - Milano

Progetto grafico
Inarea - Roma

Impaginazione
Sege - Milano

Stampa
Grafiche Antiga (TV)

Stampato su carta ecologico-riciclata certificata
Arcoprint EW FSC - Cartiera Fedrigoni



Stampato nel mese di maggio 2013