



AUTOGRILL



Gruppo Autogrill

Rapporto di Sostenibilità 2004

Indice



1 Lettera agli Stakeholder	pagina	9
2 Metodologia	pagina	14
3 Identità Il Gruppo Autogrill oggi Macrostruttura societaria del Gruppo Le principali tappe della storia di Autogrill Approccio e strategia Struttura organizzativa di Gruppo Le aree di business: un'azienda multipaese, multicanale e multibrand Il contesto di riferimento	pagina	18
4 Corporate Governance Sistema di governo della Società e del Gruppo Sistema di Controllo Interno Governance della Corporate Social Responsibility	pagina	34
5 Responsabilità economica Risultati e andamento della gestione Dati finanziari e operativi	pagina	52
6 Responsabilità sociale Autogrill per i collaboratori Autogrill per i consumatori Autogrill per i fornitori Autogrill per i concedenti e i brand partner Autogrill per gli Azionisti e la comunità finanziaria Autogrill per la collettività	pagina	64
7 Sostenibilità ambientale Uno sviluppo compatibile con la tutela dell'ambiente	pagina	188
8 Proposte di miglioramento	pagina	202
9 Tavola dei contenuti GRI e indicatori di performance	pagina	208
10 Glossario	pagina	224





1

Lettera agli Stakeholder

Con il suo primo Rapporto di Sostenibilità, il Gruppo Autogrill intende manifestare il proprio impegno verso un modello di sviluppo in grado di recepire e soddisfare le esigenze degli Stakeholder: Azionisti, investitori, collaboratori, consumatori, fornitori, istituzioni, ambiente, collettività tenendo nel dovuto conto le aspettative delle generazioni future.

Il Rapporto è, infatti, lo strumento per monitorare e governare in modo unitario i principi di Corporate Social Responsibility che permeano il Gruppo, le sue partecipazioni societarie, le singole funzioni aziendali. I valori che abbiamo definito e intendiamo perseguire, espressi nel Codice Etico del 2002, testimoniano la correttezza e l'affidabilità con cui opera Autogrill, una delle poche organizzazioni, che si occupa di servizi alle persone, ad avere sviluppato nel giro di pochi anni una propria posizione in materia di responsabilità sociale. In tal modo l'etica della gestione d'impresa si riverbera direttamente e positivamente sulle sue stesse performance economiche. La sostenibilità è, dunque, da noi considerata non un costo per l'azienda ma una risorsa essenziale per la migliore combinazione dei fattori produttivi.

Generare valore per noi significa guardare alla profittabilità e, contestualmente, assicurare una crescita certa e duratura al Gruppo, rivalutando quei "beni intangibili" considerati gli asset patrimoniali importanti, e che si apprestano a entrare nelle rendicontazioni delle aziende.

La rete internazionale dei nostri punti vendita, le decine di migliaia di persone che vi lavorano, la platea mondiale dei consumatori che ci frequentano ogni giorno, la varietà delle imprese fornitrici, i marchi propri e quelli in gestione, i concessionari e le istituzioni che ci accordano la loro fiducia costituiscono per il Gruppo un sistema complesso di relazioni che connette l'Unione Europea e il Nord America, il Medio Oriente e il Far East. Egualmente, Autogrill cerca di valorizzare la realtà locali nelle quali opera, dalle Regioni d'Europa ai singoli stati d'America, rifuggendo dalla ricerca della standardizzazione a tutti i costi, integrando le modalità di offerta, adeguando la sua presenza al variare dei luoghi, delle tradizioni, delle culture, e delle etnie. Una forma di connessione tra luoghi differenti e spesso tra loro remoti; un servizio di tipo universale rivolto all'esperienza del ristoro e dello shopping offerto al consumatore che si muove lungo le infrastrutture di viaggio o si sofferma negli shopping mall, nelle fiere, cioè nei luoghi della condivisione di un'esperienza.

Confidiamo, attraverso l'edizione dei successivi Rapporti, di continuare assieme ai nostri Stakeholder il percorso intrapreso, quello di saper coniugare sviluppo e responsabilità.

Gianmario Tondato da Ruos







2

Metodologia

Nella definizione e nell'attuazione dei piani e dei programmi di Corporate Social Responsibility, nonché nella loro comunicazione, Autogrill si ispira ai principi elaborati dai più autorevoli organismi internazionali. La redazione del Group Sustainability Report si è attenuta alle linee-guida emanate dal GRI (Global Reporting Initiative), secondo le modalità di seguito indicate.

Trasparenza

Il processo di reporting è stato impostato nel secondo semestre del 2004 con l'avvio del progetto Aside (Autogrill Social Identity), curato da un gruppo di lavoro afferente alla Direzione Internal Auditing & Corporate Social Responsibility. Il progetto è proseguito con la raccolta dei dati mediante l'invio di questionari a tutte le società del Gruppo, il loro successivo consolidamento e l'elaborazione a livello centrale.

Rilevanza

Per individuare e scegliere le questioni rilevanti da trattare nel Rapporto, si è fatto riferimento al Codice Etico, adottato nel 2002 e oggi in vigore in tutte le società del Gruppo. L'obiettivo per i prossimi anni è di rendere sistematiche le forme di dialogo con gli Stakeholder anche sui temi della responsabilità sociale e dello sviluppo sostenibile, nonché di diffondere e condividere una "cultura della sostenibilità" a ogni livello dell'impresa.

Accuratezza

Per garantire la completezza e l'accuratezza dei dati, è stata chiesta l'approvazione degli elaborati alle direzioni responsabili, con le quali si è sviluppato un rapporto dialettico prodigo di risultati.



Comparabilità

Il presente Rapporto rappresenta il “numero zero” di un’attività pubblicistica volta a condividere in progress con tutti gli Stakeholder problematiche, obiettivi e risultati della Società. Esso include i dati del triennio 2002 - 2004, con l’obiettivo di agevolare il lettore nell’analisi dei trend delle principali variabili. Per quanto riguarda i benchmark di settore, la tipologia dei competitor e le caratteristiche del mercato di riferimento non hanno permesso, a oggi, la rappresentazione di eloquenti elementi di comparazione. Il lavoro di approfondimento, tuttora in corso, troverà espressione nelle prossime edizioni del Rapporto.

Chiarezza

Nell’impostazione della struttura del Report e nella stesura dei testi, il gruppo di lavoro ha tenuto conto delle esigenze informative dei suoi Stakeholder, mantenendo lo stile comunicativo che caratterizza l’immagine e l’identità del Gruppo.

Il Rapporto è disponibile in italiano e in inglese. Le copie cartacee possono essere richieste alla Direzione Comunicazione e Affari Istituzionali, mentre la versione elettronica è disponibile sul sito www.autogrill.com.

Il Global Reporting Iniziative

Il GRI è un’organizzazione legata al programma delle Nazioni Unite che mira a sviluppare e diffondere a livello internazionale la rendicontazione su base volontaria delle prestazioni economiche, sociali e ambientali (“triple bottom line”) effettuate dall’impresa.

Le linee guida del GRI rappresentano finora, in un “paniere” di strumenti in costante evoluzione dottrinarie e applicative, la più compiuta rappresentazione delle performance aziendali in un’ottica di reporting finalizzato al controllo e alla comunicazione dei dati. La matrice su cui opera non solo contiene per ciascuna grandezza i dati e gli indicatori rilevanti, ma soprattutto mira all’integrazione delle tre dimensioni individuate per giungere, attraverso passaggi progressivi di analisi all’elaborazione di specifici indici di sostenibilità. Le linee guida su cui il presente Rapporto è stato costruito sono consultabili sul sito ufficiale del GRI: www.globalreporting.org.







RESTAURANT MENU /
Breakfast & Lunch

Item	Price
French Toast	\$4.99
Waffles	\$4.99
Pancakes	\$4.99
French Omelette	\$5.99
Scrambled Eggs	\$3.99
Hash Browns	\$2.99
French Fry	\$2.99
Apple Pie	\$3.99
Chocolate Chip Cookie	\$1.99
Vanilla Ice Cream	\$1.99

/ Coffee

Coffee with milk
Coffee with milk
Coffee with milk
Coffee with milk
Coffee with milk
Coffee with milk
Coffee with milk
Coffee with milk
Coffee with milk
Coffee with milk

BYO



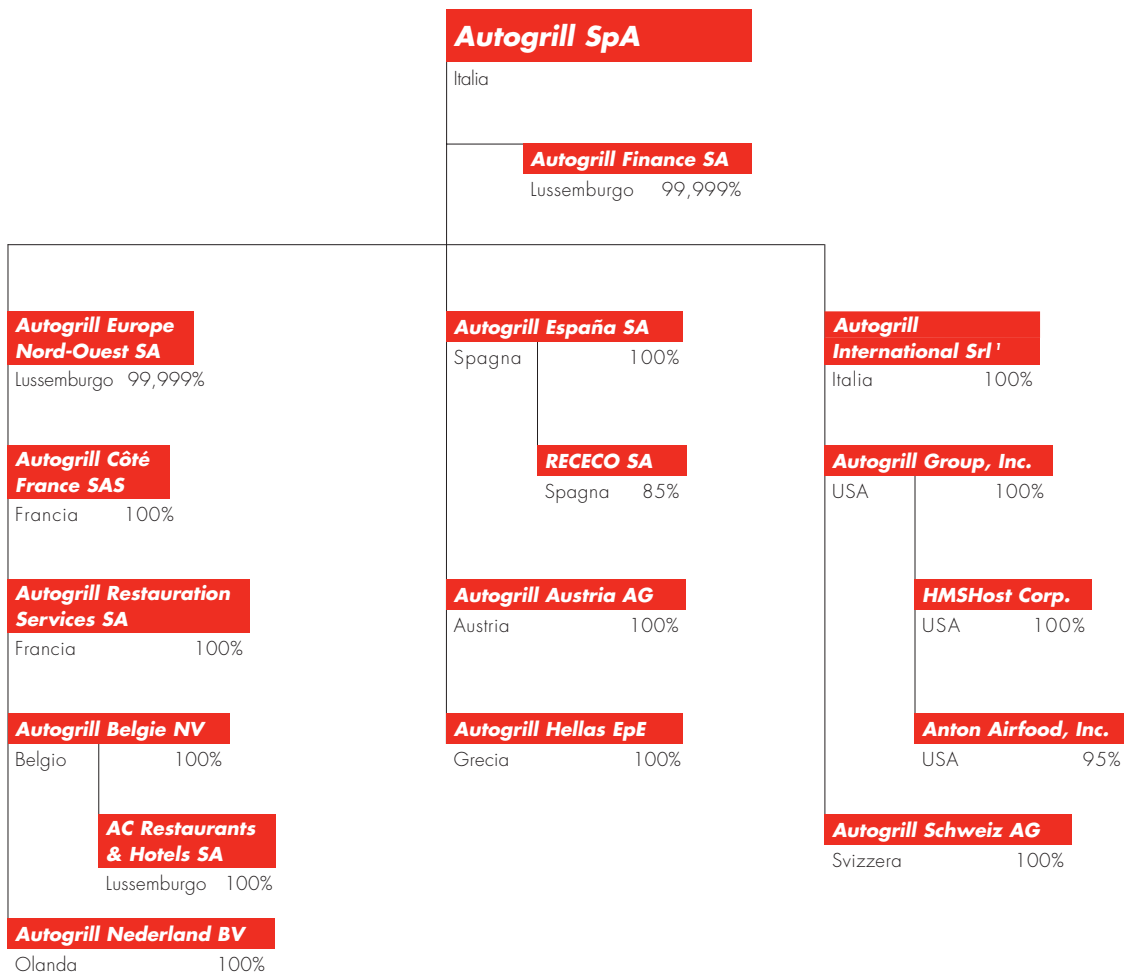
Il Gruppo Autogrill oggi: un'azienda al servizio del viaggiatore

Con un giro d'affari di circa 3,2 miliardi di euro nel 2004, due terzi dei quali realizzati all'estero, Autogrill - dal 1996 quotata alla Borsa Italiana - è il primo operatore al mondo nel settore dei servizi di ristorazione e retail per chi viaggia ed è tra le principali aziende multinazionali italiane. Il Gruppo - controllato da Edizione Holding, finanziaria della famiglia Benetton, con il 57,09% del capitale sociale - è attivo nei canali autostrade, aeroporti, stazioni ferroviarie, centri commerciali, poli fieristici e in alcune città ed è presente in 15 Paesi, con oltre 4.200 punti vendita, 888 location, 48.000 addetti e più di 720 milioni di clienti annui.

Nel mercato della ristorazione organizzata, Autogrill è l'unico player a operare quasi esclusivamente in concessione. La leadership di Autogrill deriva da un portafoglio di oltre 200 marchi di notorietà internazionale, nazionale e locale in grado di adattare costantemente i servizi alle esigenze dei mercati e dei consumatori e di offrire al concedente un mix di formule funzionali a ogni occasione di business.



Macrostruttura societaria del Gruppo*



*Al 31.12.2004.

¹ Già denominata Autogrill Café. Il 28 dicembre 2004 Autogrill SpA le ha conferito la partecipazione di controllo (99,999%) in Autogrill Overseas SA, nell'ambito del processo di adeguamento della struttura partecipativa del Gruppo.





Le principali tappe della storia di Autogrill


1928

Aprire il Bar Motta in Galleria Vittorio Emanuele a Milano.




**1947
1949**

Il chiosco aperto sulla Milano-Novara è il progenitore dei futuri punti di ristoro Autogrill. Nel 1962 sarà sostituito da un edificio a ponte. Nasce il nome autogrill Pavese.




1977

I punti di ristoro Pavese, Motta e Alemagna confluiscono nella Società Autogrill SpA, controllata dalla Sme (Iri).




1993

Inizia l'espansione internazionale. In Francia Autogrill acquisisce il 100% di Les 4 Pentes (Gruppo Elitair). In Spagna rileva il 50% di Procace, società che si occupa di ristorazione, da Cepsa, secondo operatore petrolifero spagnolo.




1995

Autogrill viene privatizzata: Edizione Holding, finanziaria della famiglia Benetton, diventa Azionista di maggioranza.



1996

Autogrill viene quotata alla Borsa di Milano. Prosegue l'espansione all'estero con l'ingresso nelle autostrade in Grecia.





**1997
1998**

Con le acquisizioni in Francia (Sogerba, 100%), in Belgio e Olanda (AC Restaurant, 100%), in Austria (Wienerwald A, 100%) e in Germania (Wienerwald D, 100%), il Gruppo Autogrill assume una dimensione sempre più europea.

1999

Autogrill lancia un'offerta pubblica di acquisto su Host Marriott Services, già divisione del Gruppo Host Marriott.
L'operazione porta al controllo del 100% di HMSHost da parte di Autogrill.
Intanto in Francia acquisisce il 100% di Frantour Restauration e si rafforza ulteriormente in Spagna.

2001

Autogrill acquisisce Passaggio, secondo operatore svizzero di ristorazione e potenza la propria presenza nelle aree di lingua tedesca.

2002

In Spagna viene acquisito il 70% del capitale di Receco, società attiva nelle stazioni ferroviarie dell'alta velocità.
HMSHost annuncia l'acquisizione di SMSI Travel Centres Inc., che gestisce i servizi di ristorazione lungo le Highway 400 e 401, le due principali autostrade dell'Ontario (Canada).

2003

Viene esercitata l'opzione per l'acquisto della quota di maggioranza di Anton Airfood, terza società di ristorazione aeroportuale americana.
Nasce HMSHost Europe, che svilupperà il network aeroportuale in Europa.

2005

L'alleanza con Altadis, uno dei principali player europei del tabacco, porta Autogrill alla conquista della spagnola Aldeasa, che opera nel retail aeroportuale della penisola iberica ed è presente in Sud America, Nord Africa ed Europa.
Contemporaneamente il Gruppo si aggiudica il 49,9% di Steigenberger Gastronomie, attivo nell'hub di Francoforte.





Approccio e strategia

Autogrill agisce nel mercato per soddisfare i bisogni collettivi e individuali legati alla mobilità dei consumatori attraverso un'offerta di prodotti e servizi tesa alla creazione di valore per l'azienda, al raggiungimento di standard di qualità e di sicurezza elevati, in sintonia con indici di compatibilità sociale e ambientale misurabili e condivisi. Inoltre l'applicazione dei principi etici e dei valori di impresa, l'utilizzo responsabile del territorio e delle risorse naturali, la valorizzazione delle competenze professionali sono considerati indispensabili per il conseguimento di tali obiettivi.

Le Società del Gruppo sono impegnate a interiorizzare e mettere in pratica i valori di responsabilità economica, sociale e ambientale in qualsiasi mercato si trovino a operare. Attraverso il rapporto trasparente con gli Azionisti, i consumatori, i dipendenti, le comunità, le istituzioni, Autogrill si propone di consolidare il proprio ruolo di azienda leader.

Nell'ambito di questa vision prospettica l'internazionalizzazione e la diversificazione della Società sono state realizzate attraverso un percorso di alleanze, di intese e di partnership. Non standardizzazione dei modelli d'impresa o semplice assemblaggio dei fatturati, ma "ibridazione" dei modelli di business, valorizzazione delle realtà locali, integrazione dei know how esistenti.

In questo senso, il Gruppo affonda le sue radici in una struttura policentrica e multi-etnica, tipica della dimensione contemporanea della mobilità collettiva, nonché nella peculiarità di una struttura manageriale senza confini geografici.

Autogrill persegue, dunque, uno sviluppo qualitativo, facendo dell'autonomia operativa e della capacità d'integrazione le sue scelte di fondo.

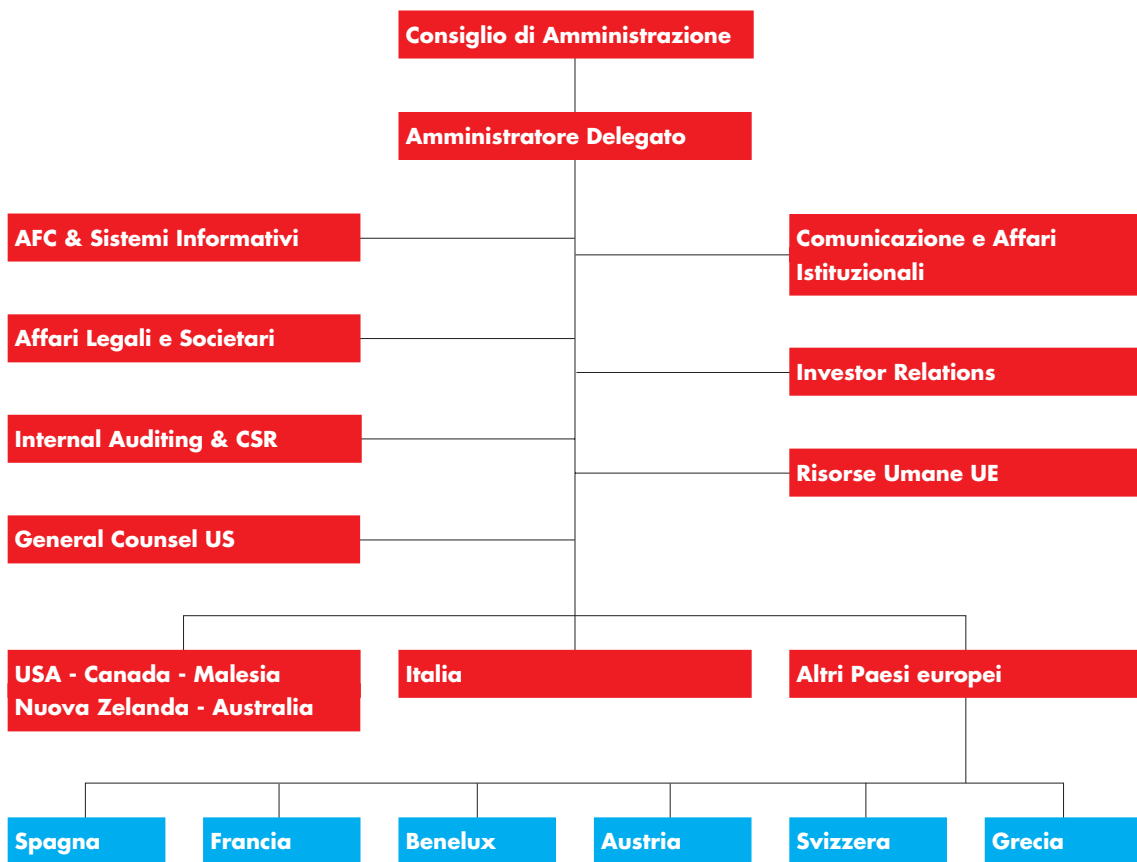


I fattori chiave di successo

- ***Crescita e creazione di valore***
- ***Redditività ed efficienza***
- ***Team di persone qualificato***
- ***Sviluppo delle tecnologie informatiche***
- ***Processi d'acquisto di beni e servizi certificati e sinergici***
- ***Qualità e sicurezza nell'alimentazione***
- ***Ricerca & Sviluppo dell'offerta, dei processi e dei format commerciali***



Struttura organizzativa di Gruppo



Le aree di business: un'azienda multipaese, multicanale e multibrand

Il Gruppo ha perseguito gli obiettivi di sviluppo e diversificazione del business, con un duplice risultato:

- entrare in mercati altamente concorrenziali, beneficiando di tutti i vantaggi che l'internazionalizzazione e la crescita dimensionale producono;
- sviluppare la capacità di competere attraverso marchi forti e di qualità.

Autogrill realizza oltre i due terzi dei propri ricavi all'estero, soprattutto in Nord America, che insieme all'area del Pacifico, incide per il 51% del fatturato. L'Italia, dove la Società è nata e dove fino a pochi anni fa concentrava l'intero business, oggi rappresenta il 33% del fatturato consolidato. Il rimanente 16% è invece appannaggio del resto d'Europa: Francia, Spagna, Olanda, Belgio, Lussemburgo, Grecia, Austria, Svizzera e Germania.¹

Da anni numero uno nel canale autostradale a pedaggio in Europa e negli Stati Uniti, Autogrill conta in questo segmento 644 punti vendita in 10 Paesi (534 in Europa e 110 in Nord America), che nel 2004 hanno portato ricavi per 1.576,4 milioni di euro, pari al 49% del fatturato consolidato (di cui il 78% in Europa e il 22% in Nord America).

L'acquisizione di HMSHost è valsa ad Autogrill la leadership nel canale aeroportuale. Le 95 location, di cui 82 in Nord America e nell'area del Pacifico e 13 in Europa, hanno generato nel 2004 un giro d'affari di 1.303,5 milioni di euro, pari al 41% del fatturato (di cui il 6% in Europa e il 94% nel resto del mondo).

¹ La presenza in Germania, con l'ingresso nell'aeroporto di Francoforte, risale al marzo 2005. I dati relativi saranno consolidati a partire dall'esercizio 2005.



Rete per area geografica e canali di attività

fatturato espresso in m€

2004	Siti ¹	Fatturato consolidato	% su fatturato consolidato
Nord America e Pacifico	199	1.612,3	51
Autostrade	110	339,8	
Aeroporti	82	1.230,7	
Altri ²	7	41,8	
Italia	430	1.057,3	33
Autostrade	337	862,7	
Aeroporti	7	39	
Stazioni	6	12,8	
Altri ²	6	142,8	
Resto d'Europa	259	512,5	16
Autostrade	197	373,9	
Aeroporti	6	33,8	
Stazioni	30	74,6	
Altri ²	26	30,2	
Totale	888	3.182,1	

¹ Dati al 31 dicembre 2004.

² Centri commerciali, città e poli fieristici.

Sempre nel settore dei canali in concessione, il Gruppo è presente anche in 36 stazioni ferroviarie di 5 grandi Paesi europei (20 in Francia, 6 in Italia, 5 in Svizzera, 3 in Spagna, 2 in Belgio). Autogrill opera, inoltre, nei centri commerciali con 77 punti vendita (in Europa e negli Stati Uniti) e nei principali poli fieristici in Italia, con 47 punti di ristoro. Annovera infine 27 locali in posizioni di assoluta eccellenza in grandi città (Piazza Duomo a Milano, Via del Corso a Roma e l'Empire State Building a New York).

Il valore del brand Autogrill costituisce un bene patrimoniale di grande rilievo che la nuova normativa sul Bilancio europeo obbligherà a stimare puntualmente. Il Gruppo tuttavia non esaurisce il proprio portafoglio nel marchio Autogrill. Sono oltre 200 i brand del Gruppo, tra marchi di proprietà e in licenza. Si aggiungono infine formule "taylor made", con insegne di proprietà, realizzate in funzione del contesto. La possibilità di comporre e di alternare formule diverse di retail e di ristorazione, corrispondenti a tradizioni e a stili di vita differenziati, rappresenta un importante vantaggio competitivo.



Il contesto di riferimento: un business in concessione

Autogrill opera prevalentemente in regime di “concessione”, tipologia contrattuale che interessa il 93% delle attività del Gruppo. I contratti di concessione, che conferiscono la gestione dei servizi in specifici mercati, vengono stipulati direttamente con enti pubblici o indirettamente, nel caso delle sub-concessioni, con società che possiedono le aree stesse, oppure sono titolari del diritto per il loro utilizzo.

Normalmente gli accordi comportano il pagamento di canoni (in genere variabili in base al fatturato) e la definizione degli investimenti da effettuare. La durata media delle concessioni varia a seconda dei canali di attività, dai 5-10 anni per gli aeroporti ai 10-25 anni sulle autostrade (quest'ultime comportano investimenti più elevati). I principali criteri di selezione da parte dei concedenti riguardano di solito i marchi, il design e il layout dei locali, il know how del Gruppo e le royalty offerte.

People on the move

Sul fronte della mobilità, la World Trade Organization prevede che nel 2020 più di 1,6 miliardi di persone faranno un viaggio di piacere all'estero (un quinto della popolazione mondiale stimata attorno ai 7,8 miliardi). Il trasporto di persone e beni su ruote non mostra segni di rallentamento, mentre per il traffico aeroportuale, che dopo gli effetti dell'11 settembre torna a primeggiare rispetto all'automobile e al treno, si prevede un progressivo e ulteriore sviluppo, stimolato anche dall'aumento dei voli low cost. Sarà soprattutto la mobilità transnazionale a favorire lo sviluppo ulteriore del mercato. Per quanto riguarda il traffico e i trasporti autostradali in Europa, le stime per i prossimi 15 anni indicano una crescita dell'1,2% annua.





4

Corporate Governance

Il sistema di Corporate Governance adottato da Autogrill è conforme ai principi contenuti nel Codice di Autodisciplina delle Società quotate promosso da Borsa Italiana SpA e alle best practice nazionali e internazionali. Esso è incentrato sul ruolo del Consiglio di Amministrazione e sull'efficienza ed efficacia del Sistema di controllo interno.

Il Consiglio di Amministrazione esercita un ruolo generale di indirizzo e di controllo sull'attività della Società assumendo a tal fine le decisioni necessarie e utili per dare attuazione all'oggetto sociale nella prospettiva di generare valore sostenibile nel tempo.

Per assicurare che le attività e i processi organizzativi vadano nella direzione indicata dall'organismo decisionale non è sufficiente dotarsi di un appropriato ed efficace sistema di governo; è necessario altresì che sia esercitato un continuo monitoraggio delle azioni e un costante check-up dell'organizzazione. È per questo motivo che è stato implementato un Sistema di Controllo Interno che, attraverso ruoli e responsabilità definiti e organismi specificamente dedicati, garantisce il corretto funzionamento dell'organizzazione e il raggiungimento degli obiettivi, declinando in ogni azione i principi ispiratori di riferimento che il Gruppo si è dato per soddisfare le aspettative di tutti gli Stakeholder.

Annualmente Autogrill SpA pubblica la "Relazione sulla Corporate Governance" disponibile sul sito del Gruppo, www.autogrill.com, nella Sezione "Corporate Governance".


Rating ISS Corporate Governance Index
Dall'analisi effettuata per valutare il sistema di Corporate Governance,
nella graduatoria delle Società quotate italiane, Autogrill è risultata la seconda
Società con un rating di 4,12 su 5.

Fonte: Indice di Governance redatto dal Financial Times in collaborazione con l'americana ISS
(Institutional Shareholder Services), giugno 2005.



2001

Ricollocazione organizzativa dell'Internal Auditing con riporto diretto all'Amministratore Delegato e riqualificazione della struttura, attraverso l'introduzione di pratiche di risk assessment.




2002

Approvazione ed emanazione del Codice Etico di Autogrill SpA.

Adeguamento alle indicazioni del Codice di Autodisciplina della Borsa Italiana.

Costituzione del Comitato di controllo interno. Riporto funzionale dell'Internal Auditing al Comitato di controllo interno.


Approvazione e adozione del Codice di Comportamento (Internal Dealing Code).



2003

Implementazione di un Piano di audit triennale basato sulla risk analysis delle attività del Gruppo.


Adeguamento al D. Lgs 231/01 in materia di Responsabilità amministrativa delle imprese con la definizione del Modello organizzativo e la creazione di un Organismo di Vigilanza.



2004

Estensione del Codice Etico a tutte le consociate.

Procedura di gruppo sulla individuazione di Persone Rilevanti nell'ambito del Codice di Comportamento (Internal Dealing Code).



2005


Elezione di Consiglieri indipendenti nel Comitato di controllo interno.

Adeguamento del Modello organizzativo previsto dal D.Lgs231 con la creazione di un Organismo di vigilanza collegiale.

Procedura di Gruppo per la nomina e l'assegnazione di incarichi alle società di revisione.

Regolamento per il funzionamento del Comitato di controllo interno.

Avvio del progetto Enterprise Risk Management secondo la metodologia ERM e implementazione del progetto Control Risk Self Assessment.





Sistema di Governo della Società e del Gruppo

Il Gruppo è strategicamente strutturato con Autogrill SpA al vertice che svolge sia attività di indirizzo e coordinamento delle proprie controllate sia attività operativa per la gestione dei punti vendita sul territorio nazionale.

Al Consiglio di Amministrazione di Autogrill SpA sono riservate in via esclusiva le seguenti attribuzioni:

1. esamina i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo;
2. esamina il budget e del piano degli investimenti della Società e del Gruppo;
3. esamina le operazioni aventi significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario delle società.
In particolare:
 - gli investimenti, le operazioni di acquisizione, alienazione, dismissione di partecipazioni societarie, di aziende, rami d'azienda, la costituzione di joint-venture e la partecipazione a gare di affidamento di servizi di ristorazione e market di valore superiore a 3 milioni di euro;
 - le operazioni di finanziamento con gli istituti di credito a medio e lungo termine;
 - il rilascio di garanzie e di fidejussioni per importi superiori a 3 milioni di euro;
4. presenta preventivamente le operazioni indicate al punto precedente (3) riguardanti le società del Gruppo;
5. esamina e valuta le linee essenziali della struttura societaria e organizzativa del Gruppo e l'adeguatezza dell'assetto organizzativo e amministrativo della Società;
6. definisce le regole fondamentali della Corporate Governance della Società e i principi fondamentali delle linee guida della Corporate Governance di Gruppo;
7. fissa le linee di indirizzo e verifica periodicamente l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento del Sistema di Controllo Interno, assicurandosi che i principali rischi aziendali siano identificati e gestiti in modo adeguato;
8. istituisce l'Organismo di Vigilanza ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231;
9. conferisce e revoca deleghe di funzione e di potere agli Amministratori e al Comitato Esecutivo ove costituito, definendo i limiti, le modalità di esercizio e la periodicità, almeno ogni 6 mesi, cui gli organi delegati devono riferire al Consiglio e al Collegio Sindacale in merito all'attività svolta nell'esercizio delle deleghe e dei poteri loro conferiti;
10. esamina le proposte dell'Amministratore Delegato relativamente all'individuazione dei criteri per rivestire cariche di Amministratore delle principali società controllate;
11. determina, esaminate le proposte del Comitato per la Remunerazione e sentito il Collegio Sindacale, i compensi e le remunerazioni dell'Amministratore Delegato, del Vice Presidente e degli altri Amministratori investiti di particolari cariche nonché, qualora sia il caso, la suddivisione del compenso globale spettante ai singoli membri del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati;
12. esamina e valuta su proposta dell'Amministratore Delegato e del Comitato per la Remunerazione, i criteri di retribuzione dei dirigenti e i piani di incentivazione pluriennali e/o annuale per il management della Società e del Gruppo;
13. vigila sul generale andamento della gestione, con particolare riferimento alle situazioni di conflitto di interesse, delle operazioni intragruppo e con parti correlate, tenendo in considerazione in particolare, le informazioni ricevute dall'Amministratore Delegato, dal Comitato Esecutivo ove costituito, dal Comitato per il controllo interno;
14. esamina, valuta e approva la documentazione di rendiconto periodico contemplata dalla normativa vigente.

I punti vendita all'estero sono gestiti da società del Gruppo specificamente dedicate; non esistono società off-shore.

Sistema di Governo della Capogruppo



L'assemblea degli Azionisti

Autogrill intende favorire la partecipazione di tutti gli Azionisti in modo da facilitare il dialogo tra Amministratori e Azionisti.

A tal fine, la Società, per una agevole partecipazione degli Azionisti alle Assemblee, provvede a mettere a disposizione una informazione adeguata nei tempi previsti dalla normativa vigente. Nel 2004 l'Assemblea ha adottato il regolamento assembleare disponibile sul sito web della Società, al fine di un ordinato e funzionale svolgimento delle riunioni assembleari.

Il Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione esercita un ruolo generale di indirizzo e di controllo sull'attività della Società e sull'esercizio dell'impresa sociale assumendo a tal fine le decisioni necessarie e utili come previsto dalle norme di legge e dall'articolo 15 dello Statuto Sociale.



La composizione del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione, da Statuto della Società, è composto da uno o più Amministratori esecutivi e non esecutivi.

I componenti del Consiglio di Amministrazione che vengono considerati indipendenti sono quelli che possiedono i requisiti previsti dall'articolo 3 del Codice di Autodisciplina.

Nel 2004 l'Assemblea degli Azionisti ha modificato l'articolo 10 dello Statuto Sociale, introducendo per la nomina degli Amministratori il voto di lista e prevedendo l'elezione dei Consiglieri anche da parte dei soci di minoranza. Nel 2005, 3 Consiglieri sono stati eletti come espressione di liste di minoranza.

Il Consiglio di Amministrazione, anche sulla base delle informazioni fornite dagli Amministratori stessi, valuta annualmente con riferimento a ogni suo componente la sussistenza dei requisiti di indipendenza dei Consiglieri e ne dà informazione al mercato.

Il Consiglio

Presidente	Gilberto BENETTON
Amministratore Delegato	Gianmario TONDATO DA RUOS
Consigliere	Alessandro BENETTON
Consigliere Indipendente	Giorgio BRUNETTI
Consigliere Indipendente	Antonio BULGHERONI
Consigliere Indipendente	Marco DESIDERATO
Consigliere	Sergio DE SIMOI
Consigliere	Sergio EREDE
Consigliere Indipendente	Alfredo MALGUZZI
Consigliere	Gianni MION
Consigliere Indipendente	Gaetano MORAZZONI

Il Consiglio di Amministrazione, a esclusione dell'Amministratore Delegato, è composto da Amministratori non esecutivi.

Il curriculum vitae di ciascun candidato Consigliere, con l'indicazione dell'eventuale idoneità del medesimo a qualificarsi come indipendente, è messo a disposizione degli Azionisti presso la sede sociale 15 giorni prima dell'Assemblea convocata per la nomina.



Il Presidente

Il Presidente, al quale sono attribuiti poteri di legge e di statuto, senza l'assegnazione di deleghe operative, è responsabile del funzionamento del Consiglio di Amministrazione, dell'informazione agli Amministratori e del coordinamento delle attività del Consiglio stesso.

Spetta al Presidente, con il consenso degli altri Amministratori, invitare alle riunioni del Consiglio di Amministrazione dirigenti della Società o di società controllate o consulenti per illustrare allo stesso talune operazioni o aspetti tecnico-operativi della Società e del Gruppo.

L'Amministratore Delegato

L'Amministratore Delegato è munito di generali poteri di gestione; alcuni di essi devono essere esercitati entro particolari limiti fissati dal Consiglio di Amministrazione.

Le operazioni eccedenti tali limiti sono sottoposte al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione.

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione

	2002	2003	2004
Riunioni	9	9	12
% media partecipazione	83%	83%	86%



Il Comitato per la Remunerazione

Il Comitato ha come finalità quella di meglio indirizzare l'allineamento tra il sistema delle remunerazioni e la creazione del valore.

Al Comitato è stato attribuito il compito di formulare proposte al Consiglio di Amministrazione per la remunerazione dell'Amministratore Delegato e degli Amministratori che dovessero ricoprire particolari cariche nonché relativamente ai piani di incentivazione monetaria, sia poliennali che annuali, legati al raggiungimento di determinati risultati e obiettivi. Per tenere conto altresì della coerenza dei sistemi di remunerazione con i riscontri di mercato, su indicazione dell'Amministratore Delegato, il Comitato è informato sui criteri per la remunerazione e sui piani di incentivazione monetaria, anch'essi poliennali e annuali, riservati al management della Società e del Gruppo che sono sottoposti alle determinazioni del Consiglio di Amministrazione stesso.

Il Comitato per la Remunerazione, in linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, è composto da Amministratori non esecutivi.

Dr. Gianni Mion - Presidente

Dr. Antonio Bulgheroni

Avv. Sergio Erede



Sistema di Controllo Interno

Autogrill intende sviluppare il principio della responsabilità in capo a ciascun destinatario del controllo, nonché quello della conformità della propria attività ai principi del Codice e a ogni norma o procedura aziendale. In ogni contesto dove opera, Autogrill ritiene necessario dotarsi di un assetto di controllo adeguato al proprio business (dall'organizzazione, al sistema di deleghe e poteri, dalla pianificazione al controllo del budget). Autogrill si prefigge di diffondere a tutti i livelli aziendali il principio della necessità di un adeguato Sistema di controllo interno.

Il Sistema di Controllo Interno del Gruppo Autogrill è composto dall'insieme delle policy, procedure e strutture organizzative identificate per assicurare il raggiungimento degli obiettivi aziendali. La responsabilità del Sistema di controllo interno appartiene al Consiglio di Amministrazione. Il Consiglio di Amministrazione stabilisce le linee di indirizzo per il controllo interno e la gestione dei rischi aziendali. Il Consiglio verifica periodicamente il funzionamento del Sistema di Controllo Interno con l'assistenza del Comitato per il Controllo Interno e della funzione Internal Auditing.

Il Sistema di controllo interno in essere in tutte le società del Gruppo, con la finalità di garantire una corretta gestione, ha come scopo di:

- a) accertare l'adeguatezza dei processi aziendali in termini di efficacia e efficienza;
- b) garantire l'affidabilità e la correttezza delle scritture contabili e la salvaguardia del patrimonio aziendale;
- c) assicurare la conformità degli adempimenti operativi alle normative interne ed esterne.

Il sistema si esplica attraverso:

- il "Controllo primario di linea" affidato alle singole unità operative o società del Gruppo è svolto sui propri processi; la responsabilità di tale controllo è demandata al management operativo ed è parte integrante di ogni processo aziendale;
- la funzione Internal Auditing, (gerarchicamente indipendente dai responsabili di aree operative, riporta direttamente all'Amministratore Delegato, funzionalmente al Comitato per il Controllo Interno e al Collegio Sindacale che, in base a un'attività di risk analysis su tutti i processi mappati all'interno delle società del Gruppo, svolge un compito di monitoraggio dei controlli primari di linea.

I risultati degli audit effettuati sono portati tempestivamente a conoscenza dell'Amministratore Delegato, dell'Alta Direzione e, trimestralmente, dei componenti del Comitato per il Controllo Interno e del Collegio Sindacale.

I Bilanci delle società del Gruppo sono revisionati da un Revisore principale indicato dalla Capogruppo che copre la quasi totalità del Bilancio consolidato.

Nel 2005 è stata definita la procedura che definisce i principi ispiratori per la nomina del Revisore finalizzata ad assicurare l'indipendenza del Revisore.

Il Comitato per il Controllo Interno

Nel 2002 il Consiglio di Amministrazione ha costituito il Comitato per il Controllo Interno, composto da Amministratori non esecutivi indipendenti, con funzioni consultive e propositive, e con il compito di analizzare le problematiche e istruire le decisioni rilevanti per il controllo delle attività aziendali.

I compiti attualmente attribuiti al Comitato sono:

- (a) assistere il Consiglio di Amministrazione, con il supporto della funzione Internal Auditing, nell'espletamento della verifica periodica dell'adeguatezza e dell'effettivo funzionamento del Sistema di controllo interno, assicurandosi che i principali rischi aziendali siano identificati e gestiti in modo adeguato;
- (b) valutare il piano audit predisposto dal preposto al Controllo Interno dal quale riceve relazioni periodiche;
- (c) valutare, unitamente ai responsabili amministrativi della Società e ai revisori, l'adeguatezza dei principi contabili utilizzati e la loro omogeneità ai fini della redazione del Bilancio consolidato;
- (d) valutare le proposte d'incarico delle Società di Revisione;
- (e) riferire al Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del progetto di Bilancio e della relazione semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno.

Il Comitato è composto da Amministratori non esecutivi e indipendenti.

Prof. Giorgio Brunetti - Presidente

Dr. Marco Desiderato

Dr. Alfredo Malguzzi



Collegio Sindacale

La Società, in ottemperanza alle norme di cui al Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (TUF), ha provveduto a introdurre nel proprio Statuto disposizioni atte a consentire che un membro effettivo del Collegio Sindacale possa essere eletto attraverso un meccanismo di voto di lista.

Presidente

Gianluca PONZELLINI

Sindaco Effettivo

Marco REBOA

Sindaco Effettivo

Ettore Maria TOSI

Sindaco Supplente

Giovanni Pietro CUNIAL

Sindaco Supplente

Graziano Gianmichele VISENTIN

Modello di organizzazione e di gestione ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001

Autogrill, al fine di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari, ha adottato il Modello in conformità a quanto previsto dal D. Lgs. 231/01 che è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 9 luglio 2003.

Le azioni poste in essere dalla Società hanno consentito la rilevazione delle attività di competenza più esposte ai rischi di cui al citato Decreto e la realizzazione di un archivio aziendale delle attività "sensibili". Per ognuna di esse è stata predisposta una scheda di valutazione del rischio contenente:

- (i) l'identificazione delle possibili fattispecie di reato e delle principali modalità con cui possono essere realizzate;
- (ii) l'identificazione del sistema di controlli preventivi in essere;
- (iii) una valutazione sull'adeguatezza dello stesso.

Alla luce di quanto sopra, il Modello prevede politiche e misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge e a individuare ed eliminare situazioni di rischio, nonché a sancire il mancato rispetto delle prescrizioni in esso contenute.

È prevista la verifica periodica e l'eventuale modifica del Modello quando sussistano rischi anche solo potenziali di violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività.

Nel 2005, il Consiglio di Amministrazione ha aggiornato il Modello disciplinando nuove fattispecie di reato, secondo le linee guida proposte da Confindustria e ha attribuito all'Organismo di Vigilanza carattere collegiale, nominando suoi componenti, un Sindaco, un membro del Comitato per il controllo interno e il direttore Internal Auditing della Società.



Governance della Corporate Social Responsibility

Autogrill ha intrapreso un percorso di responsabilità sociale con l'obiettivo di promuovere una crescita sostenibile del Gruppo bilanciando nel breve e nel lungo termine performance ambientali, sociali ed economiche.

La leva principale di sviluppo del business del Gruppo sono i rapporti con i concessionari autostradali e aeroportuali, per i quali i piani strategici prevedono il potenziamento e il consolidamento, con creazione reciproca di valore, sostenibile nel tempo. Il poter riuscire a soddisfare le aspettative dei concedenti mette il Gruppo nelle condizioni migliori per soddisfare anche quelle di tutti gli Stakeholder. Tale modo di operare, risulta anche in linea con i sistemi d'incentivazione del Top Management, che considera come elemento di valutazione l'incremento del portafoglio delle concessioni, che garantiscono ad Autogrill di sostenere il suo sviluppo nell'ottica del lungo periodo.

Le basi dell'approccio di Autogrill sono da ricercarsi all'interno del Codice Etico, che definisce i valori fondanti del Gruppo nei confronti degli Stakeholder. Il Codice Etico è stato emanato nel 2002 da Autogrill SpA, a cui ha fatto seguito la divulgazione dei contenuti a tutti i dipendenti della Capogruppo. Successivamente si è aperta una fase di confronto e di consultazione con le consociate per condividerne i principi ispiratori. Nel corso del 2004 il Codice è stato portato all'approvazione dei Board delle holding di paese. In tal modo è diventato il Codice Etico di Gruppo, la cui divulgazione è in corso nei confronti di tutti gli Stakeholder.

Nel dicembre 2004 nell'ottica di promuovere sempre più uno sviluppo sostenibile associato all'adozione di comportamenti socialmente responsabili, che integrino volontariamente le dimensioni sociali e ambientali nelle operazioni commerciali e nei rapporti con tutti gli Stakeholder, è stata individuata una funzione organizzativa di Corporate Social Responsibility con l'obiettivo di diffondere la cultura della CSR e consolidare questa all'interno dell'organizzazione. Nello stesso mese è stato lanciato il progetto ASIDE - Autogrill Social Identity - in tutte le società del Gruppo, finalizzato a promuovere le logiche di sostenibilità e a creare un modello di reporting per la raccolta dati per monitorare le varie dimensioni della sostenibilità e per alimentare la rendicontazione annuale. Per il futuro si prevede di diffondere i contenuti di Corporate Social Responsibility presso tutte le strutture organizzative. Il Report di Sostenibilità costituisce di per sé un ottimo veicolo informativo, e soprattutto è intenzione di Autogrill valutare in che modo le diverse funzioni aziendali, possano contribuire sempre più a far diventare parte integrante delle modalità operative le implicazioni di responsabilità sociale.





5

Responsabilità economica

Risultati e andamento della gestione

Nel 2004, Autogrill ha conseguito risultati positivi, in termini di miglioramento delle performance economiche, di consolidamento del portafoglio contratti e di riduzione dell'indebitamento.

La Società è attiva in aree geografiche che si muovono con dinamiche differenti. Alla crescita dei ricavi (+1,3% a cambi correnti e +6,1% a cambi costanti rispetto al 2003) ha contribuito principalmente il Nord America, dove il trasporto di persone e beni su ruote non ha mostrato segni di rallentamento e il traffico aeroportuale ha visto un ulteriore sviluppo. Più contenuta la crescita realizzata in Europa (+0,5% a cambi costanti).

La redditività è migliorata in tutte le macro regioni, evidenziando una capacità di adattamento del Gruppo ai diversi scenari economici. Nel resto d'Europa, condizionata dalla bassa crescita media del Pil, l'incidenza sulle vendite si è ulteriormente avvicinata alla media del Gruppo.

Nell'esercizio 2004 la partecipazione alle numerose procedure competitive indette dai concedenti nei diversi mercati di attività ha consentito alla Società di consolidare il portafoglio contratti per un fatturato cumulato nel periodo di oltre 3.600 milioni di euro.

Il rinnovo e l'incremento del portafoglio contratti è associato a un volume di investimenti tecnici che, nell'esercizio, ha raggiunto l'importo di 153,6 milioni di euro, confermando la priorità che il Gruppo attribuisce alle iniziative di miglioramento delle strutture e dei principali items di servizio, contrastando in tal modo la pressione competitiva tendente a eleggere il livello crescente degli affitti unico strumento di selezione concorrenziale.



Dati finanziari e operativi

Principali dati del Gruppo (m€)

	2004	2003	2002	2001	2000
Ricavi netti	3.182,1	3.142,7	3.315,8	3.266,5	3.041,1
Ebitda ¹	435,9	417,5	402,2	381,4	372,9
% su ricavi	13,7%	13,3%	12,1%	11,7%	12,3%
Ebita ²	258,6	240,9	224,4	225,8	234,6
% su ricavi	8,1%	7,7%	6,8%	6,9%	7,7%
Risultato netto	52,7	50,2	7,5	(12,9)	14,9
% su ricavi	1,6%	1,6%	0,2%	(0,4%)	0,5%
Cash flow ³	295,9	333,5	289,1	260,0	258,0
% su ricavi	9,3%	10,6%	8,7%	8,0%	8,5%
Investimenti ⁴	153,6	176,1	174,7	171,8	181,2
Capitale circolante netto	(335,1)	(296,5)	(341,7)	(335,8)	(274,9)
Capitale investito netto	941,2	1.083,4	1.156,6	1.354,7	1.394,9
Indebitamento finanziario netto	609,3	800,2	919,8	1.118,4	1.137,7
Tasso di cambio \$/€ medio	1,2439	1,1312	0,9455	0,8955	0,9234

¹ Risultato ante ammortamenti, oneri/proventi non ricorrenti, oneri/proventi finanziari e imposte sul reddito.

² Risultato ante ammortamenti degli avviamenti e delle differenze di consolidamento, oneri/proventi non ricorrenti, oneri/proventi finanziari e imposte sul reddito.

³ Risultato netto + ammortamenti e svalutazioni.

⁴ Esclusi investimenti in immobilizzazioni finanziarie e partecipazioni.

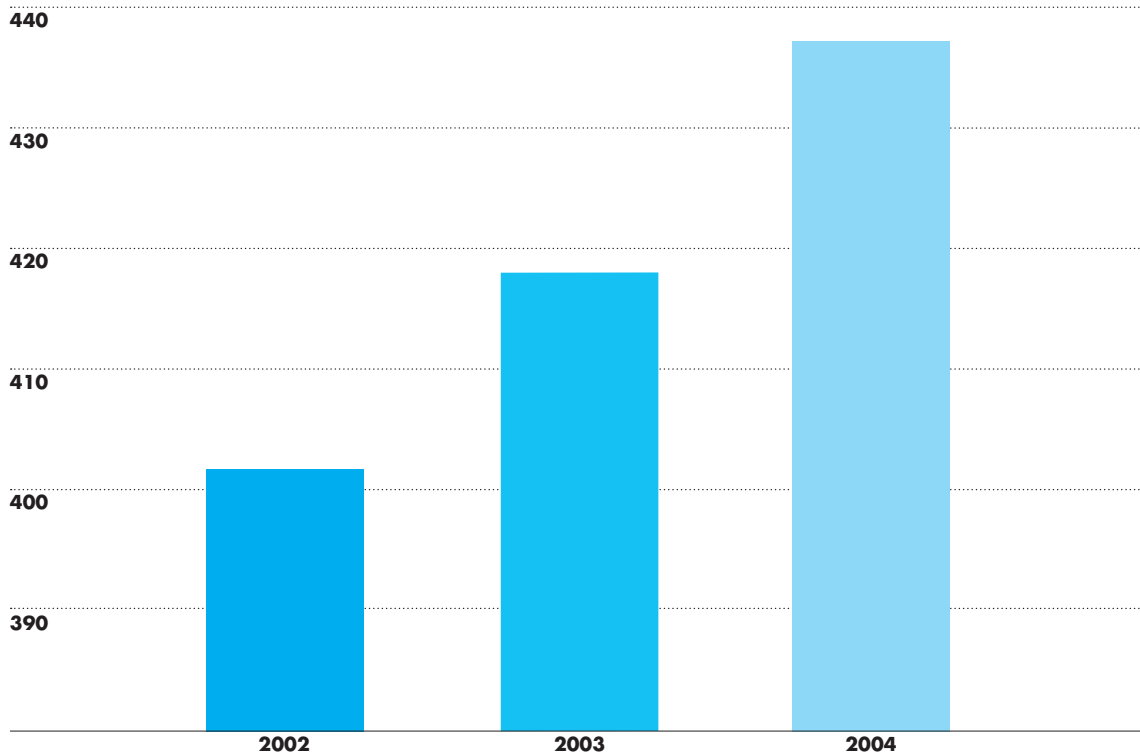




Nel 2004 l'Ebitda si è attestato a 435,9 milioni di euro, in crescita del 4,4% (+9,5% a cambi costanti) rispetto ai 417,5 milioni di euro del 2003. Un risultato riportato nonostante gli aumenti del costo di alcune materie prime in Nord America e dei canoni di concessione dei nuovi affidamenti autostradali in Italia.

L'Ebitda margin, in termini percentuali, grazie alla continua ricerca di ottimizzazioni operative, è passato dal 13,3% del 2003 al 13,7% del 2004.

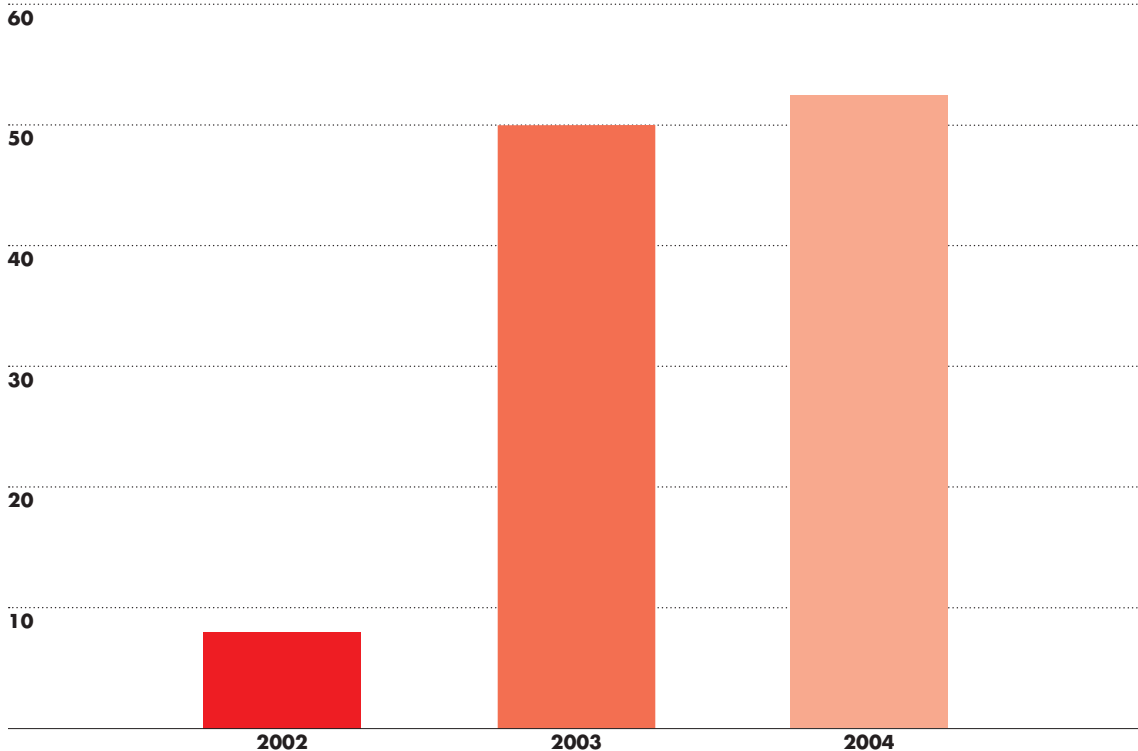
Evoluzione dell'EBITDA nel triennio 2002-2004 (m€)





Il risultato consolidato netto ha segnato un incremento del 5% (+8,2% a cambi costanti), chiudendo il 2004 a 52,7 milioni di euro, rispetto ai 50,2 milioni di euro dell'esercizio precedente. Le imposte sul reddito (79,8 milioni di euro) sono comprensive di 15,3 milioni di euro dell'imposta regionale italiana (IRAP). Le altre componenti (64,5 milioni di euro) hanno evidenziato un'incidenza sul risultato ante imposte, rettificato degli ammortamenti degli avviamenti pari al 35,6%, sostanzialmente allineata all'aliquota nominale media dei Paesi nei quali opera il Gruppo.

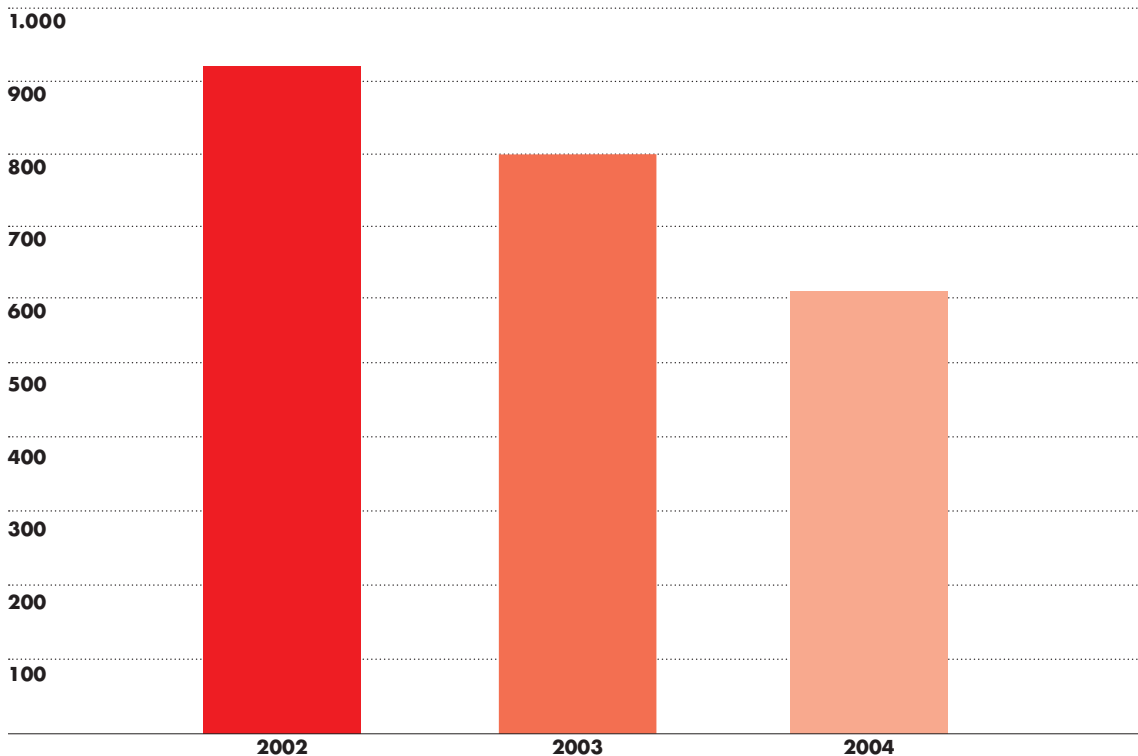
Evoluzione del risultato netto nel triennio 2002-2004 (m€)



La riduzione dell'indebitamento finanziario netto è stata rilevante: le crescenti capacità di generazione di cassa hanno consentito nei 12 mesi del 2004 di ridurre l'indebitamento del Gruppo di 190,9 milioni di euro (147 milioni di euro a cambi costanti), chiudendo l'anno a 609,3 milioni di euro rispetto agli 800,2 milioni di euro del 2003¹.

¹ La posizione finanziaria netta è riportata al tasso di cambio di fine anno €/€ 1:1,362, mentre il dato del 2003 è riportato al tasso di cambio di fine anno €/€ 1:1,263.

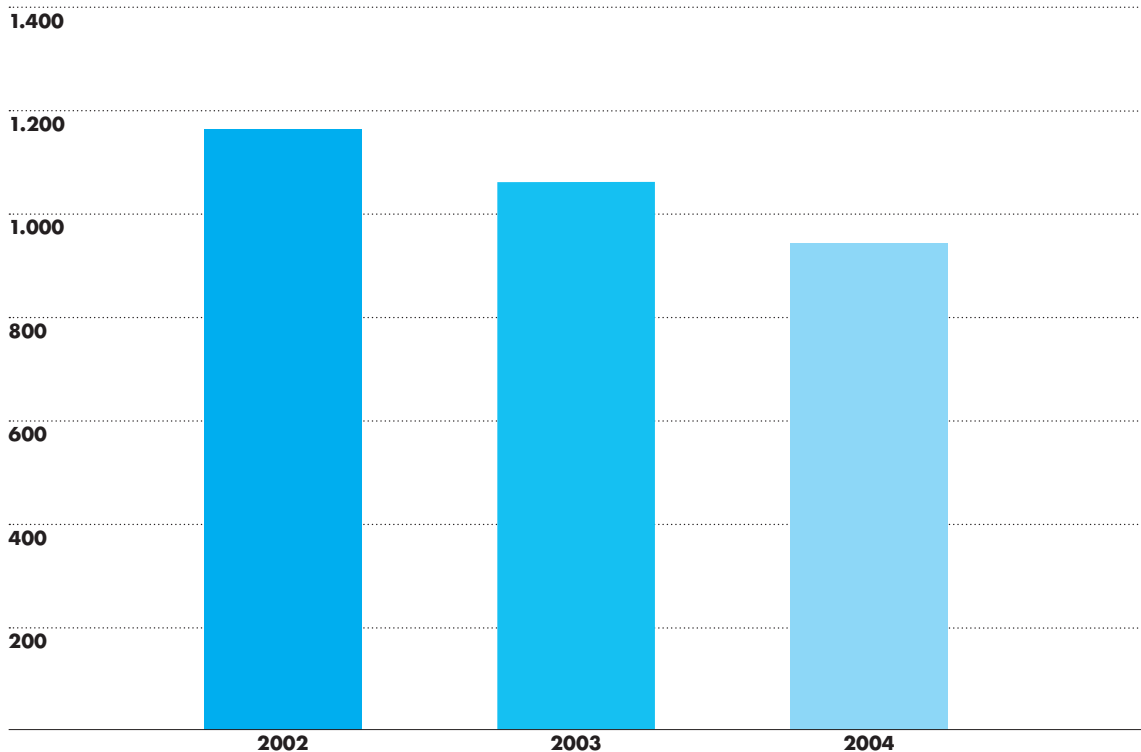
Andamento dell'indebitamento finanziario netto nel triennio 2002-2004 (m€)





Il capitale investito netto è passato da 1.083,4 milioni di euro del 2003 a 941,2 milioni di euro del 2004.

Andamento del capitale investito netto nel triennio 2002-2004 (m€)









6

Responsabilità sociale

Autogrill per i collaboratori

Impegni nei confronti dei collaboratori

- Promuovere un ambiente di lavoro e comportamenti improntati al rispetto della personalità e della dignità di ciascun individuo***
- Prevenire discriminazioni e abusi di ogni tipo***
- Favorire lo sviluppo del potenziale di ciascun dipendente o collaboratore, valorizzandone anche lo spirito innovativo nel rispetto dei limiti delle responsabilità di ciascuno***
- Definire ruoli, responsabilità, deleghe e disponibilità di informazioni idonee a far sì che ciascun membro dell'organizzazione possa assumere le decisioni che gli competono nell'interesse della Società***
- Favorire la realizzazione di ambienti e luoghi di lavoro adeguati dal punto di vista della sicurezza e della salute dei dipendenti***

Autogrill è un'impresa di servizio per la quale i collaboratori costituiscono la principale risorsa. Sono loro, sostenuti da un adeguato livello di organizzazione, tecnologia e formazione, a dare il valore aggiunto ai servizi offerti in termini di efficienza, qualità, innovazione e attenzione verso i clienti. Nel Gruppo - dove la maggior parte dei collaboratori è impegnata a diretto contatto con il cliente in ogni momento della giornata - le competenze, la motivazione e il "gioco di squadra" che le persone riescono a esprimere, rappresentano un rilevante fattore critico di successo, in grado di assicurare un costante e crescente vantaggio competitivo.

Di importanza cruciale per l'azienda è l'adozione di politiche e di strumenti di gestione delle risorse finalizzate alla crescita della professionalità e della motivazione, nonché allo sviluppo delle competenze individuali e organizzative.







Fotografia di Gruppo

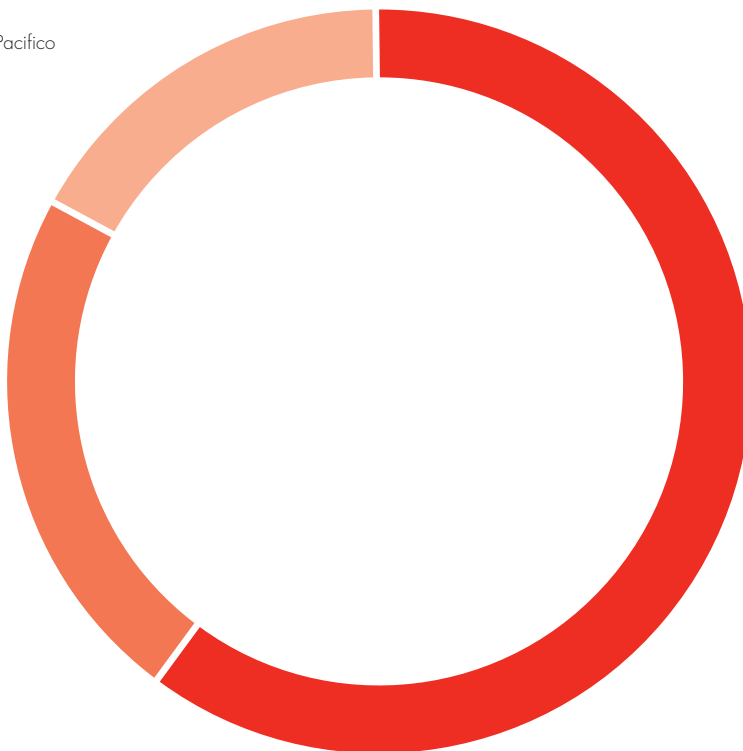
Al 31 dicembre 2004 il personale del Gruppo Autogrill ammonta a più di 48.000 unità, di cui oltre 28.000 negli Stati Uniti, 11.000 in Italia e 8.000 negli altri Paesi europei. Rispetto al 2003 la crescita è stata del 3%, corrispondente a 1.364 unità.

Collaboratori del Gruppo in forza al 31 dicembre 2004 Dettaglio per area geografica

60% Nord America e Pacifico

23% Italia

17% Altri Paesi europei

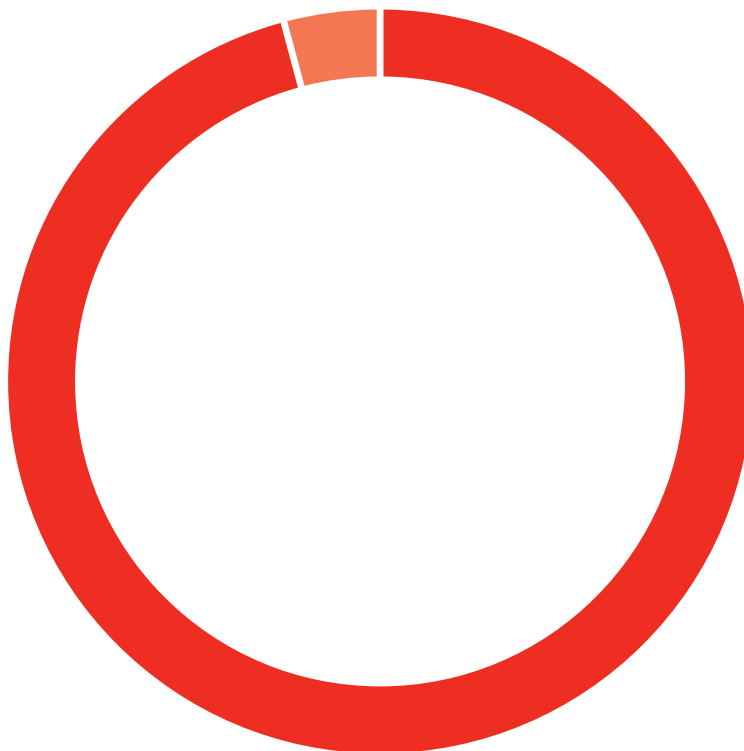
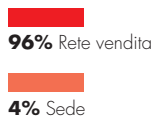






Nel Gruppo la maggior parte delle risorse è impegnata a diretto contatto con il cliente (96%), mentre le strutture centrali, nelle aree direzionali, finanziarie e amministrative, a supporto dei dipendenti dei punti vendita, incidono mediamente per il 4%.

Collaboratori impegnati sulla rete di vendita e in sede sul totale collaboratori in forza al 31 dicembre 2004

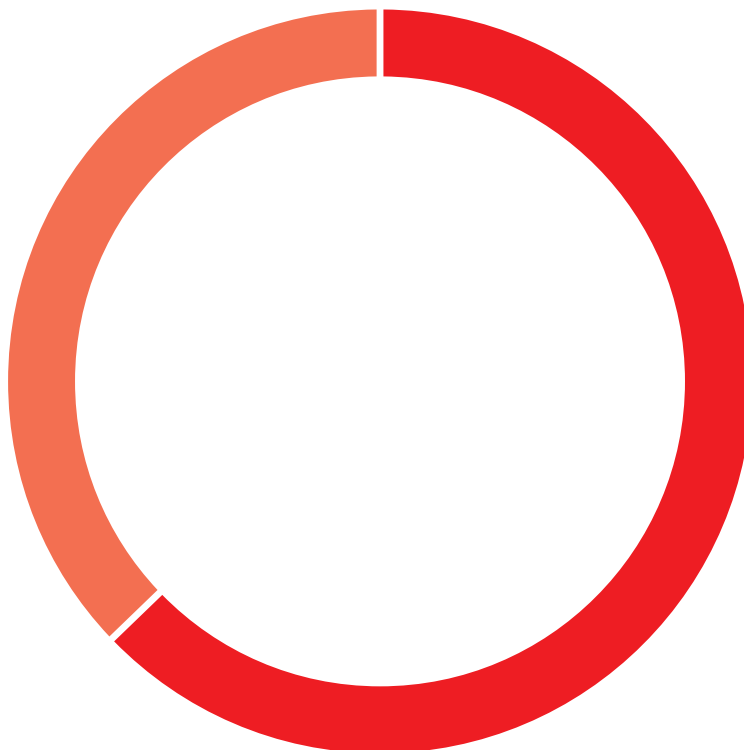




La percentuale di donne impiegate nel Gruppo nei vari settori è decisamente superiore a quella degli uomini: 63% contro 37%.

Donne e uomini sul totale dei collaboratori in forza al 31 dicembre 2004

63% Donne
37% Uomini

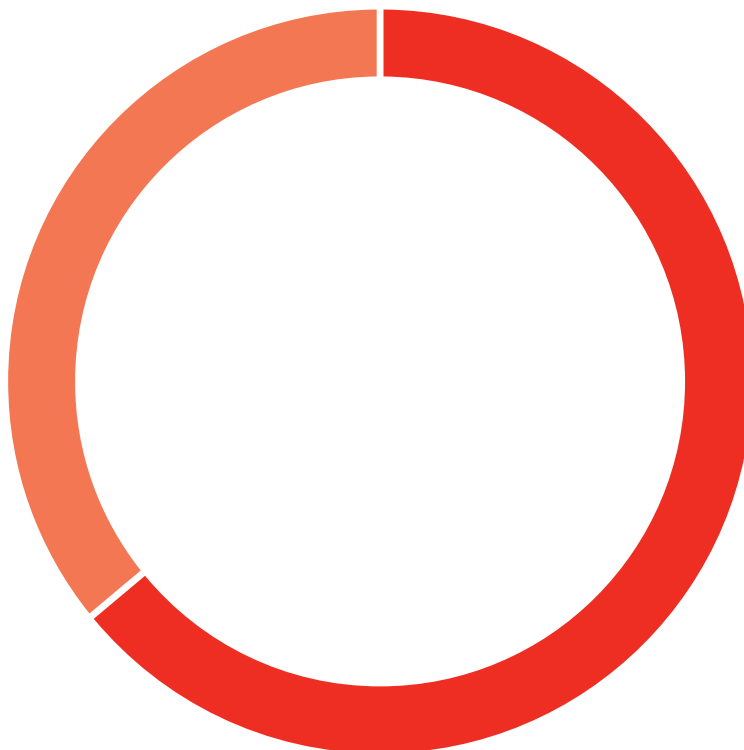
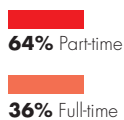




In relazione all'ampio ricorso a rapporti di part-time, tipico del settore (il 36% del totale), il personale medio impiegato, espresso in FTE (Full Time Equivalent¹), è risultato pari a 35.685 unità (33.781 nel 2003), con un incremento concentrato in Nord America.

¹ Numero medio degli occupati rapportato a equivalenti unità e tempo pieno.

Part-time e full-time sul totale dei collaboratori in forza al 31 dicembre 2004

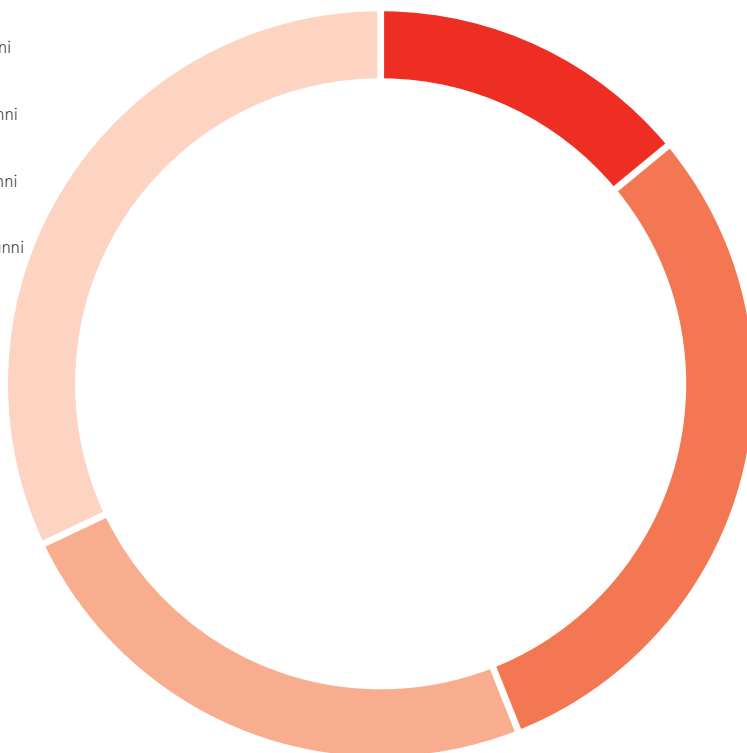






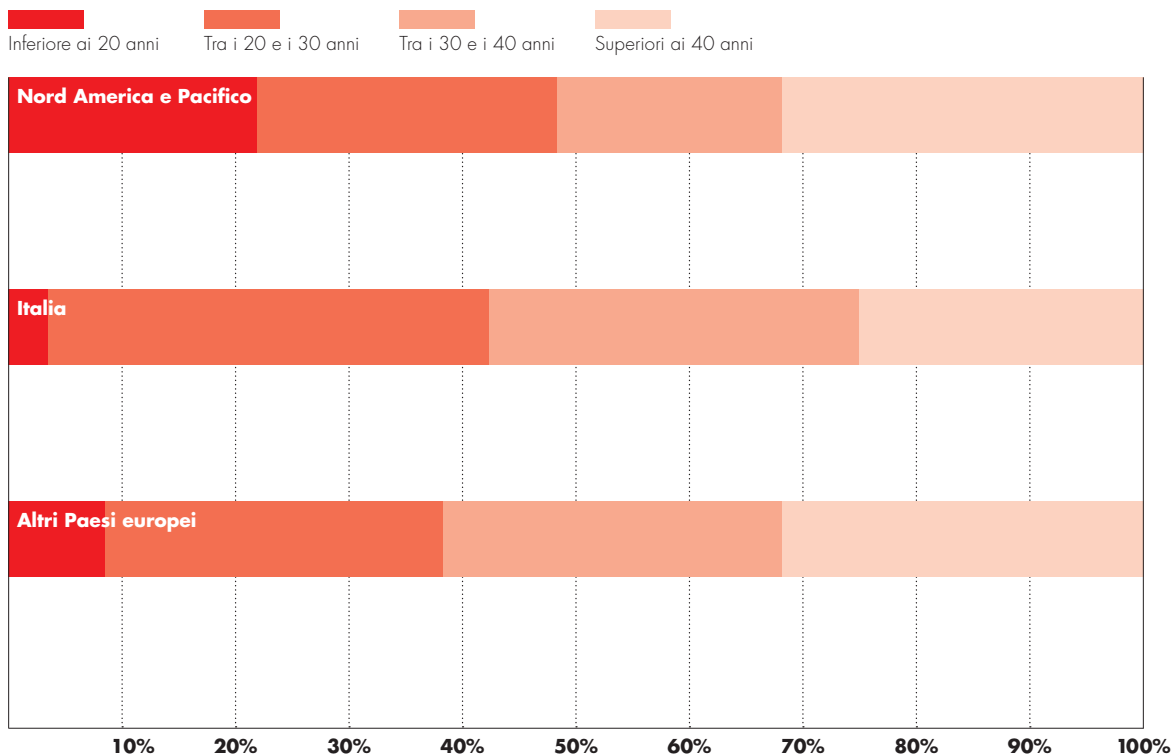
Oltre il 50% dei collaboratori appartiene alle fasce d'età comprese tra i 20 e i 40 anni.

Collaboratori in forza al 31 dicembre 2004 per fascia d'età



La realtà americana è caratterizzata, rispetto a quella europea, da una maggiore distribuzione della forza lavoro nelle "code", ossia nelle fasce d'età più giovane e più anziana, che insieme totalizzano il 54%.

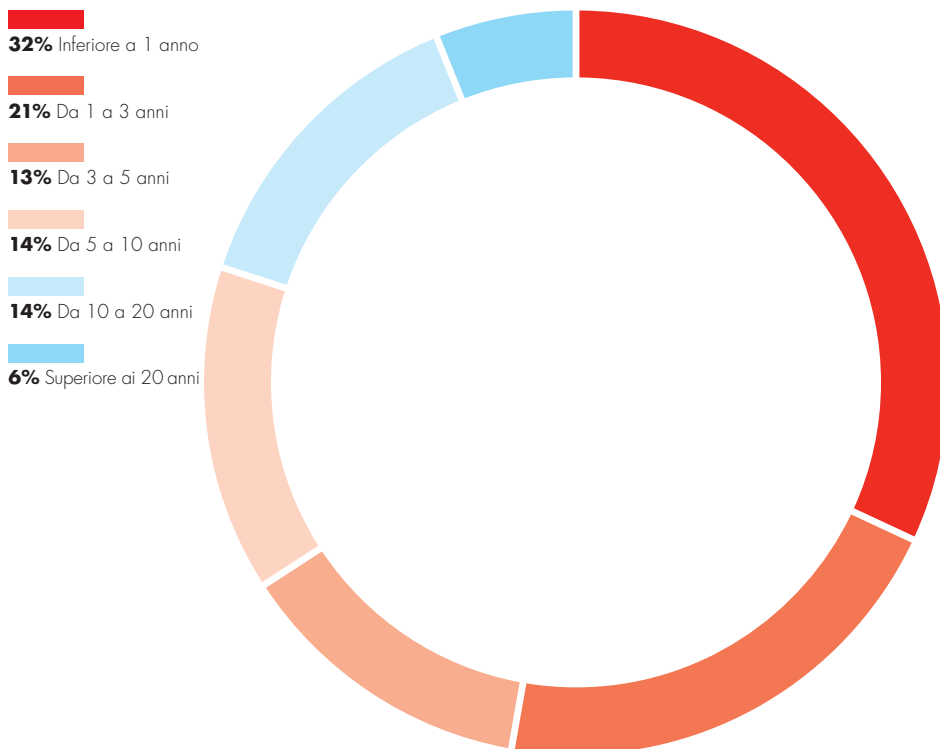
Collaboratori in forza al 31 dicembre 2004 per fascia d'età nelle diverse aree geografiche





I dati relativi al tempo di permanenza in azienda, indicano che quasi la metà dei collaboratori opera nel Gruppo da oltre 3 anni, con un significativo indice di “fidelizzazione” non facilmente riscontrabile in altre aziende del settore.

Collaboratori in forza al 31 dicembre 2004 per anzianità aziendale

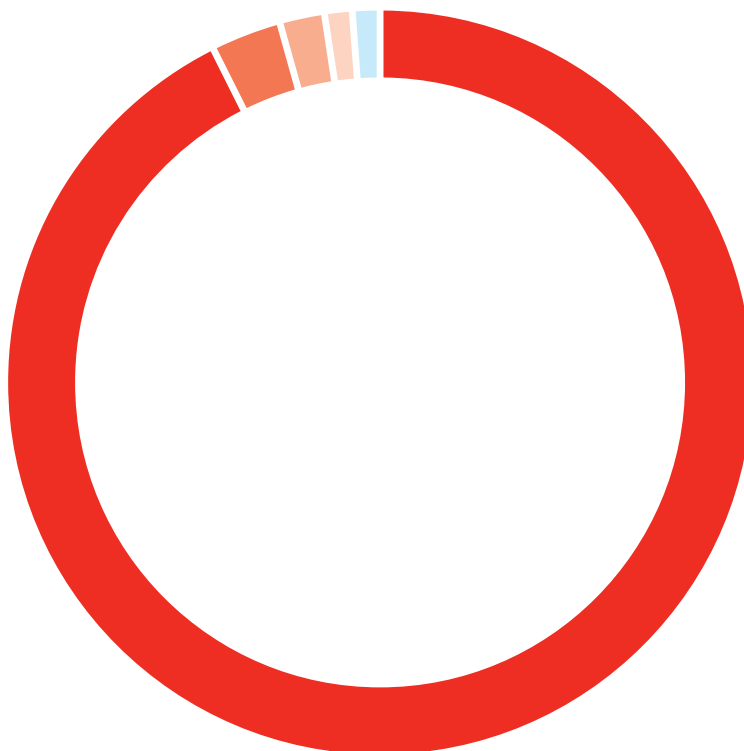
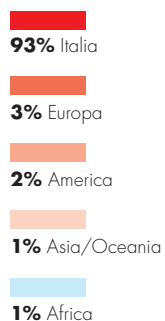






Per quanto riguarda la nazionalità, una parte rilevante della forza lavoro in Europa è rappresentata da lavoratori stranieri provenienti da altri Paesi europei, dall'America Latina, dall'Asia e dall'Oceania.

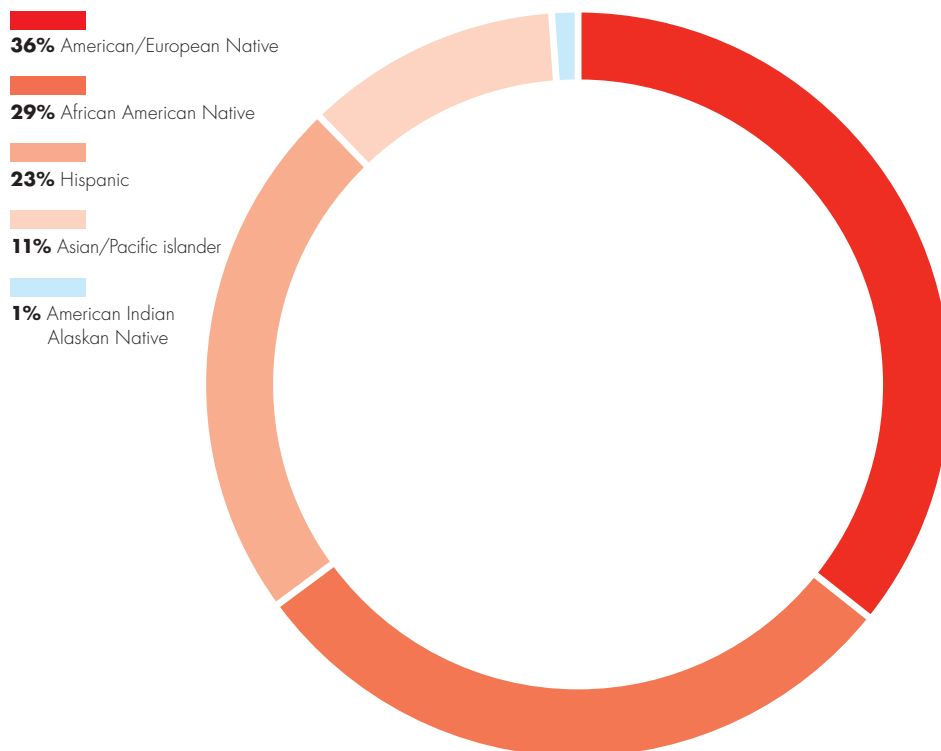
Collaboratori Italia 2004 distinti per provenienza geografica





Per quanto riguarda gli Stati Uniti, al fine di meglio illustrare la composizione dei collaboratori è stato usato il criterio dell'origine etnica.

Collaboratori Nord America e Pacifico 2004 ripartiti per origine etnica





Costo del lavoro

I costi del personale sono stati pari a 955,6 milioni di euro per il 2004, sostanzialmente invariati rispetto al 2003 (955,7 milioni di euro).

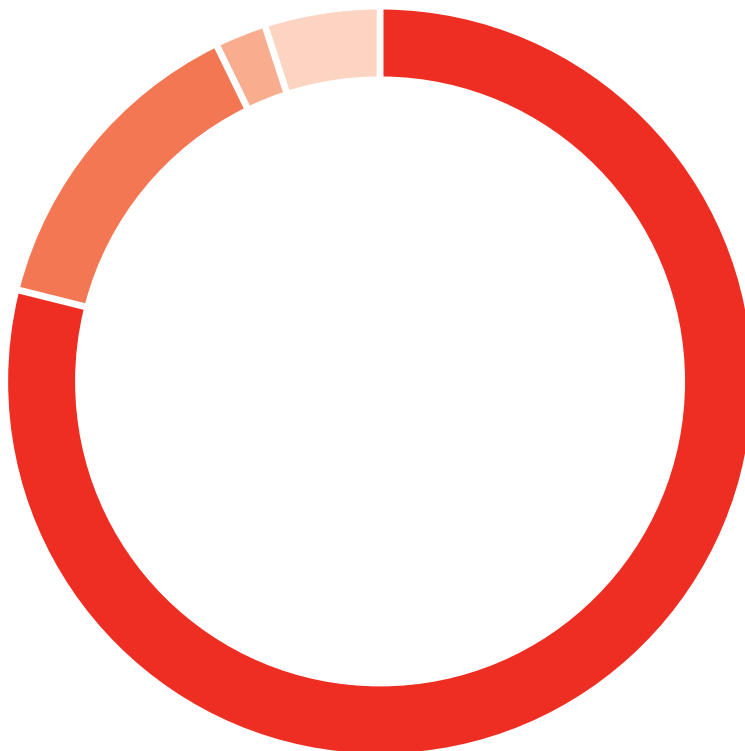
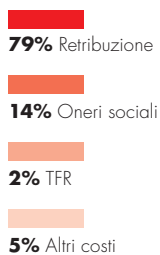
I miglioramenti nella gestione dell'organizzazione hanno contribuito a contenere la crescita della voce, nonostante l'incremento delle vendite.

Costo del lavoro per area geografica nel 2004 *Dettaglio per singola voce di costo (m€)*

Classificazione	Area geografica			Totale complessivo
	Nord America e Pacifico	Italia	Altri Paesi europei	
Retribuzione	413	187	156	755
Oneri sociali	38	58	38	135
TFR	1	15	-	16
Altri costi	47	1	2	50
Totale complessivo	499	261	196	956

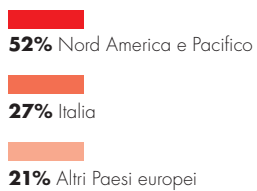


Costo del lavoro sostenuto dal Gruppo nel 2004
Dettaglio per voce di costo





Ripartizione del costo del lavoro 2004 per area geografica

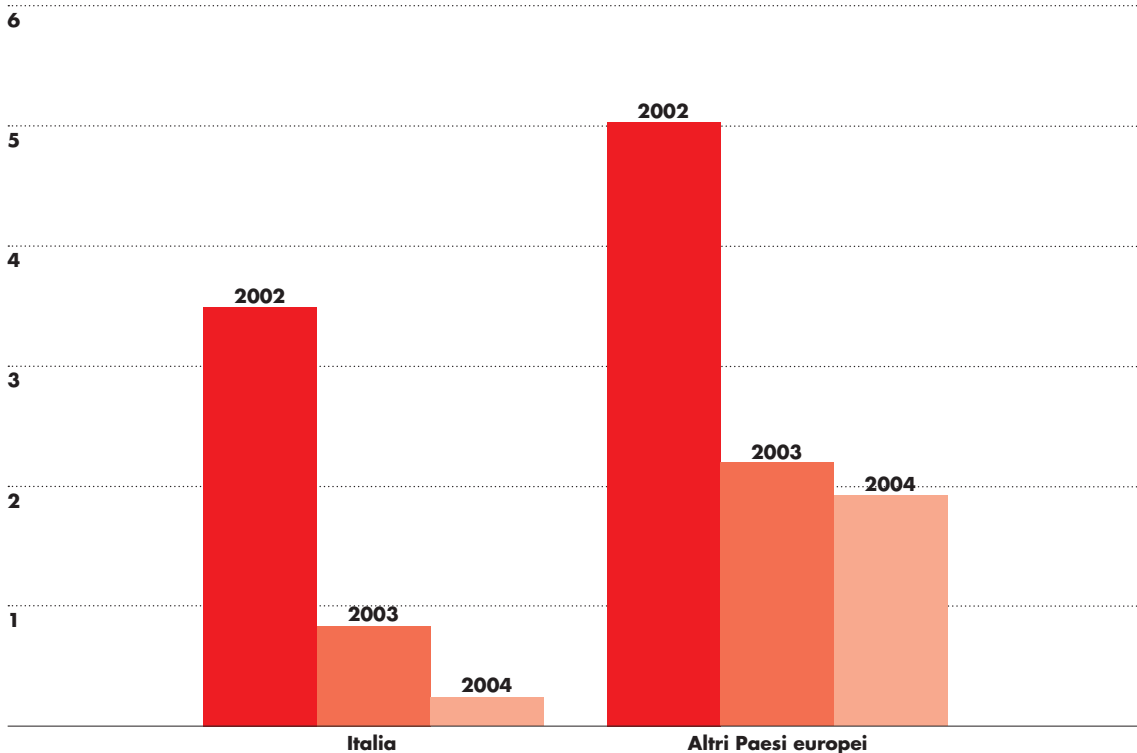




Lavoro interinale

Il Gruppo, per rispondere in modo adeguato a situazioni temporanee di più intensa attività, si è avvalso negli anni scorsi dello strumento del lavoro interinale. Il ricorso a tale forma d'impiego è stato necessario per le società europee al fine di rispondere a esigenze lavorative su base temporanea e stagionale non risolvibili con immediatezza attraverso gli strumenti tipici del mercato del lavoro. In seguito, nuove forme contrattuali e il contenimento dei costi hanno ridimensionato nell'ultimo triennio le spese legate a tale tipo di contratti. In Europa il costo totale è passata da 8,5 milioni di euro del 2002 a 2,1 milioni di euro del 2004.

Andamento del costo per lavoro temporaneo nel triennio 2002-2004 per area geografica (m€)





Pari opportunità e non discriminazione

La politica di pari opportunità e non discriminazione adottata sostiene azioni a favore del superamento di ogni distinzione di trattamento basata sul genere, sulla razza, sulla religione o sugli orientamenti sessuali. Tali politiche, sancite dal Codice Etico adottato dal Gruppo, sono applicate in ogni tipo di relazione con i collaboratori.

Fin dalle fasi di selezione e assunzione questi diritti sono assicurati indiscriminatamente e sono garantite eguali opportunità a tutti i candidati. La presenza femminile, largamente maggioritaria negli organici aziendali, come si è visto, è oggetto di particolari cure e attenzioni.



Recruiting e selezione

I processi di recruiting e selezione hanno l'obiettivo di inserire nel team Autogrill nuove risorse, idonee a rispondere alle esigenze dell'azienda per qualità, potenzialità e competenze.

I procedimenti relativi a queste attività sono condotti utilizzando, tra l'altro, moderni strumenti di assessment, studiati ad hoc per le diverse figure professionali.

In tutti i siti web delle società del Gruppo sono presenti sezioni dedicate alla ricerca di personale, luoghi per l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, dove ciascun candidato può liberamente compilare e inoltrare la propria job application, anche in risposta agli annunci pubblicati sul sito stesso. A partire dalla Capogruppo, è stata di recente sviluppata un'applicazione informatica che, attraverso un'interfaccia web con il sistema SAP centrale, consente ai responsabili dei punti vendita di accedere direttamente ai profili dei candidati, velocizzando e qualificando il processo di selezione degli operatori sulla rete.

L'approccio multinazionale nella selezione del management e del personale è uno dei fattori chiave che ha contribuito ad accrescere la competitività dell'azienda sui mercati internazionali.

Per favorire ancor più il clima di multietnicità e pluralismo culturale, divenuto ormai tratto distintivo del Gruppo ed emblema della dimensione globale raggiunta, sono stati da tempo sperimentati con successo metodi di recruiting multi-language, volti a rimuovere le barriere linguistiche e ad assicurare pari opportunità ai numerosi clienti di diversa nazionalità che si presentano alle selezioni. A tal fine, sono stati approntati appositi questionari in diverse lingue e costituiti team di selezionatori che, oltre a operare nella lingua ufficiale del Paese residente, possono tenere colloqui in inglese, francese e spagnolo.

In Italia, dove negli ultimi anni la percentuale di clienti extra Unione Europea presenti alle selezioni è aumentata del 70%, le tradizionali prove di dinamica di gruppo - evidentemente condizionate dalla padronanza della lingua italiana - sono state sostituite da:

- questionari multilingue finalizzati alla valutazione dell'attitudine alla relazione e al lavoro in team;
- prove pratiche che replicano le normali e quotidiane mansioni richieste per valutare manualità, precisione, dinamicità, energia, impegno e abilità nel rapporto col cliente.

Oggetto di particolare attenzione, infine, è il canale di reclutamento dei neolaureati, e più in generale, la selezione dei profili destinati a occupare posizioni manageriali. A tale proposito, Autogrill ha stabilito, nei diversi Paesi in cui opera, partnership con importanti università e business school locali per garantire un livello elevato di qualità dei profili più giovani che entrano normalmente nella Società attraverso progetti di stage.

In particolare, sono ormai consolidati rapporti di collaborazione con:

- l'American Council on Education (ACE) e il Council for International Education Exchange per il reclutamento di studenti di brillante profilo scolastico provenienti dalle università di tutto il mondo;
- le più prestigiose università italiane (Milano, Torino, Pisa, Pavia, ecc.) e con gli istituti o le fondazioni promotori di importanti programmi di formazione manageriale;
- l'Erasmus High School, l'Elishout School e l'Institut Supérieur en Gestion Hôtelière (ISGH) in Belgio, le associazioni CDAF e IUP in Francia, il Friesland College in Olanda.

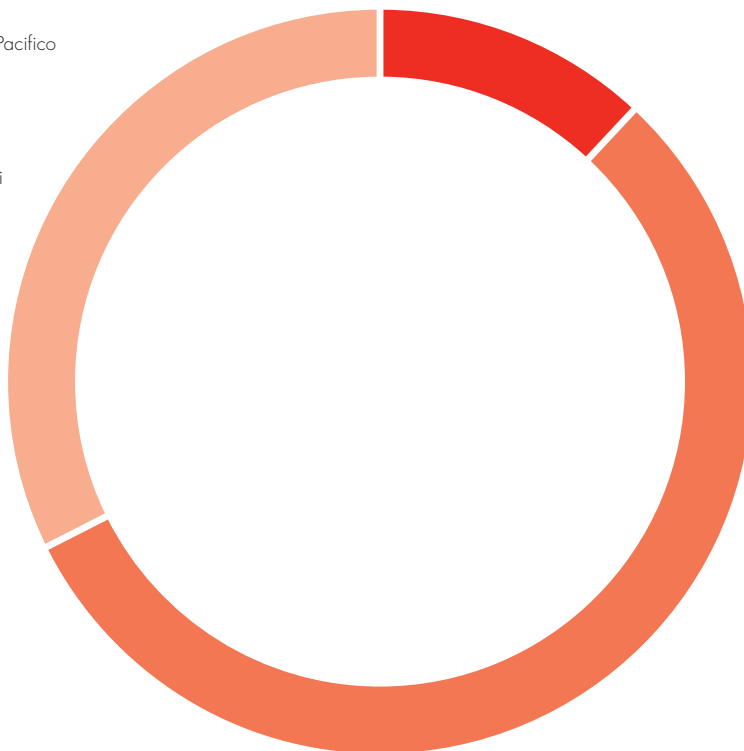
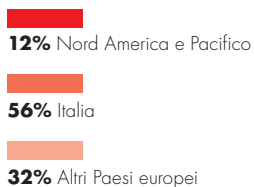


Formazione e addestramento

Ciascun collaboratore, rappresenta la forza vincente di tutta l'organizzazione, capace di assicurare ad Autogrill vantaggi competitivi.

Per questo il Gruppo investe costantemente nella formazione del proprio personale: nel solo 2004 la spesa per formazione e addestramento è stata pari a 5 milioni di euro. Negli USA i brand partner si prendono cura di sviluppare una consistente parte delle attività formative focalizzate sulle specifiche esigenze dei marchi.

Distribuzione dei costi per formazione 2004 per area geografica



Costi per formazione e addestramento sostenuti nel triennio 2002-2004 (m€)

Area geografica	2002	2003	2004
Nord America e Pacifico	0,7	0,7	0,6
Italia*	0,5	0,3	2,8
Altri Paesi europei	1,6	1,3	1,6
Totale complessivo	2,8	2,3	5,0

*Dal 2004 è stata ricompresa anche la valorizzazione delle ore impiegate dai collaboratori in corsi di formazione.

Sono più di 280 i diversi corsi di formazione attivati nel 2004 in tutto il Gruppo, molti dei quali solitamente tenuti in più di un'edizione nel corso dell'anno. Si tratta per lo più di corsi organizzati direttamente dalla Società e spesso gestiti con la collaborazione di formatori esterni qualificati.

I programmi di formazione intendono coprire tutte le aree di sviluppo tecnico e manageriale, nonché i diversi livelli gerarchici, articolandosi lungo le seguenti direttrici:

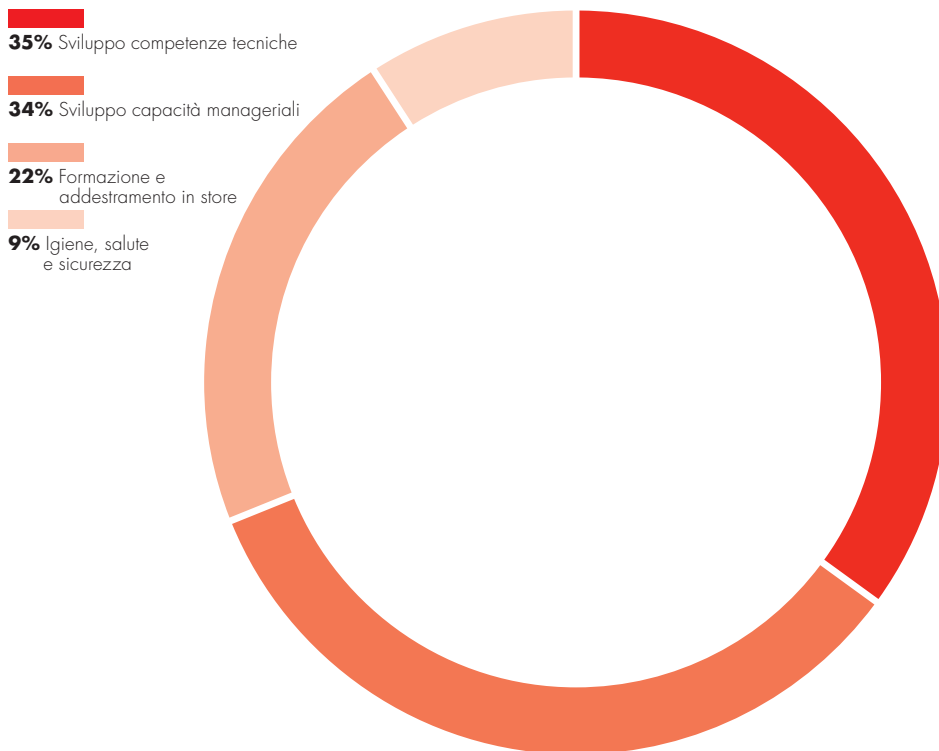
- sviluppo di competenze tecniche;
- sviluppo di competenze manageriali;
- formazione e addestramento in store;
- igiene, salute e sicurezza.

I programmi di sviluppo di capacità manageriali, volti a migliorare le abilità nella gestione, organizzazione, motivazione, leadership e valutazione dei collaboratori, hanno visto in prevalenza, ma non in via esclusiva, il coinvolgimento di figure senior, di responsabili di team e di middle-management.



Importante voce nel novero delle spese per la formazione (circa il 22% del totale) è rappresentata dal "training in store", finalizzato a trasmettere nozioni di base o più avanzate per lo svolgimento e la gestione delle operazioni quotidiane sul punto vendita.

Principali tipologie di programmi di formazione attivati nel Gruppo nel 2004



Gli operatori addetti al punto vendita, e in particolare i neo-assunti, seguono programmi di preparazione che interessano 3 principali aree di competenza:

- conoscenze della corretta prassi igienica nelle attività di conservazione, preparazione e somministrazione degli alimenti;
- conoscenze delle norme di sicurezza e sanità sul luogo di lavoro;
- conoscenze degli standard operativi dei diversi concept presenti e della gestione del cliente.

L'attenzione agli standard di processo è accompagnata dall'approfondimento delle tecniche di servizio e dalle capacità di team working, senza peraltro dimenticare la conoscenza globale del business della Società, cui viene dato opportuno spazio a tutti i livelli dell'attività di formazione.

Sono, infine, in fase di sperimentazione programmi di e-learning per consentire l'aggiornamento della rete di vendita direttamente sul posto di lavoro.





Sviluppo delle carriere

L'impegno rivolto alla formazione e allo sviluppo delle risorse umane, nonché l'investimento sui giovani inseriti nei punti vendita e negli uffici centrali, alimentano un processo di crescita interna. Diviene perciò rilevante l'attività di selezione "dall'interno", che consente alle persone dotate di capacità potenziali e disponibilità al cambiamento, percorsi di carriera in diverse funzioni aziendali e aree geografiche. È stato recentemente introdotto, nella Capogruppo, un nuovo modello di competenze, ridefinendo l'intero sistema di Performance Management, al fine di riunire tutte le componenti relative alla gestione e allo sviluppo delle prestazioni in un unico modello che comprende:

- la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi;
- la valutazione dei comportamenti rispetto alle competenze richieste;
- la definizione del piano di sviluppo e formazione;
- la condivisione degli obiettivi dell'anno successivo.



Politica retributiva e sistema incentivante

La politica retributiva del Gruppo è improntata, oltre che sul rigoroso rispetto delle norme previste dalle leggi locali e dai contratti collettivi di lavoro, anche su un sistema di incentivazioni, che rappresenta lo strumento attraverso il quale Autogrill promuove la fidelizzazione e il riconoscimento dell'impegno apportato dai propri collaboratori, al fine di incrementare il senso di appartenenza e di attrarre risorse eccellenti dall'esterno.

Tale sistema deve essere in grado di garantire non solo equità, ma anche allineamento con le retribuzioni del mercato del lavoro. La verifica di ciò viene fatta attraverso analisi periodiche delle posizioni e delle retribuzioni. Nel 2004, è stato ridisegnato il sistema di incentivazione variabile annuale per il management del Gruppo (MBO) per accrescerne la competitività rispetto al mercato e migliorare la correlazione tra obiettivi e performance economiche.

È stato inoltre varato per il top management un piano di incentivazione triennale 2004-2006, finalizzato ad accrescere il valore economico del Gruppo nel medio-lungo termine e a favorire la fidelizzazione del management. Il piano è collegato alla crescita di valore dell'azienda misurato dal ROI cumulato 2004-2006 e dal valore del portafoglio contratti al 31 dicembre 2006.

Sistemi di incentivazione monetaria, con la verifica trimestrale e annuale del raggiungimento dei risultati, sono stati disegnati e applicati nello scorso esercizio per collaboratori con i profili di area manager e direttori di punti vendita.

Benefit

I benefit variano in relazione alle diverse realtà geografiche dove il Gruppo opera poiché, in ogni contesto nazionale, vi sono norme di riferimento che comprendono o escludono alcune prestazioni e/o coperture previdenziali e assicurative.

Varie sono le forme di integrazione, rispetto ai principi di welfare del Paese, sia per l'assistenza sanitaria che per le modalità di previdenza.

Soddisfazione, salute e sicurezza sul luogo di lavoro

Employee Satisfaction Survey

Nel 2002 Autogrill in Italia ha coinvolto tutta la rete in un'indagine sulla soddisfazione del personale, indirizzata a valorizzare i ruoli di direzione dei punti vendita. Sono così stati definiti piani e azioni per le singole aree di miglioramento. Attualmente, è in corso di svolgimento lo stesso tipo di attività in riferimento ai collaboratori di sede.

Anche presso le consociate spagnole e americana si sono svolte analoghe indagini sulla soddisfazione del personale. In Spagna l'indagine ha evidenziato, come punti di forza, un forte senso di appartenenza e di lealtà dei collaboratori nei confronti dell'organizzazione e un ottimo spirito di squadra nello svolgimento delle attività operative.

Forme e iniziative di motivazione e coinvolgimento dei collaboratori

La Società crede nella necessità di creare un ambiente di lavoro dove i collaboratori si sentano parte integrante e attiva della mission e dove, attraverso varie forme e modi, vi sia condivisione degli obiettivi. A questo fine, in tutte le società del Gruppo, vengono sviluppate iniziative per favorire la "familiarizzazione" tra i collaboratori: dalle "Cene di Natale" ai viaggi "incentive" organizzati periodicamente con il personale dei punti vendita.

Per favorire la comunicazione interna dei fatti rilevanti che riguardano la vita del Gruppo, è funzionante un sistema di diffusione diretta di notizie e di comunicati stampa a tutti i dipendenti, oltre naturalmente a bacheche e appositi dispenser.

Il sito web, sia a livello di Gruppo che di singola consociata, rappresenta uno dei mezzi per condividere iniziative di carattere sociale oltre che commerciale.

È in fase di costruzione una rete Intranet per l'accesso multidirezionale e la condivisione delle principali informazioni.



Salute e sicurezza

La centralità del ruolo dei collaboratori e il tipo di attività svolta a contatto diretto con i consumatori rendono la gestione della salute e della sicurezza un aspetto fondamentale delle attività operative presso i punti vendita. Il sistema applicato contempla una serie di situazioni, legate alle specificità del Paese e del canale di operatività, in aree che riguardano oltre agli aspetti di salute e sicurezza sul posto di lavoro, anche l'igiene degli alimenti e la manutenzione di specifici equipment/strumenti. Autogrill, per garantire gli standard di sicurezza, si attiene a tutte le disposizioni vigenti nei singoli Paesi dove opera. Tali normative raccolgono in pieno le convenzioni e le raccomandazioni dell'ILO (International Labour Organization), della Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo e della Convenzione sui Diritti dell'Infanzia delle Nazioni Unite.

Le verifiche periodiche interne ed esterne, i controlli medici dei collaboratori e il monitoraggio degli infortuni, sono alcuni degli strumenti utilizzati non solo per garantire il pieno rispetto delle norme esistenti e il più opportuno assetto degli ambienti e delle attrezzature ma, in maniera proattiva, per creare le condizioni ottimali allo svolgimento dell'attività istituzionale.

Tra, le applicazioni più significative si ricorda l'esperienza di Autogrill Hellas che ha condotto un'indagine completa sulla sicurezza, focalizzata sui rischi specifici legati all'ambiente di lavoro nell'Aeroporto Internazionale di Atene.

Relazioni sindacali

L'azienda intrattiene relazioni di massima apertura nei confronti dei dipendenti e delle organizzazioni sindacali, con l'obiettivo di stabilire un rapporto costruttivo che aiuti a favorire l'individuazione di soluzioni adeguate per il benessere dei collaboratori e i livelli più adeguati e sostenibili di produttività. Tramite un protocollo d'intesa con le organizzazioni sindacali, è stato creato il Comitato aziendale europeo dei lavoratori del Gruppo Autogrill, in grado di rappresentare un valido strumento di informazione e consultazione a livello transnazionale tra le società del Gruppo e le rappresentanze dei lavoratori. L'obiettivo prioritario dell'intesa, grazie anche al continuo miglioramento delle condizioni di lavoro e della professionalità, è quello di raggiungere contestualmente livelli di eccellenza del prodotto/servizio globalmente erogato ai nostri clienti e prestazioni di lavoro dei dipendenti effettuate nelle migliori condizioni ambientali e professionali.

Inoltre, attraverso tale accordo si è inteso realizzare l'informazione e la consultazione transnazionale dei lavoratori che costituiscono l'obiettivo della Direttiva CE 94/45 e del Decreto Legislativo che recepisce in Italia la direttiva stessa.

Il Gruppo aderisce anche alla HOTREC, la Confederazione europea degli imprenditori del settore alberghiero e della ristorazione. Tale organizzazione, al fine di alimentare la sensibilità sulla CSR, ha sottoscritto un accordo sulla responsabilità sociale delle imprese con la Federazione europea dei sindacati del settore alimentare, agricolo e del turismo (EFFAT). L'accordo, firmato a Bruxelles il 10 dicembre 2004, ha come titolo "Iniziativa sul miglioramento della responsabilità sociale delle imprese (RSI) nel settore dell'industria ricettiva".

In tale accordo, sindacati e imprenditori s'impegnano altresì a consultarsi sistematicamente, per adottare misure che vadano oltre il rispetto delle disposizioni giuridiche e di contrattazione collettiva.

"Condizione indispensabile per andare al di là delle prescrizioni legali è che il quadro legale a livello internazionale, europeo, nazionale, regionale e locale sia integralmente rispettato" e "interpretato in modo costruttivo e responsabile".



Autogrill per i consumatori

Impegni nei confronti consumatori

- *Offrire la più ampia gamma di prodotti e di servizi, che possano soddisfare la domanda dei consumatori e contribuire a "sostenere" la mobilità delle persone*
- *Assicurare elevati standard qualitativi attraverso il controllo della supply chain*
- *Garantire adeguata informazione su prodotti e servizi in modo da favorire la scelta responsabile del consumatore*
- *Incentivare la ricerca e l'innovazione al fine di accrescere il valore aggiunto del proprio operare e la capacità di competere sui mercati mondiali*
- *Contribuire a salvaguardare il potere d'acquisto dei consumatori*
- *Assumere iniziative per la promozione e la qualità e tipicità della produzione agroalimentare per la tutela delle diversità merceologiche e il rispetto delle tradizioni etniche e multiculturali*

Il servizio al consumatore: la "qualità distintiva" del marchio Autogrill

Il marchio rappresenta il più forte elemento di identificazione interna, connotazione esterna e comunicazione societaria del Gruppo. Il brand attuale eredita la forza dell'esperienza che i marchi Alemagna, Motta e Pavesi hanno acquisito nella realtà italiana.

La somma dei valori di tali esperienze, associate oggi a un management internazionale con forte know how e ampia visione imprenditoriale, hanno creato una rinnovata identità del Gruppo.

La A di Autogrill è l'emblema della ristorazione in viaggio, il più forte elemento di connotazione e comunicazione del Gruppo.



I numeri del servizio di Autogrill al consumatore

Punti di ristoro	4.200
Location	888
Brand	200
Clienti	720 milioni
Pasti	260 milioni
Caffé	280 milioni
Tranci di pizza	58 milioni
Panini	95 milioni

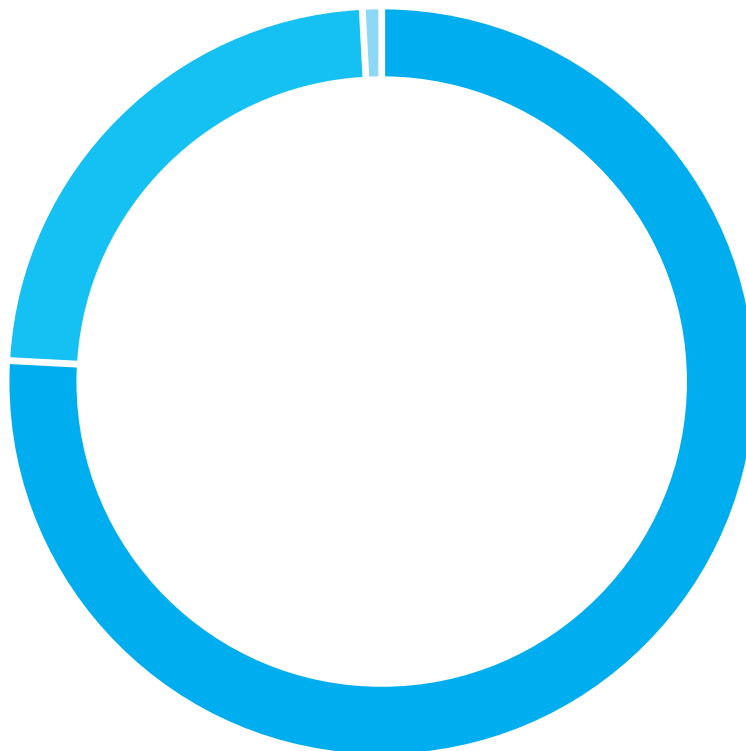
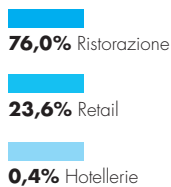
Autogrill accompagna le persone che si spostano lungo le principali arterie di traffico, sulle autostrade, negli aeroporti, nelle stazioni ferroviarie, nei centri commerciali e nelle principali città, offrendo un servizio completo, 365 giorni all'anno.

L'orientamento al cliente è l'elemento fondante dell'azienda, intorno al quale ruota l'intero ciclo operativo e la sua stessa organizzazione. Qualità dei prodotti, formazione del personale, sicurezza totale, qualità degli ambienti, piani di marketing, packaging, tutto è finalizzato a stabilire una relazione reciprocamente virtuosa con il consumatore. L'intera filiera di servizio è strutturata in maniera da corrispondere alle esigenze di una domanda in continua evoluzione qualitativa che, proiettata su scala mondiale, presenta uno spettro di gusti e di tradizioni enormemente diversificata. Una rete di tale ampiezza e capillarità, progettata per soddisfare le richieste di un pubblico universale, ha il dovere e il piacere di essere vicina al consumatore.

Autogrill: una sosta per tutti i gusti e le esigenze

Al fine di massimizzare l'efficacia della gestione e la soddisfazione del consumatore, le strategie aziendali sono focalizzate sulla definizione di attività commerciali e modalità operative presso i singoli punti vendita. Questa "personalizzazione" del servizio, che è tratto distintivo dell'essere Autogrill, è una delle chiavi interpretative dell'affermazione del marchio sui mercati di tutto il mondo. La formula mista di ristorazione e retail permette, privilegiando le aspettative dei clienti, la crescita delle vendite, mantenendo inalterati, anzi implementando gli standard di qualità integrale del servizio.

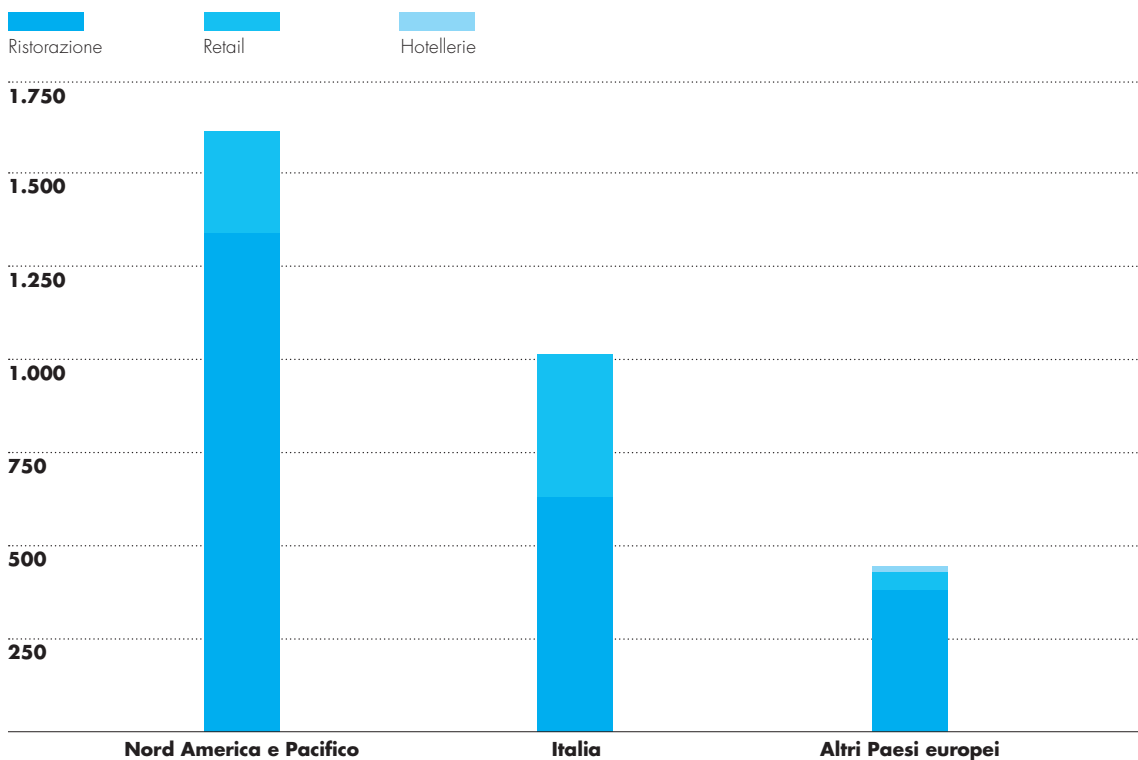
Vendite dirette al pubblico nel 2004 per settore di attività





Il core business del Gruppo, la ristorazione, rappresenta più di tre quarti del fatturato globale. L'Italia, a differenza degli altri Paesi, presenta una ripartizione delle attività di ristorazione e retail pressoché simmetrica.

Vendite realizzate in ciascun settore nel 2004 per area geografica (m€)



Vendita diretta al pubblico nel 2004 con dettaglio per canale, settore e area geografica (m€)

Classificazione canale	Voci per ricavi	Area geografica		
		Nord America e Pacifico	Italia	Altri Paesi europei
Autostrade	Ristorazione	281	450	248
	Retail	59	383	69
Aeroporti	Ristorazione	1.027	34	29
	Retail	203	5	-
Centri commerciali	Ristorazione	42	53	23
	Retail	-	1	-
Stazioni	Ristorazione	-	11	72
	Retail	-	1	2
Altro	Ristorazione	-	78	5
	Retail	-	7	-

In Europa il business di Autogrill - in linea con un peculiare sviluppo dell'industria dei trasporti, espressione dello sfruttamento dello spazio geografico a disposizione - ha una decisa predominanza in ambito autostradale, è sempre più concentrato negli aeroporti, mentre risulta diversificato negli altri canali (stazioni ferroviarie, città, poli fieristici, ecc.).

Negli Stati Uniti Autogrill Group Inc. è sì presente nei centri-commerciali e lungo le autostrade ma le sue attività sono prevalentemente situate negli aeroporti, dove genera circa i tre quarti del fatturato. È riuscita ad accumulare un know how unico nel trasformare gli spazi aeroportuali in aree di servizio per i passeggeri.

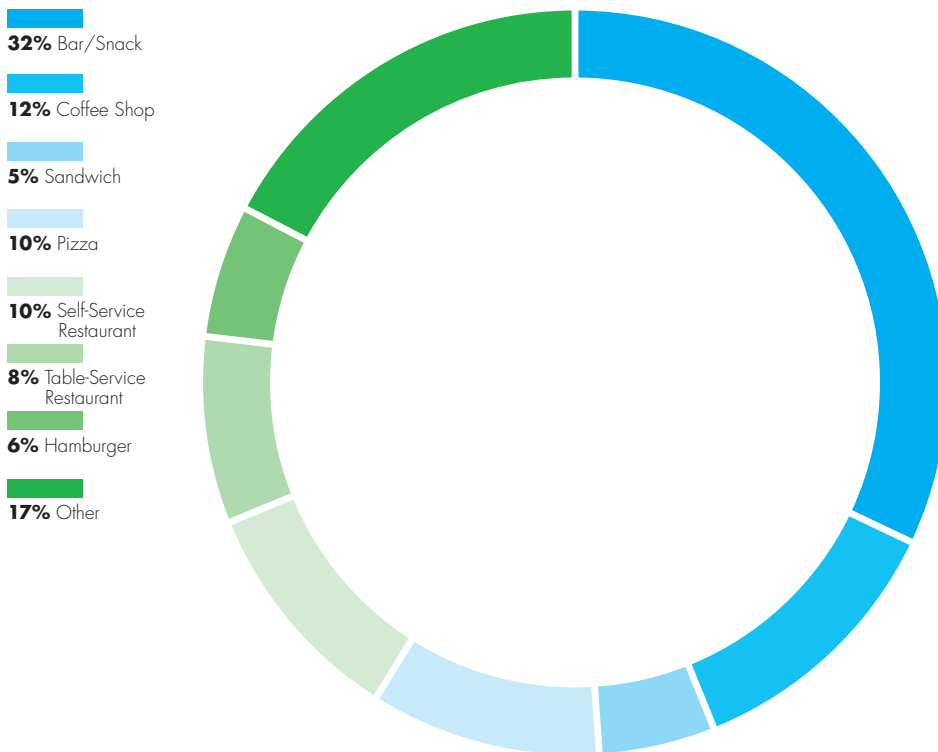


Gli innumerevoli sentieri del gusto

All'identità del Gruppo contribuisce non solo il brand Autogrill, sicuramente dominante, ma l'insieme dei marchi e un portafoglio prodotti di grande ampiezza e diversificazione.

La gamma di formule di ristorazione (concetti) e di marchi permette non solo di assecondare, e in alcuni casi di orientare, le esigenze della clientela, ma anche di comporre un'offerta ideale per ogni Paese e per ogni tipo di ambiente.

Formule di ristorazione Autogrill nel mondo



Oggi l'offerta spazia dal bar-snack per una pausa veloce (Acafé, Coin de Paris, ecc.), al quick service (Spizzico, Burger King, Pizza Hut, ecc.) fino ai ristoranti free-flow (Ciao, Côte France, ecc.). Costi e tempi di pausa sono le variabili principali che orientano differenti "culture della sosta" e, per questa via, le caratteristiche stesse della domanda.

Gli italiani e gli spagnoli, a esempio, riservano una grande attenzione al fattore tempo, effettuando soste più frequenti e più brevi e hanno dunque abitudini di consumo più vicine al bar e allo snack. Gli automobilisti degli altri Paesi dell'Unione Europea sembrano dedicare, invece, maggior tempo a ciascuna sosta, riducendone la frequenza e orientando di conseguenza le proprie abitudini di consumo verso il ristorante o formule similari. Gli americani, infine, hanno abitudini di alimentazione legate alle varie formule di ristorazione veloce e alla notorietà dei marchi internazionali.



Principali marchi con cui Autogrill opera nel settore della ristorazione

La ricchezza di oltre 200 insegne

Autogrill conta sulla qualità delle proprie proposte commerciali, rivolte ai consumatori di tutto il mondo, sulla presenza dei migliori brand internazionali nel proprio portafoglio, sulla capacità di innovazione, sulla solidità e sull'eccellenza delle relazioni con i concedenti e i partner.

Come la gestione del Gruppo, anche la strategia di utilizzo dei brand costituisce un complesso articolato su scala internazionale: dall'espansione geografica tuttavia non discende l'omologazione dei prodotti e la standardizzazione dei servizi. Autogrill opera infatti nel pieno rispetto degli stili di vita e delle tradizioni enogastronomiche locali, con un'offerta alimentare sempre calata in un contesto geografico e culturale di valorizzazione delle tipicità, della qualità e delle tradizioni.

In ogni Paese Autogrill ha, da un lato, valorizzato le formule di ristorazione già esistenti, riconoscibili e apprezzate dal consumatore locale, dall'altro, ha sviluppato nuovi concept che attingono al patrimonio culturale delle regioni d'Europa o degli stati americani, senza peraltro mai escludere accordi per la gestione di marchi internazionali in licenza.

In Europa si ha un più forte orientamento verso l'utilizzo di marchi di proprietà con una identità e notorietà molto forte a livello nazionale e locale. Una caratteristica questa che riflette le differenze culturali e le diverse abitudini di consumo della clientela nei due continenti.

Ogni marchio di proprietà - per citarne alcuni, Acafé, Côté France, Pains à la ligne, La Bottegaccia, Spizzico, Asia, Passaggio, Ciao, Simply Books, La Galleria, La Barrila, José Quervo Tequileria, Expedia.com café, Café Espresso - corrisponde a uno specifico concept, e la varietà delle soluzioni possibili permette di soddisfare le esigenze di ogni location, componendo un connubio ideale sul piano dell'offerta commerciale e della redditività, misurato costantemente sull'indice di gradimento della clientela.

Molto più numerosi i marchi ottenuti in licenza. Tra questi spiccano Fox Sports, Cheers, Cinnabon, Roots, CNN, Häagen-Dazs, Burger King, Sbarro, Starbucks Coffee, Chili's too, Fox News Channel, Wolfgang Puck, TCBY, Caffè di Roma, Brioche Dorée Café.

Le vie dello shopping

Punto di forza della presenza di Autogrill nel mondo non è solo la ristorazione, ma anche il retail commerciale, gestito attraverso appositi percorsi e corner all'intero delle aree di sosta lungo le autostrade, o attraverso gli oltre 200 punti vendita monomarca presenti prevalentemente negli aeroporti.

Anche nel retail il Gruppo affianca a brand di fama internazionale (The Disney Store, Discovery Channel Store, Johnston & Murphy, Field and Stream, TUMI, The Coca-Cola Station, Erwin Pearl Jewelers, Lands End) alcuni marchi creati a hoc che traggono spunto da specificità locali.

Ne sono esempi: Atlanta Emporium, British Columbia and Beyond, Destination LA-LA Edge, Elements, Gift of The Raven e Sport Scene.

Nelle location si trovano prodotti di gamma merceologica molto ampia, che vanno dalla gadgettistica all'abbigliamento, dalle valigie ai libri. In queste stesse location viene offerto, inoltre, il cosiddetto shopping "one-stop", che concentra in un unico punto vendita diverse tipologie di consumo grazie alla compresenza di food & beverage e retail.



I servizi dedicati: proposte speciali per clienti speciali

Accanto alla gamma dei prodotti e dei servizi descritta ai punti precedenti, sono state messe a punto anche offerte cosiddette "di nicchia" per specifici segmenti di utenza. Si ricordano, tra gli altri:



Per chi viaggia a 4 zampe...

FidoPark

Autogrill offre alla propria clientela un servizio per chi viaggia con gli animali domestici. All'esterno dei punti di ristoro sono allestiti i FidoPark: appositi spazi gratuiti dove lasciare i cani, dotati di cuce termiche, acqua e, durante i week-end di maggior traffico, di un servizio di assistenza veterinaria.



Per i "professionisti" del viaggio ...

Groups Service

Autogrill, da anni al servizio dei professionisti del turismo, facilita la prenotazione presso i punti di ristorazione tramite strumenti di contatto gratuiti (sito internet, booking service, ecc.), dando inoltre la possibilità di scegliere tra l'ampia offerta di menu a prezzo definito. Inoltre, in tutta Europa ogni sosta è premiata con una raccolta di punti, dando accesso a un'ampia scelta di regali.



Trucker club

Offerta gratuita di servizi destinati ai camionisti, quali carta fedeltà, servizio doccia, parcheggi video-sorvegliati e intrattenimento con pay-tv presso i punti di vendita più frequentati dalla categoria.



Per gli appassionati dei viaggi su 2 ruote...

Bikers Club

Oltre a offrire sconti nei punti di vendita, e presso altri partner del mondo delle 2 ruote (Dainese, Ducati, FMI, ecc.), Autogrill sta attualmente testando un'area pilota dedicata ai motociclisti, con diversi servizi gratuiti (videosorveglianza, parcheggio riservato coperto, nebulizzatore rinfrescante, area stretching e relax).



Per chi viaggia di corsa...

BluVia

Vendita di biglietti per lo stretto di Messina presso i punti vendita Autogrill.



Per chi è o vuole tornare bambino...

Autogrill accompagna con attenzioni speciali anche il viaggiatore più piccolo, con l'elaborazione di menù dedicati con sorprese, organizzazione di feste di compleanno e veri e propri spazi appositamente realizzati, come le baby-room.



Qualità, tracciabilità, igiene

L'azienda, anche attraverso ricerche e studi effettuati sui comportamenti e le tendenze al consumo dei clienti, investe costantemente in attività di Ricerca e Sviluppo per migliorare l'offerta, intervenendo sui prodotti, i processi, i concept e le location, in un filiera di qualità che connota l'intero processo produttivo. L'obiettivo è quello di offrire prodotti qualitativamente superiori, con maggiori garanzie di igiene e tracciabilità, all'interno di luoghi di ristoro accoglienti e funzionali, con standard di livello di servizio elevati.

Per un libera interpretazione del consumatore

La Società orienta e accompagna il viaggiatore nel proprio percorso di alimentazione. A questo fine viene offerta un'ampia scelta di marchi, di concetti di ristorazione, di soluzioni per il tempo libero, spesso nello stesso punto vendita.

Per Autogrill la flessibilità e la capacità d'integrazione sono gli strumenti ideali per dare centralità alle esigenze del consumatore.



Innovazione nei prodotti

L'attività di Ricerca e Sviluppo rappresenta il prerequisito per soddisfare le esigenze in evoluzione del cliente. I risultati ottenuti in tale ambito nascono essenzialmente dalle partnership tra la Società, i grandi marchi e gli operatori locali. A dimostrazione di un lavoro di squadra, vale la pena di citare la collaborazione con Starbucks, grazie alla quale il Gruppo ha lavorato per un ampliamento dell'offerta dei più svariati prodotti alimentari. La maggior parte dei prodotti e delle ricette che compongono i menù nei vari Paesi vengono studiati da esperti alimentari e chef impegnati nelle cucine sperimentali in USA, Italia, Francia, Spagna e Svizzera. Le ricette sono sviluppate in modo da garantire l'equilibrio nutrizionale, riducendo i condimenti ipercalorici. Un interessante esempio è costituito dalla nuova miscela appositamente studiata per il caffè, denominata Acafé. Essa è il frutto di una accurata ricerca che ha coinvolto non solo il prodotto in senso stretto, ma anche le apparecchiature per la sua preparazione, la ridefinizione delle procedure di gestione e manutenzione e la specifica attività di formazione per le migliaia di addetti interessati. In Italia, in particolare, le vendite del caffè espresso in Autogrill, dopo l'inserimento della nuova miscela, hanno registrato un incremento del 3,4%, a fronte di un calo generalizzato dei consumi dello stesso prodotto.

L'attenzione per i palati più esigenti



Proposte per vegetariani e vegani

Le tendenze vegetariane trovano sempre più spazio nelle abitudini alimentari e vengono comunicate all'azienda tramite i siti internet, le cartoline web, presso i punti vendita e tramite i numeri verdi. Autogrill va incontro alle preferenze del consumatore con diverse proposte vegetariane e vegane. Dal 2003, presso i propri bar snack e Acafé, ha lanciato il panino Ischia (vegetariano e vegano), riconosciuto dall'AVI (Associazione Vegetariana Italiana) e contrassegnato dall'apposito bollino. Inoltre, un ricettario è sempre presente per informare il consumatore sugli ingredienti utilizzati. Oggi l'offerta vegetariana e vegana si è estesa a diversi piatti caldi presenti nei ristoranti. Nei punti vendita in Grecia, per esempio, un'attenzione particolare è posta sui piatti vegetariani durante i 40 giorni precedenti il periodo pasquale, per soddisfare le preferenze religiose della comunità ortodossa.

Proposte per le convinzioni religiose

Piatti a base di vitello, pollo e anche coniglio, tutti rigorosamente "halal", preparati cioè seguendo le rigide regole della macellazione islamica sono stati offerti in Spagna per incontrare i bisogni del consumatore musulmano. Una fetta di mercato che vale circa 3 milioni di clienti, concentrati nel periodo estivo, pari al 20-30% dei consumatori totali in quel Paese. L'iniziativa, nata nel 2001 con una ristretta scelta di piatti, è arrivata alla sua quarta stagione, con un assortimento di prodotti che spazia da vari tipi di carne a piatti vegetariani, con rotazioni giornaliere o settimanali tutti certificati.



Ricerca e Sviluppo di format commerciali

La continua realizzazione di nuovi format commerciali fa fronte alle esigenze dei clienti e ai picchi di traffico.

L'azienda ha sviluppato nel tempo una serie di competenze per lo sviluppo continuo di questi nuovi concetti di ristorazione (format commerciali) e per il miglioramento di quelli esistenti, partendo dalla definizione del marchio (brand identity) e dal suo posizionamento, sino allo studio e alla definizione dell'immagine del punto vendita (retail design, definizione del layout, ecc.), dell'assortimento e del processo di vendita e somministrazione.

Per garantire lo sviluppo tecnologico, indispensabile è la collaborazione con i fornitori di apparecchiature, quali forni, macchine del caffè, frigoriferi, etc..

Concept innovativi nel retail

Il mercato aeroportuale americano rappresenta il fronte dove si elaborano e si sperimentano le soluzioni e i servizi d'avanguardia.

Qui, il Gruppo sta introducendo servizi di informazione e comunicazione che mirano a soddisfare le esigenze dei viaggiatori, in particolare quelli di target alto, che fanno ampio utilizzo di strumenti di information e communication technology.

Meritano di essere citati alcuni strumenti di informazione 24h/24 all'interno delle location:

Fox Channel Newsstand (concept frutto della sinergia tra HMSHost e Fox News Channel, il primo canale di informazione via cavo negli Usa) e CNN Newsstand, canale live nato dalla partnership tra HMSHost e CNN, sperimentato in tre locali presso l'aeroporto internazionale di Atlanta.

Servizi innovativi collocati in spazi di design d'avanguardia dove la clientela viene posta al centro dell'esperienza informativa.

Da questi esperimenti nasce la decisione di HMSHost, la controllata americana di Autogrill, di elaborare un proprio brand dell'informazione, News Connection, con una selezione particolarmente ricca di testate e canali di informazione locali, sul modello di Fox e CNN, dove le reti satellitari mostrano gli eventi di sport nel mentre i display visualizzano i punteggi in tempo reale.

Nel prossimo futuro News Connection sarà presente negli aeroporti di Minneapolis, Vancouver, Washington, Houston ed Edmonton.

Altro esempio di innovazione è Expedia.com Café, un concept per gli aeroporti, destinato a soddisfare le esigenze di chi necessita di un collegamento wireless a internet. Il Café offre collegamenti gratuiti a internet ad alta velocità, prese di alimentazione per le batterie del cellulare, confortevoli posti a sedere, molta luce e spazi di lavoro.

Expedia.com Café presente negli scali di San José (California) e di Toronto (Ontario), frutto di una partnership tra HMSHost ed Expedia Incorporated (agenzia di viaggi americana leader mondiale nei servizi on-line) nel 2002 ha vinto il Grand Prize per il design indetto dall'associazione americana dei produttori di arredi per negozi. Il format è stato replicato da HMSHost in più di 20 ristoranti e sale d'attesa di altri aeroporti.

Controlli di Qualità

Tutti i controlli vengono messi in atto per garantire la salubrità dei prodotti, il rispetto degli standard qualitativi e la soddisfazione dei clienti.

Analisi su merci e prodotti, controlli sui processi, audit, certificazioni internazionali

I controlli sui prodotti consegnati dai fornitori sono effettuati regolarmente e sistemi interni di allerta permettono l'immediato ritiro delle merci ritenute critiche. Lo sviluppo del processo produttivo viene quindi associato a una valutazione preventiva dei rischi e a una conseguente gestione di rigore.

Audit periodici sono svolti da controllori professionisti esterni per verificare l'implementazione degli standard qualitativi. Le procedure basate sul metodo HCCP sono integrate da analisi microbiologiche di prodotti campione condotte a tutti i livelli, dalle materie prime al prodotto finito. L'applicazione scrupolosa di standard di produzione ed erogazione, nonché le verifiche sui fornitori e sugli alimenti, permettono di offrire un prodotto di qualità.

La Qualità dell'informazione e della comunicazione ai consumatori

Autogrill è parte attiva nella definizione dei programmi elaborati da EMRA (European Modern Restaurant Association), associazione che rappresenta le catene leader della ristorazione in Europa. Tale associazione si occupa di promuovere il dialogo con i maggior enti istituzionali europei e di definire le migliori azioni e la conseguente applicazione di queste. Particolare attenzione è mostrata verso l'informazione al cliente, in modo da non imporre uno stile alimentare, ma di orientarlo e informarlo sugli eventuali impatti del proprio comportamento alimentare e sulla prevenzione di certe patologie, come l'obesità o i disturbi gastrointestinali.

Pizza Hut, a esempio, in qualità di quick-service della pizza americana riserva uno spazio dedicato a una nutrizione bilanciata all'interno dei suoi locali, con un'ampia scelta di ingredienti genuini e la loro relativa informazione nutrizionale.



L'ascolto dei clienti

Un credo assoluto

Da sempre il primo e più importante riferimento di Autogrill è il cliente. Per la particolare attività svolta, la maggior parte del personale dipendente ha un contatto immediato con la clientela.

Per questo si persegue quotidianamente l'obiettivo di fornire sia un elevato grado di professionalità e competenza, sia una sicura inclinazione alla cordialità e alla gentilezza. Per questo motivo la Società investe risorse elevate in un sistema di ricerche di mercato presso la clientela, utili per affinare la comprensione delle sue necessità, incluse le aspettative future. Nel corso degli anni, i risultati di questi studi hanno consentito di definire tecniche commerciali e di comunicazione rivelatesi di grande impatto.

Dal 1999 viene attuato un programma di "Mystery Client" per la verifica qualitativa del servizio e del trattamento del cliente, mediante controllori anonimi inviati dalla Società nelle singole location. L'attività si articola in due fasi. La prima, di studio e definizione degli standard di erogazione dei prodotti/servizi, è realizzata mediante interviste ai clienti, con il preciso scopo di identificare i fattori e il relativo peso che ne determinano la soddisfazione. Segue, poi, la fase di controllo dell'applicazione degli standard emersi nei punti vendita. Questa seconda fase si realizza attraverso la "valutazione", da parte di ispettori esterni appositamente formati, di una mole quantitativamente impressionante di dati (in un anno, solo in Italia, circa 2 milioni).

Visitare i punti vendita, intervistare la clientela, testare i prodotti

Un sistema integrato di Customer Relation Management prevede il ricorso a una serie di strumenti quali: cartoline web, numero verde, numero fax verde, cartoline sui punti vendita, in grado di accertare il livello di servizio e della qualità percepita. In aggiunta, sempre per favorire l'ascolto e la raccolta di suggerimenti, sono stati creati canali di comunicazione diretta con i clienti, come caselle di posta elettronica dedicate e linee telefoniche gratuite. Anche in Nord America il Gruppo invita la clientela a contribuire al miglioramento dei suoi servizi e dei suoi prodotti. Questo continuo dialogo con il consumatore ha portato HMSHost a essere riconosciuta come la società che fornisce il miglior trattamento ai viaggiatori presso 9 dei 10 aeroporti più importanti degli Stati Uniti.

Sicurezza dei consumatori

Sapere cosa si mangia è importante, ma altrettanto importante è conoscere le regole per un'alimentazione sana, corretta e completa. Nel mese di luglio del 2003, bar, ristoranti, esercizi commerciali e supermercati (unitamente alle scuole e alle maggiori imprese del settore alimentare) hanno contribuito alla distribuzione di oltre 10 milioni di copie del "Decalogo della sicurezza alimentare", nell'ambito della Campagna "Mangiare informati" per l'educazione sulla sicurezza alimentare, promossa dall'UE e coordinata dalle associazioni di consumatori. A ottobre, inoltre, i pubblici esercizi italiani hanno distribuito oltre 150 mila copie di un vademecum nutrizionale che, con poche e fondamentali regole, invita a una corretta pianificazione alimentare.

"Mangiare informati", coinvolgendo i principali mezzi audiovisivi (incluso Internet), ha stimolato un dibattito politico volto a mantenere un dialogo costante tra istituzioni, imprese e clienti, e destinato a rafforzarsi e a proseguire nel futuro. Il progetto ha raggiunto una pluralità di soggetti: studenti, giovani, insegnanti, militari, medici di base e, attraverso i moltiplicatori di contatto come bar e ristoranti, l'intera comunità. Tra i partner della campagna figurano non soltanto la Federazione Italiana Pubblici Esercizi, Mc Donald's e Autogrill, ma anche Poste Italiane, Alitalia, Ferrovie dello Stato, Italgas, e Telecom Italia, che forniranno i rispettivi mezzi comunicativi per promuovere l'iniziativa. L'obiettivo di "Mangiare Informati" è quello di entrare nelle cucine degli italiani, con lo slogan **mangiare bene per vivere meglio**.



Autogrill per i fornitori

Impegni nei confronti dei fornitori

- *Agire con trasparenza, integrità ed equità contrattuale nei confronti degli attuali e dei potenziali fornitori*
- *Garantire l'imparzialità nelle scelte, offrendo a tutti i potenziali fornitori, in possesso dei requisiti richiesti, la possibilità di concorrere all'assegnazione delle forniture*
- *Favorire la creazione di rapporti di collaborazione stabili e di lungo periodo, finalizzati allo sviluppo di progetti di partnership e alla creazione di valore comune*
- *Stimolare i fornitori ad adottare comportamenti socialmente responsabili incentivando i rapporti commerciali con chi si attiene alle norme e a principi internazionali in tema di dignità individuale, condizioni di lavoro, salute e sicurezza, ecc.*
- *Non accettare dai fornitori omaggi che eccedano le elementari pratiche di cortesia e che tendono a influenzare la valutazione obiettiva del prodotto e del servizio*



Il mondo delle forniture Autogrill

Consapevole che il valore dell'esperienza di consumo vissuta dai clienti nei propri punti vendita si fonda *in primis* sulla qualità dei prodotti e dei servizi acquistati, il Gruppo presta un'attenzione continua alla migliore disponibilità di prodotti finiti e semilavorati offerti dal mercato, verificando la qualità merceologica e la sicurezza microbiologica dei prodotti stessi, nonché dei processi di produzione che li generano, valutandone nel contempo la competitività del prezzo.

Oltre alla ricerca di economie di scala, a guidare Autogrill nei mercati di approvvigionamento è la volontà di rimanere vicino al cliente e al fornitore. Coerentemente con questo approccio, sia in Europa sia in Nord America, le società operative del Gruppo provvedono direttamente agli acquisti sul territorio nazionale, orientandosi al più - come nel caso di HMSHost - verso la partecipazione a centrali d'acquisto per sfruttare le economie dovute ai volumi movimentati.

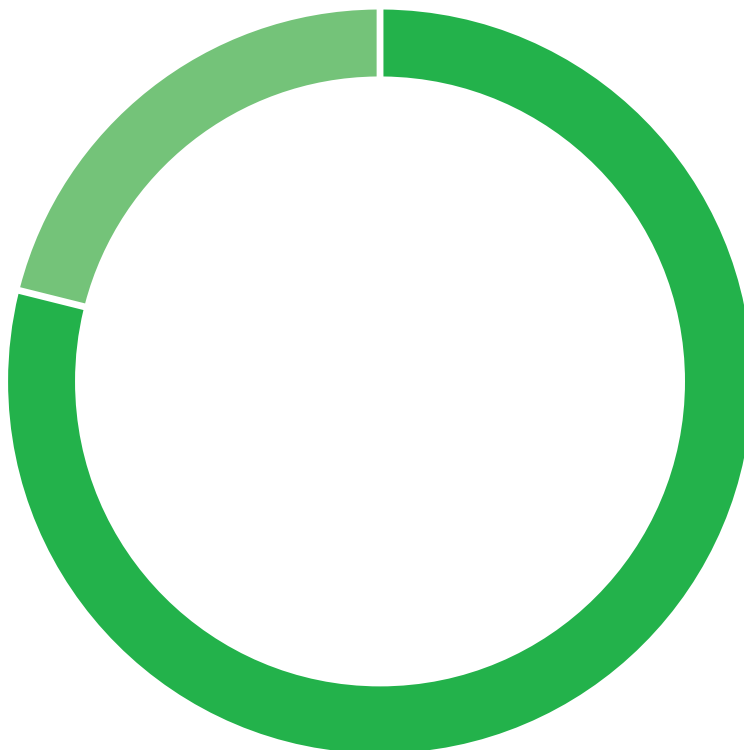
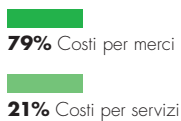
Sono più di 11.000 i fornitori a cui Autogrill si rivolge, nei vari Paesi, per l'acquisto di merci e servizi, per un giro d'affari che, nel solo 2004, ha raggiunto complessivamente l'ammontare di 1.460 milioni di euro.

Valore acquistato per merci e servizi nel 2004 per area geografica (m€)

	Nord America e Pacifico	Italia	Altri Paesi europei	Gruppo
Costi per merci	472	521	167	1.160
Costi per servizi	139	92	70	301
Totale acquistato	611	613	237	1.461

Il 79% del totale è stato destinato all'acquisto di merci (materie prime, prodotti finiti, beni per la vendita, attrezzature, ecc.), distribuendo ai relativi fornitori circa 1.160 milioni di euro. All'acquisto di servizi è andato il restante 21%, pari a circa 301 milioni di euro.

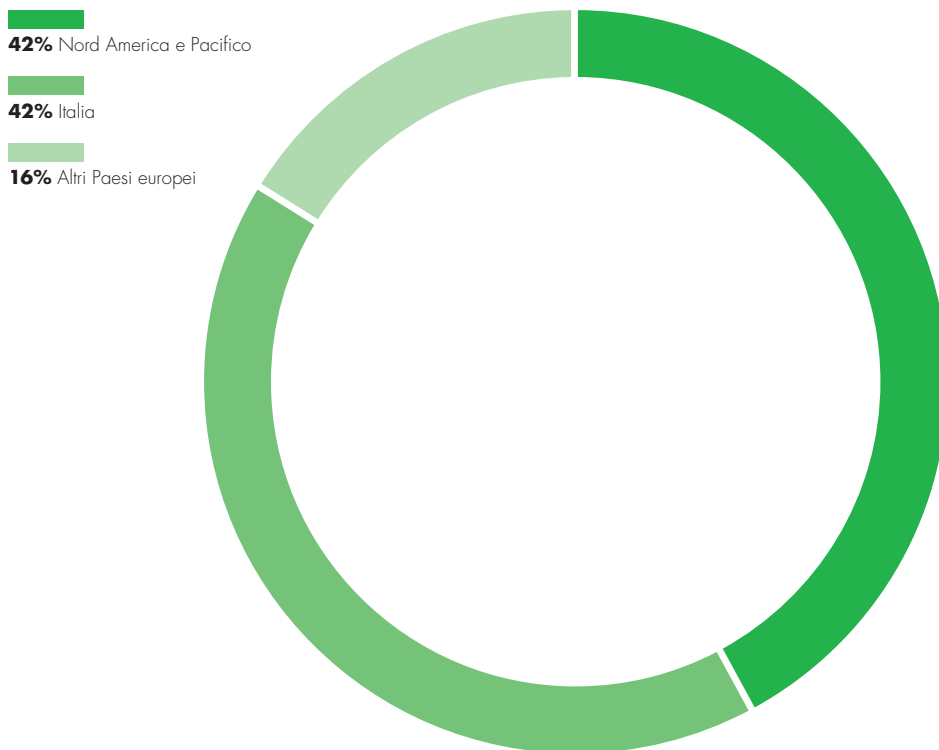
Costo per acquisti merci e servizi sul totale acquistato dal Gruppo nel 2004





Le forniture più consistenti in valore percentuale sono gestite e riallocate da Autogrill Group Inc., per il Nord America e l'area del Pacifico, e da Autogrill SpA, per l'Italia. In entrambi i casi il valore degli acquisti rappresenta per ciascuna delle due aree il 42% della spesa totale, mentre alle consociate europee va attribuito il restante 16%.

Ripartizione per area geografica del costo totale per acquisti di merci e servizi nel 2004



Acquisto di merci

L'articolazione geografica della spesa totale sostenuta da Autogrill nel 2004 per l'approvvigionamento di merci consiste, per la quasi totalità, di acquisti di beni necessari al core business.

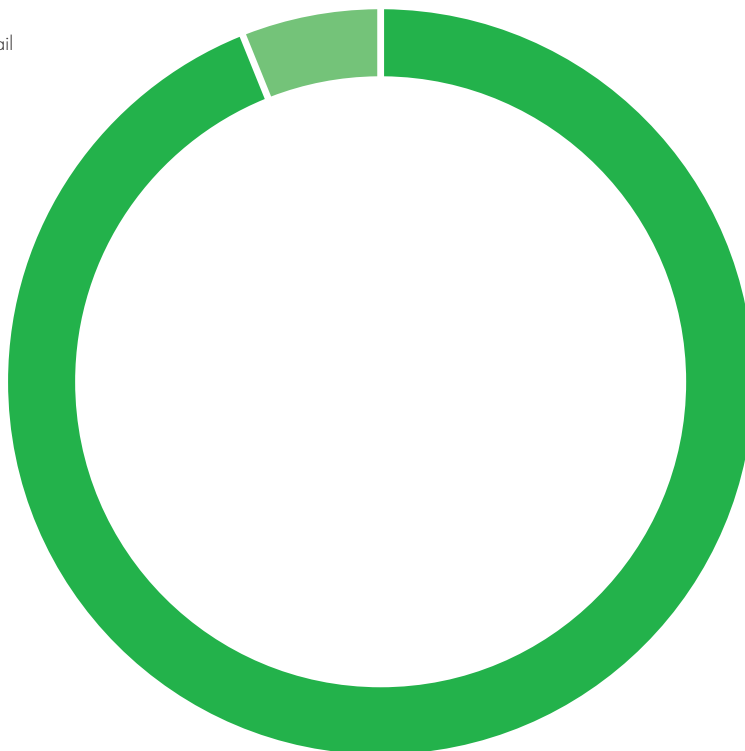
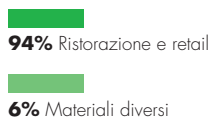
Valore acquistato per merci nel 2004 per area geografica (m€)

Area geografica	Ristorazione e retail	Materiali diversi	Totale complessivo
Nord America e Pacifico	432	41	473
Italia	501	20	521
Altri Paesi europei	159	8	167
Totale complessivo	1.092	69	1.160



Di questa spesa complessiva circa il 94% viene impiegato per l'approvvigionamento di materie prime e alimenti destinati alla vendita e alla somministrazione, nonché per la rivendita nel settore retail. Il resto rappresenta invece il costo sostenuto per l'acquisto di materiali di servizio al cliente.

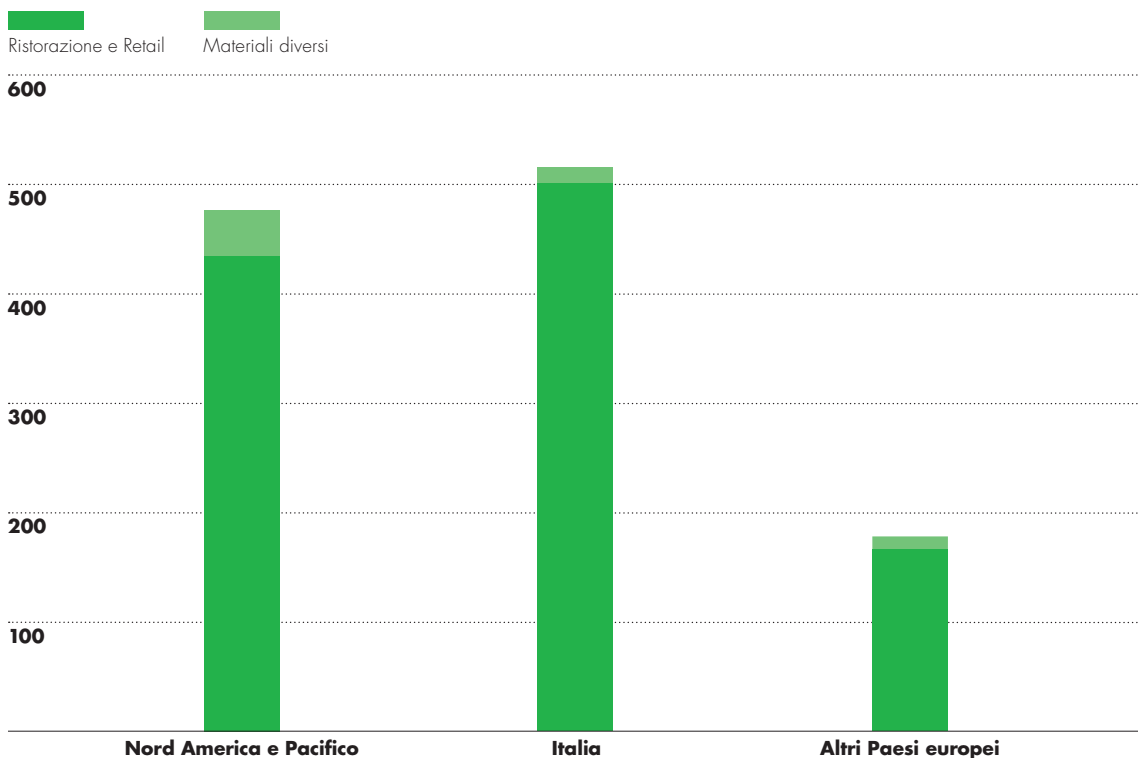
Composizione spesa per acquisto merci 2004 di Gruppo



Ancora sulla ripartizione degli acquisti in Italia, la spesa maggiore (500 milioni di euro) riguarda gli acquisti di prodotti destinati all'attività di ristorazione; circa 20 milioni di euro vanno invece ai fornitori di materiali di servizio.

Il Nord America impegna complessivamente 473 milioni di euro, mostrando, rispetto all'Italia, una maggiore incidenza dei materiali di servizio (432 milioni di euro per ristorazione e retail e 41 milioni di euro per l'acquisto degli altri materiali) dovuta alle diverse caratteristiche del business in quell'area.

*Spesa per acquisto merci 2004 per area geografica (m€)
Dettaglio per tipologia di acquisti*



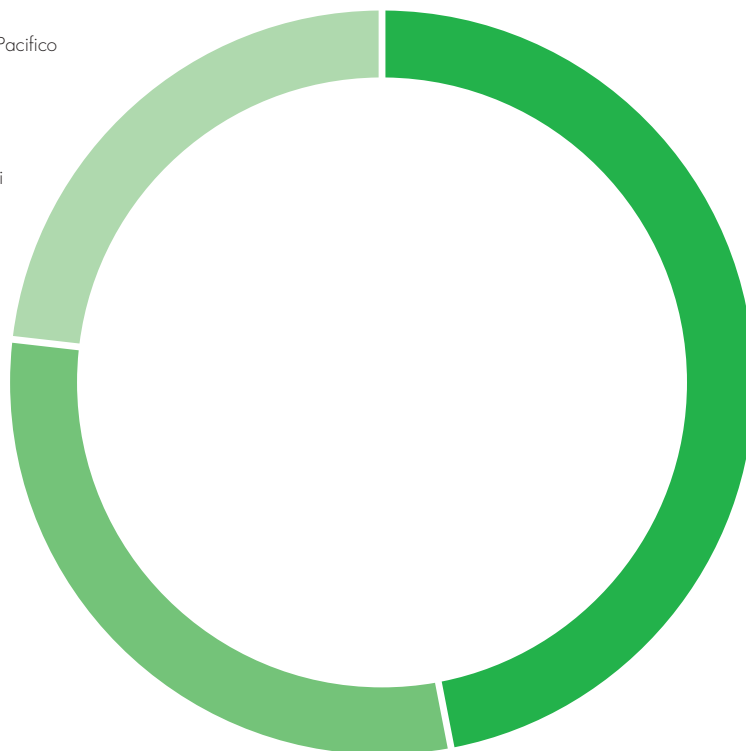
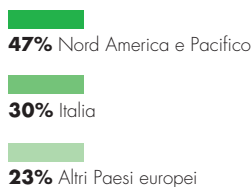


Acquisto di servizi

Pur determinando un impatto a Bilancio sensibilmente inferiore rispetto all'acquisto delle merci, i servizi costituiscono pur sempre una voce di costo rilevante. Si è già detto che nello scorso esercizio sono stati spesi più di 300 milioni di euro per questa voce.

Ancora una volta, a generare l'onere maggiore sono i due Paesi che gestiscono le reti più ampie e ramificate - Stati Uniti e Italia - che si fanno rispettivamente carico del 47% e del 30% circa della spesa totale per servizi del Gruppo.

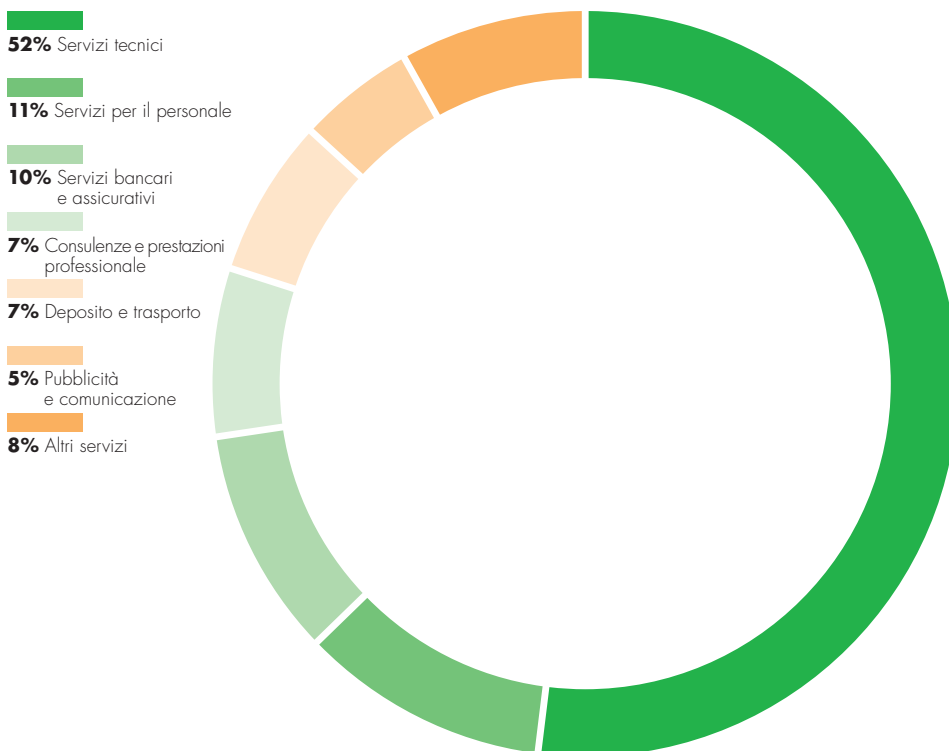
Distribuzione del valore totale acquistato per servizi nel 2004 per area geografica





Più della metà di tale costo affrontato nel 2004 (il 52% circa) ha riguardato la fornitura di servizi tecnici indispensabili, e al tempo stesso strategici. In particolare, utenze energetiche e idriche, costi di manutenzione, utenze postali e telefoniche, spese per sicurezza e vigilanza e servizi di pulizia.

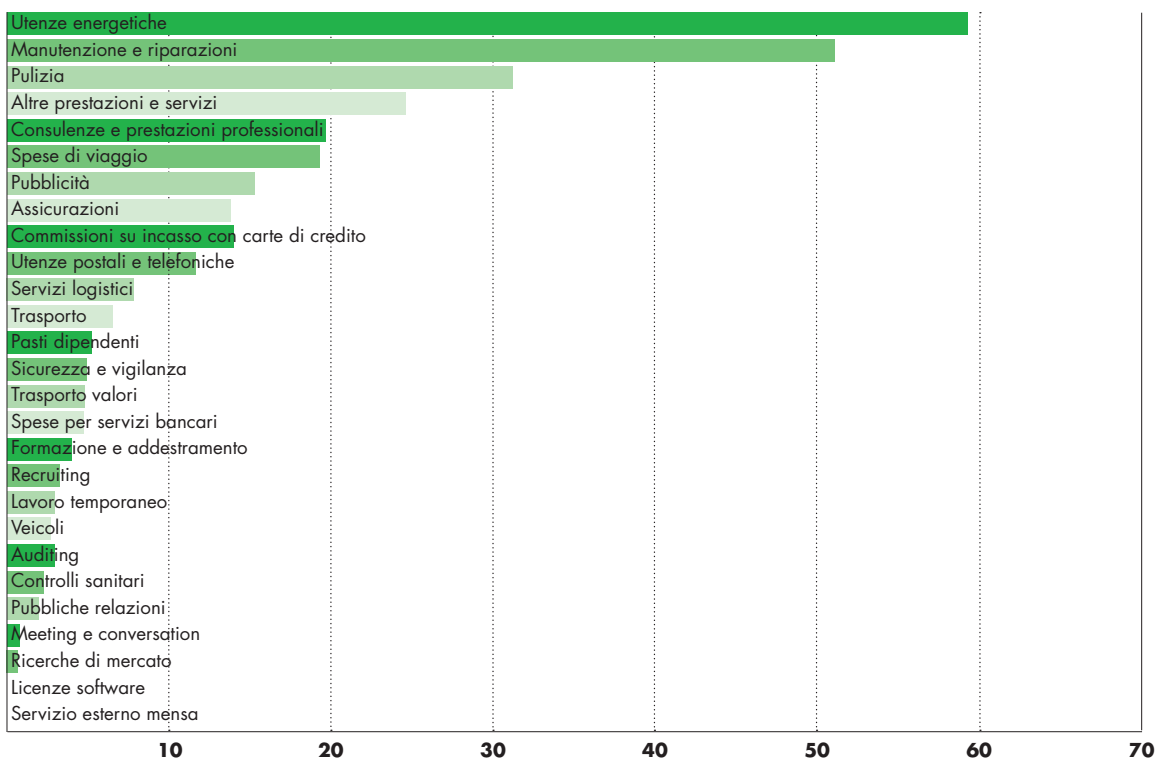
Ripartizione della spesa per servizi sostenuta dal Gruppo nel 2004 per tipologia di servizio



Per il resto, si distinguono per rilevanza i costi sostenuti dalla Società per:

- collaboratori (11%), riconducibili essenzialmente a formazione e addestramento, a recruiting e rimborso spese di viaggio;
- servizi bancari e assicurativi (10%), tra cui spiccano gli oneri relativi alle commissioni su incassi con carta di credito o pago bancomat;
- consulenze e prestazioni professionali (7%);
- servizi logistici di deposito e trasporto (7%), tra cui il trasporto valori.

Voci di spesa per servizi di Gruppo nel 2004 (m€)





Sostenibilità e integrità nei rapporti con i fornitori

La Governance delle relazioni tra impresa e sistema dei fornitori è un tema di assoluta attualità, che continua a suscitare grande interesse e attenzione. La competitività di un'azienda si misura, infatti, anche attraverso l'efficienza e l'affidabilità complessiva delle sue relazioni con la business community, in questo caso il sistema dei fornitori, elementi che generano valore e consolidano l'identità dell'azienda.

Al fine di stimolare i comportamenti socialmente ed eticamente responsabili, in occasione della stipulazione dei nuovi contratti d'acquisto per il 2004, Autogrill ha iniziato, a partire dalla Capogruppo, l'opera di divulgazione del proprio Codice Etico a tutti i fornitori, che - nella quasi totalità dei casi - lo hanno accettato e formalmente sottoscritto. L'operazione di diffusione prosegue in Italia anche nel corso del 2005 e viene parallelamente estesa a tutte le altre realtà nazionali dell'azienda.

L'impegno in questa direzione si manifesta anche con la partecipazione e il contributo a significative iniziative. Autogrill SpA collabora infatti al progetto di Sostenibilità e Integrità nei Rapporti con Fornitori (SIRF), attraverso l'adesione dell'Amministratore Delegato al Comitato d'Onore e la partecipazione dei Direttori Acquisti e CSR al gruppo di studio e di indirizzo strategico. Obiettivo del progetto SIRF è la stesura di un documento programmatico contenente le "linee guida per un sistema sostenibile ed etico nei rapporti con i fornitori", modello di best practice a cui le aziende di settore dovrebbero aderire.

Autogrill France interviene al GéCo (Groupe d'étude à la Consommation Hors-Foyer), associazione che raggruppa gli industriali specializzati nel mercato della ristorazione, alberghi e collettività, nel cui ambito vengono scambiati idee e azioni sulla Corporate Social Responsibility, in particolare per i rapporti con i fornitori.

La Responsabilità sociale delle imprese nella gestione della supply chain compare, inoltre, tra i temi affrontati nel corso dei periodici incontri tenuti da EMRA (European Modern Restaurant Association), l'associazione che riunisce le più importanti aziende del settore della ristorazione, e alla quale Autogrill aderisce insieme anche ad alcuni dei suoi più significativi brand partner.





Qualifica, selezione e scelta

Pur puntando alla creazione di rapporti stabili e utili alla creazione di valore, la Società intende offrire a tutti i potenziali fornitori la possibilità di concorrere all'assegnazione delle commesse in condizioni di assoluto equilibrio.

Prima di essere ammesso a partecipare alla selezione per la scelta di una determinata fornitura, l'aspirante viene sottoposto a una valutazione preventiva finalizzata alla verifica della sua idoneità a soddisfare le esigenze del committente. Tale screening può essere condotto, a seconda anche della merceologia di prodotto, in diverse forme: questionari, raccolta di informazioni dirette e/o indirette, campionature, visite presso il fornitore, ecc. In nome del principio di trasparenza e imparzialità nella scelta, la selezione avviene comunque sulla base di specifiche procedure aziendali e, in ogni caso, nel rispetto dei criteri e dei requisiti di opportunità, economicità ed efficienza.

Tali esigenze trovano piena soddisfazione mediante il ricorso alla metodologia degli acquisti con aste on-line che, almeno per le commodities (food e non), consente l'approvvigionamento a prezzi di grande vantaggio, sempre privilegiando il fattore qualitativo.

Sulla base delle risposte raccolte nell'ambito della survey lanciata dal progetto Aside per la raccolta dei dati e delle informazioni utili alla stesura del presente documento, la qualità dei beni e servizi offerti e viene, infatti, indicata come primo elemento di scelta nella selezione dei fornitori.

Italia e Usa vi attribuiscono punteggio pieno. La "competitività nel prezzo" si colloca solamente al terzo posto, con un punteggio medio, a livello di Gruppo, di 4,44 su una scala da 1 a 5, alle spalle della "puntualità e correttezza del fornitore nell'effettuare le consegne" (4,67) e appena prima della "capacità e prontezza del fornitore nel soddisfare le richieste di Autogrill" (4,22) e della "propensione all'innovazione" (3,56).

Tali risultati rispecchiano appieno l'approccio del Gruppo al Supply Chain Management, che intende definire strategie di approvvigionamento e allocazione dei prodotti sul mercato di riferimento, seguendo come primario obiettivo la soddisfazione del cliente-consumatore.

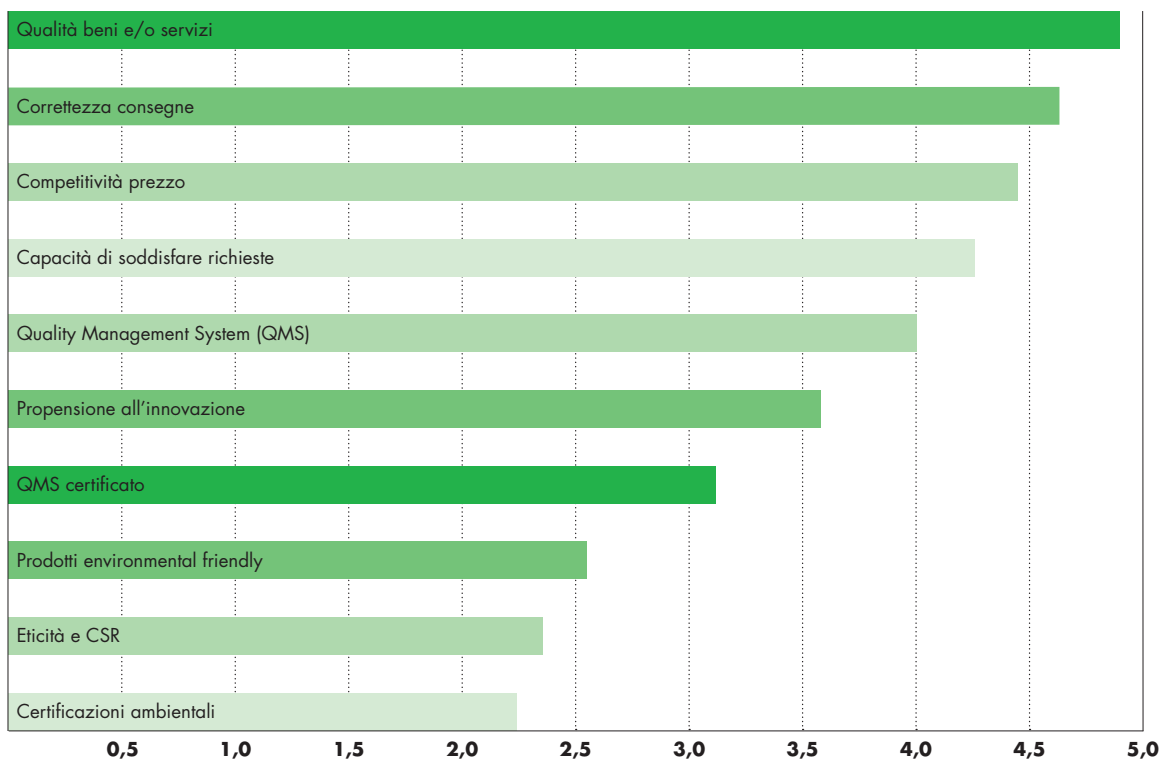
Elementi valutati ai fini della scelta dei fornitori e relativo grado di importanza

	Nord America e Pacifico	Italia	Altri Paesi europei	Autogrill Group
Qualità dei beni e/o servizi forniti	5,00	5,00	4,86	4,89
Puntualità/correttezza nelle consegne	5,00	4,00	4,71	4,67
Competitività nel prezzo	5,00	5,00	4,29	4,44
Capacità/prontezza nel soddisfare le richieste di Autogrill	5,00	4,00	4,14	4,22
Propensione all'innovazione	5,00	4,00	3,29	3,56
Presenza di Quality Management System (QMS)	5,00	3,00	4,00	4,00
QMS certificato (es. ISO 9001, ISO 9002....)	3,00	3,00	3,14	3,11
Eticità e condotta socialmente responsabile	3,00	3,00	2,14	2,33
Uso di materiali "environmental friendly"	3,00	3,00	2,43	2,56
Certificazioni ambientali (i.e. EMAS, ISO 14000,...)	3,00	2,00	2,14	2,22
Media	4,20	3,60	3,51	3,60



Tra i fattori che risultano più cruciali e determinanti nell'influenzare le decisioni relative alla qualifica di un fornitore e al suo conseguente inserimento, compaiono elementi connessi al suo comportamento responsabile in ambito sociale, economico e ambientale. Tali aspetti risultano, comunque, inclusi tra il set di fattori presi in considerazione, riportando peraltro una valutazione che si attesta tra "poco" e "mediamente" importante.

Ranking degli elementi valutati nella scelta dei fornitori



La valutazione periodica - il Vendor Rating System

La Supply Chain Management intende definire strategie di approvvigionamento e di allocazione dei prodotti. La lista dei fornitori, attivi o inattivi, qualificati come idonei dalla Società, è oggetto di revisione periodica, con l'obiettivo di individuare ed escludere quei fornitori che non siano più in grado di soddisfare i pre-requisiti richiesti.

La Società ha definito un insieme di parametri idonei a valutare nel complesso il grado di fiducia che si vuole attribuire a ciascuno. Tale valutazione, oltre a consentire una misurazione quanto più oggettiva e soprattutto comparabile delle performance permette di impostare azioni congiunte di miglioramento sulle aree di debolezza emerse, creando i presupposti per la prosecuzione della partnership. Tra i sistemi di valutazione continuativa diffusi nelle varie società del Gruppo, il sistema di Vendor Rating, disegnato e implementato proprio a partire dal 2004 dalla Capogruppo, risulta particolarmente efficace per valutare in tutta trasparenza i propri fornitori.

Il Vendor Rating System di Autogrill SpA

Si configura come un vero e proprio sistema di valutazione dinamico, in cui le schede di ciascun fornitore vengono gestite all'interno di un database elettronico continuamente aggiornato

La valutazione del fornitore viene effettuata una volta all'anno e mira a verificare i seguenti aspetti:

Acquisti - rapporto qualità/prezzo; accettazione delle "Condizioni Generali di Acquisto"; disponibilità allo sviluppo di nuovi prodotti/promozioni.

Qualità - rispetto degli standard; riscontro delle non conformità; sistema di gestione per qualità e certificazione

Logistica - puntualità, correttezza e completezza nelle consegne.

Le varie aree valutate hanno un peso specificato, il "risultato" del fornitore viene riportato in una "Scheda di valutazione"

Le decisioni conseguenti comportano la revisione della "lista dei fornitori approvati", con l'eventuale eliminazione o nuova entrata di fornitori



Partnership con i fornitori

L'orientamento alla partnership, con i fornitori, sviluppa prodotti e servizi dal forte carattere innovativo e distintivo. Il fornitore, da parte sua, mantiene una relazione stabile e continuativa, attraverso la condivisione di rischi e opportunità. È un importante stimolo a candidare il fornitore a referente delle innovazioni di processo e di prodotto.

L'innovazione nelle ricette, a esempio, è spesso frutto della collaborazione con fornitori di prodotti di gastronomia o da forno, con i quali ne sono stati studiati e definiti i requisiti.

Tra le più significative si ricordano:

Autogrill e Segafredo per Acafé

La nuova miscela di caffè, Acafé, è frutto del contributo dell'Istituto Internazionale Assaggiatori Caffè e dei 5.000 test sul consumatore. La realizzazione è stata affidata a un'azienda promotrice della caffè-culture come Segafredo, che dispone di un'integrazione verticale del processo produttivo e può attingere alla materia prima direttamente in Brasile dalla propria piantagione a corpo unico.

Autogrill e Johnson Diversey - Salvéco

La Società, in stretta collaborazione con Johnson Diversey e Salvéco, sta lavorando all'introduzione di prodotti di pulizia più performanti, sicuri ed ecologicamente compatibili, allo scopo di ridurre i rischi per l'ambiente esterno, per i propri collaboratori e per i clienti, connessi all'uso di alcuni agenti aggressivi o allo "spreco" di materia prima e packaging.

Oltre ai molti esempi di partnership siglate si lavora con un'ottica di supply-chain management, cercando di definire linee di approvvigionamento integrate alla fase della distribuzione presso le piattaforme logistiche dell'azienda.

Promozione dei fornitori locali

Con il proprio network diffusosi sul territorio di vari Paesi, Autogrill si propone come veicolo per valorizzare le economie agroalimentari, che hanno i loro punti di forza nei prodotti tipici e di qualità. All'interno dei punti vendita sono stati disegnati differenti percorsi. Si comincia dal ristorante, dove è possibile gustare piatti preparati secondo le tradizionali ricette della zona, si prosegue nelle aree dedicate alla vendita dei prodotti tipici, dove si tengono anche manifestazioni e iniziative di degustazione.

I benefici connessi alle attività di promozione delle tipicità eno-gastronomiche del territorio, spesso realizzate in collaborazione con le istituzioni statali, regionali e locali, non riguardano solo i fornitori selezionati ma coinvolgono, azienda agricole, agrituristiche. Una maniera originale per coniugare le infrastrutture, il territorio e l'ambiente.



WHOPPER

CHICKEN

AXI

GET LARGER
L.1.500...

CHICKEN POPCORN
SALSATEGLI ABBONDO.





Autogrill per i concedenti e i brand partner

Impegni nei confronti dei soggetti concedenti

- Autogrill attribuisce grande importanza ai rapporti di collaborazione con i concedenti e brand partner*
- Il know how acquisito nella promozione e nella gestione dei rapporti di concessione rappresenta un bene comune non solo per l'azienda, ma anche per i concedenti e i brand partner*
- Attraverso un efficace rapporto con gli enti concedenti e i partner, persegue il più alto grado di soddisfazione dei propri Stakeholder*



Il peso delle attività in concessione

Il 93% delle attività del Gruppo si svolge in regime di concessione: una peculiarità che ha richiesto skill gestionali e capacità competitive sofisticate.

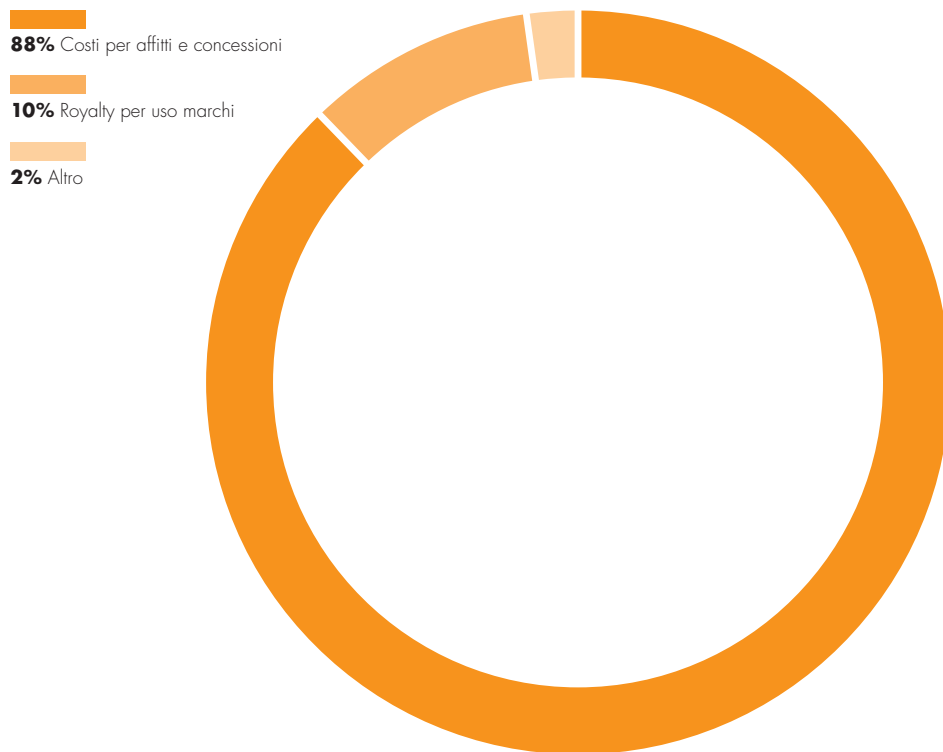
Attraverso la soddisfazione delle esigenze e delle aspettative del cliente, i concept e le formule di ristorazione e di retail si sono potuti realizzare volumi di vendita per location e per metro quadrato di assoluta eccellenza.

Nel 2004 la spesa sostenuta per rent e royalty corrisposte per il godimento di beni di terzi, è stata di 432 milioni di euro. Si tratta prevalentemente del pagamento di affitti e concessioni (88%), mentre le royalty per l'uso esclusivo di marchi rappresentano poco più del 10% dei costi totali.

Rent & royalty corrisposte dal Gruppo nel 2004 per il godimento di beni di terzi (m€)

Costi per affitti e concessioni	387,0
Royalty per uso marchi	45,6
Totale	432,6

Rent & royalty corrisposte dal Gruppo nel 2004 per il godimento di beni di terzi





I luoghi e le procedure competitive del business in concessione

Autostrade, aeroporti e stazioni ferroviarie sono, nell'ordine di fatturato, i canali di vendita privilegiati di Autogrill nel mondo.

I contratti di concessione conferiscono il diritto di gestire determinati servizi in specifiche aree e vengono stipulati direttamente con enti pubblici o indirettamente (sub-concessioni) con altre società che possiedono le aree stesse, oppure sono titolari del diritto per il loro uso.

Normalmente gli accordi comportano il pagamento di royalty e la definizione degli investimenti da effettuare nell'area in questione. La durata media delle concessioni varia a seconda dei canali di attività: dai 5-10 anni per gli aeroporti, ai 10-25 anni per le autostrade, dove gli investimenti sono più elevati.

Per garantire le "regole del gioco", la Società è membro dell'ACI (Airports Council International), comitato che raggruppa i diversi attori operativi negli aeroporti. L'ACI ha sviluppato un "Tender Code" per definire un processo standardizzato di partecipazione dei soggetti commerciali alle diverse gare d'appalto e per identificare un rating system dei criteri di selezione che permetta di individuare in modo trasparente il vincitore.

Le concessioni autostradali

Per ciò che concerne le autostrade a pagamento, Autogrill è il primo operatore sia in Italia che negli Stati Uniti e in Canada; si colloca al secondo posto in Francia, Spagna, Svizzera, Austria, Belgio e Olanda, e al terzo in Grecia. Le concessioni per attività di ristorazione, retail, e talvolta di distribuzione del carburante, per uno o più punti vendita, sono prevalentemente assegnate dai gestori delle autostrade, o da enti governativi. Mentre negli Stati Uniti il regime concessorio è governato da agenzie federali, nel Vecchio continente sono prevalentemente i singoli stati a gestirlo.

Nord America

Strade e autostrade fanno capo ad agenzie dei singoli stati, cui spetta il compito di indire le gare per l'assegnazione e il rinnovo delle concessioni. La durata dei contratti in concessione varia da 10 a 20 anni e, solitamente, vengono richiesti forti investimenti per il rinnovo o il potenziamento delle strutture esistenti. La concessionaria gode di diritti di esclusiva all'interno dell'area di servizio, ma più concessionarie possono coesistere sulla medesima tratta a pagamento. Attualmente i player principali su toll-road nord americane sono Autogrill Group, Inc. e McDonald's Corp.

Italia

Nel 2003-2004 si è registrata una concentrazione straordinaria di procedure competitive di rinnovo a causa della naturale scadenza delle concessioni autostradali. Le gare di appalto per servizi oil e ristoro sulle reti autostradali, gestite dalla società Autostrade per l'Italia, si sono svolte in un vivace contesto competitivo.

Altri Paesi europei

In Francia, Spagna e Germania, lo stato, oppure un suo ente, mediante apposite convenzioni, affida il finanziamento, la costruzione e la gestione della rete autostradale a un numero variabile di società concessionarie. In Gran Bretagna, invece lo stato ha abolito il sistema delle royalty lasciando lo sviluppo del settore agli investitori privati.

In genere nel passato, i servizi di food & beverage, retail e distribuzione del carburante venivano sub-concessi dalle compagnie petrolifere ad altri operatori. Oggi, la tendenza è di suddividere la concessione: distribuzione di carburante a un soggetto, ristorazione e retail a un altro. Nel complesso, la situazione autostradale europea è imperniata sulla lunga durata delle concessioni e su differenti gradi di accessibilità all'ingresso di nuovi operatori.



Le concessioni aeroportuali

Autogrill realizza più dei quattro decimi del proprio giro d'affari - di cui solo il 6% in Europa - in oltre 90 tra i principali aeroporti del mondo.

Profondamente diversi sono i meccanismi di assegnazione degli spazi aeroportuali in Europa e in Nord America. La prima si contraddistingue per una situazione molto variegata, sia per la natura giuridica delle società operative, sia per le tipologie di contratti. Tutti gli scali statunitensi sono gestiti da agenzie municipali o da singoli stati, titolari del sistema concessorio.

Nel dicembre 2003, Autogrill ha creato HMSHost Europe, una piattaforma di lavoro a hoc per il business negli aeroporti europei, che si avvale di team locali a seconda del Paese dove si svolge la gara per le licenze. HMSHost è stata la chiave strategica per l'ingresso in molti dei maggiori scali europei.

Scali europei

Vi è un comune modello di gestione delle attività di ristoro dei principali aeroporti europei.

Esso rimanda alla presenza di un soggetto incaricato della conduzione di tutte le attività aeroportuali, responsabile altresì della stipula dei contratti per le attività di ristoro. Tale soggetto, nei differenti paesi, può essere rappresentato da un ente pubblico o da una società privata o a capitale misto.

In Europa Autogrill è al terzo posto nella classifica della ristorazione nel canale aeroportuale, con 13 scali in 7 Paesi.

Hub americani

Come le strade a pedaggio, anche gli aeroporti statunitensi sono gestiti da agenzie municipali o da singoli stati. I contratti possono durare dai 5 ai 10. Le concessioni godono di diversi livelli di esclusiva, interessando l'intero aeroporto, uno o più terminal o, raramente, una parte circoscritta all'interno di un singolo terminal. Il contratto di concessione prevede forti investimenti nel rinnovo e nel potenziamento delle location.

I rapporti con i concedenti

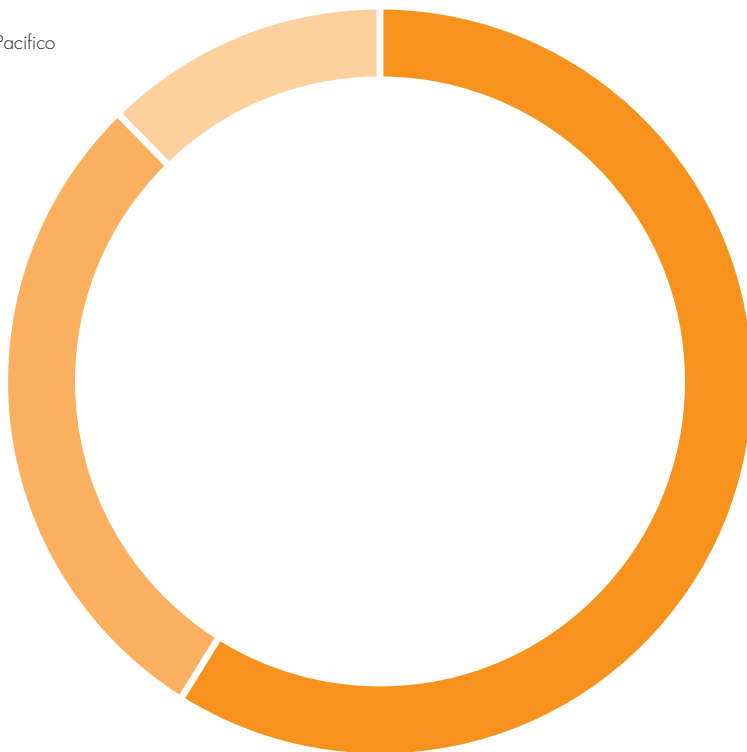
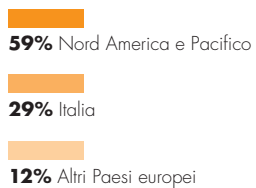
La spesa per la gestione dei mercati in concessione sostenute nel 2004 (387 milioni di euro) è stata distribuita soprattutto tra Stati Uniti, per 227 milioni di euro (59%) e Italia, per 112 milioni di euro (29%).

Costi per affitti e concessioni a livello Gruppo per il triennio 2002-2004 (m€)

Area geografica	2002	2003	2004	Totale triennio 2002-2004
Nord America e Pacifico	246,0	217,1	227,1	690,2
Italia	94,8	100,1	111,7	306,6
Altri Paesi europei	45,2	47,2	48,2	140,6
Gruppo	386,0	364,4	387,0	1.137,4

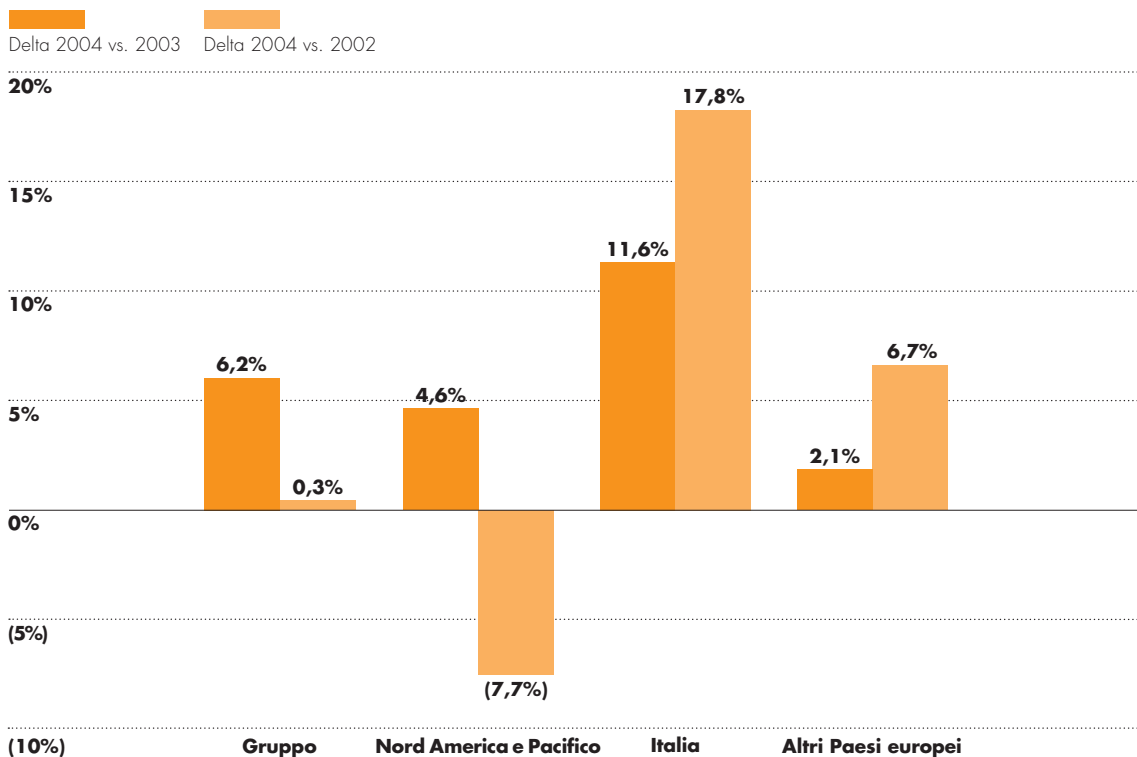


Distribuzione dei costi per affitti e concessioni 2004 per area geografica



Nell'ultimo triennio l'andamento della spesa sostenuta per la gestione delle concessioni è stato altalenante. Nel 2003 essa è diminuita (per effetto delle minori spese sostenute da Autogrill America). In tutti gli altri mercati, e soprattutto in Italia è cresciuta.

Andamento costi per affitti e concessioni nel triennio 2002-2004





I principali criteri di selezione sono: il brand portfolio, il design e il layout del concept, il know how del Gruppo e le royalty offerte.

La possibilità di comporre un mix di formule diverse rappresenta per Autogrill un importante vantaggio competitivo. La varietà delle proposte offerte al consumatore permette infatti di ottimizzare la redditività degli spazi disponibili nelle singole location.

Nel corso del 2004, la Società ha ottenuto rinnovi di contratti in essere e nuove concessioni, nei canali aeroportuali e autostradali, per un totale di oltre 3.600 milioni di euro (previsione relativa all'arco della durata delle concessioni stesse).

Nel 2005, HMSHost ha ricevuto dall'autorità dell'Aeroporto di Schiphol di Amsterdam il premio "Innovation Award" per l'impegno profuso nel migliorare e innovare l'offerta del concetto "state-of-the-art".



Il rapporto con brand partner e franchisee

Il Gruppo non è solo il brand Autogrill, ma l'insieme dei marchi e del portafoglio prodotti. Nel portafoglio di Autogrill ci sono oltre 200 brand, divisi tra marchi di proprietà e marchi in licenza. In Europa si ha un più forte orientamento verso l'utilizzo di marchi di proprietà con una identità e notorietà molto forte a livello nazionale e locale.

Molto più numerosi i marchi ottenuti in licenza, e diffusi soprattutto in Nord America. Tra questi spiccano Starbucks, Burger King, Fox Sports, Cheers, Cinnabon, Roots, CNN, Dunkin' Donuts, Sbarro, Starbucks Coffee, Chili's Too, Fox News Channel, Wolfgang Puck, TCBY, Caffè di Roma, Brioche Dorée Café.

La varietà delle proposte al consumatore permette inoltre di ottimizzare la redditività degli spazi disponibili nelle singole location.

Brand partner

Il Gruppo Autogrill nell'ultimo triennio ha speso per l'uso in esclusiva dei propri marchi più di 139 milioni di euro, di cui 45 milioni nel 2004.

Royalty per l'uso dei marchi in licenza corrisposte nel triennio 2002-2004 (m€)

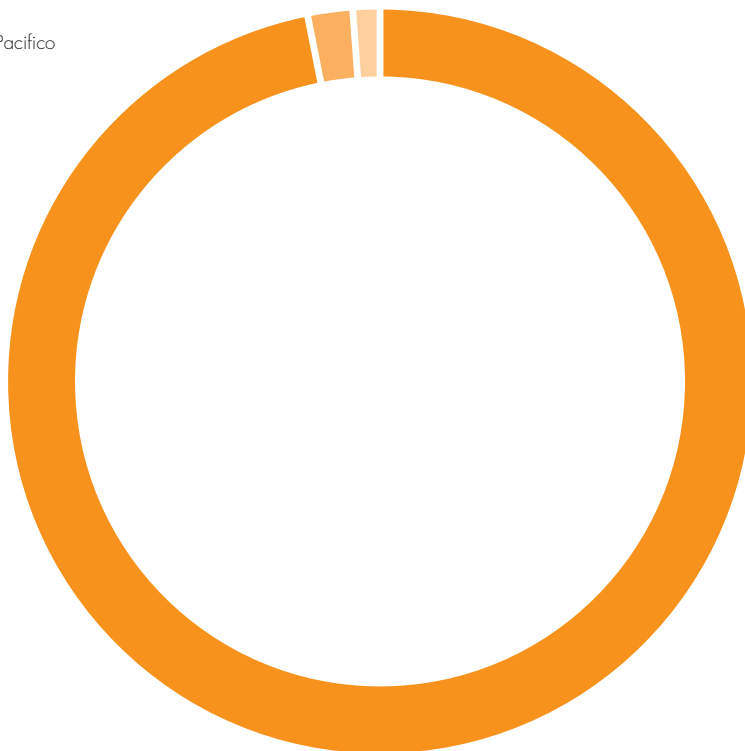
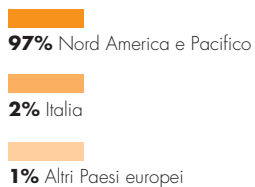
	2002	2003	2004	Totale triennio 2002-2004
Nord America e Pacifico	48,5	43,4	44,2	136,1
Italia	0,9	1,0	1,0	2,9
Altri Paesi europei	0,0	0,1	0,3	0,4
Gruppo	49,4	44,5	45,5	139,4

La strategia di utilizzo dei brand costituisce un complesso articolato in chiave internazionale. Negli Stati Uniti i brand in licenza sono 192, estesi localmente e distribuiti soprattutto negli scali aeroportuali.



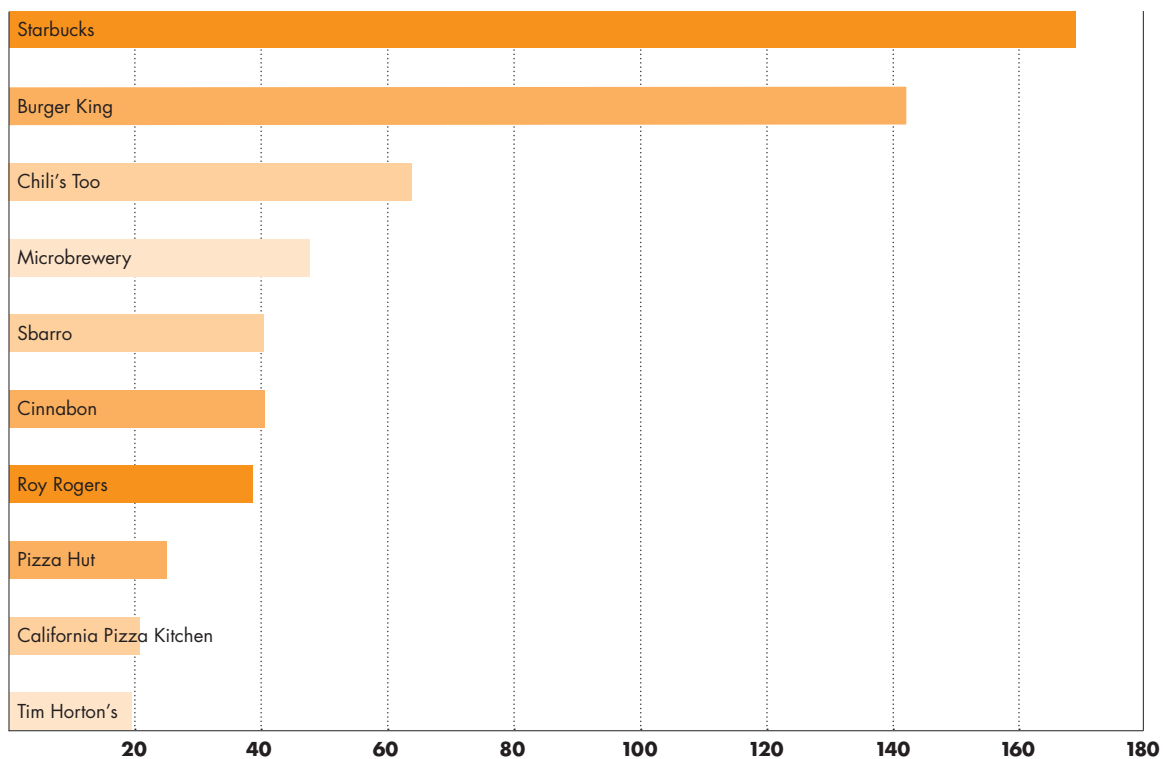
La distribuzione geografica dei costi ricalca quella precedentemente illustrata per le concessioni: il 97% della spesa complessiva è destinata agli Stati Uniti e solo il 2% è all'Italia, il rimanente 1% concerne tutti gli altri Paesi europei.

Costi per royalty per l'uso dei marchi in licenza 2004 per area geografica



Nella "Top 10" stilata dal Gruppo, i due marchi principali, e sicuramente i più diffusi, sono le catene Starbucks e Burger King, che insieme generano un business di oltre 310 milioni di euro (quasi 170 milioni Starbucks, più di 140 Burger King). A seguire altri brand partner come Chili's Too, Microbrewery e Sbarro.

Top 10 brand per vendite 2004 (m€)





Negli Stati Uniti HMSHost è stata la prima azienda all'inizio degli anni 80 a introdurre punti di vendita con brand noti a livello internazionale nelle aree di servizio lungo le autostrade e negli aeroporti: Starbucks coffee è il più significativo. L'accordo decennale per la gestione in esclusiva dei locali Starbucks negli aeroporti e lungo le motorway degli Stati Uniti è forse il miglior esempio di come Autogrill abbia scelto - dopo attente ricerche di mercato e attraverso la valutazione degli investimenti, del pricing e dei dati economici - brand di grande prestigio e affidabilità.

Nel 2003, HMSHost si è aggiudicato l'importante premio "Best food & beverage brand operator", assegnato dalla rivista "Airport Revenue News" al migliore gestore di marchi di ristorazione in concessione per aver diffuso il marchio Starbucks in più di 150 aeroporti in America e Canada.

Franchisee

La formula-franchising Autogrill si sviluppa attraverso un sistema di collaborazione commerciale tra un'impresa affiliante (franchisor) e uno o più imprenditori affiliati (franchisee). Giuridicamente ed economicamente autonomi e indipendenti l'uno dall'altro, questi stipulano un apposito contratto attraverso il quale Autogrill concede all'affiliato l'utilizzo della propria formula commerciale con il diritto al know how e ai propri segni distintivi (marchi, insegne), a fronte della corresponsione di una royalty brand percentualizzata sul fatturato delle vendite in somministrazione. La percentuale può tuttavia ridursi qualora si raggiungano risultati e obiettivi, stabiliti a inizio anno, particolarmente performanti.

Per quanto concerne il contributo iniziale, o entry fee di avviamento, può venire richiesto a seconda dei casi e in base a eventuali investimenti che la Società dovesse sostenere per l'apertura dello store. Sono pianificate visite periodiche per il controllo costante dell'andamento economico, qualitativo e gestionale del punto vendita (analisi delle cause degli scostamenti dallo standard, suggerimenti delle azioni di miglioramento delle performance commerciali, ecc.), garantite tramite la figura del capo area territoriale che ha anche la responsabilità di supervisionare la rete in franchising.

La formula del franchising è utilizzata prevalentemente lungo le autostrade o le importanti arterie di traffico non a pagamento. Alla fine del 2004 la Società contava in Italia 82 punti vendita gestiti attraverso un rapporto di franchising con 72 franchisee.

In essi sono stati introdotti marchi di proprietà (Autogrill, Acafé, Bar-Snack, Ciao, Spizzico, Market, Aldente). La presenza all'interno di uno stesso locale di più marchi dipende dal potenziale del locale, dalle caratteristiche della location e dal target al quale ci si rivolge (turisti, businessmen, trasportatori, ecc.).



Autogrill per gli Azionisti e la comunità finanziaria

Impegni nei confronti degli Azionisti e della comunità finanziaria

- Valorizzare l'investimento degli Azionisti garantendo la crescita sostenibile della Società*
- Assicurare una corretta gestione dell'impresa mirata su obiettivi di redditività e equilibrio*
- Comunicare le proprie strategie in modo tempestivo, completo e trasparente*
- Mettere a disposizione della comunità finanziaria un livello di informazione appropriato*

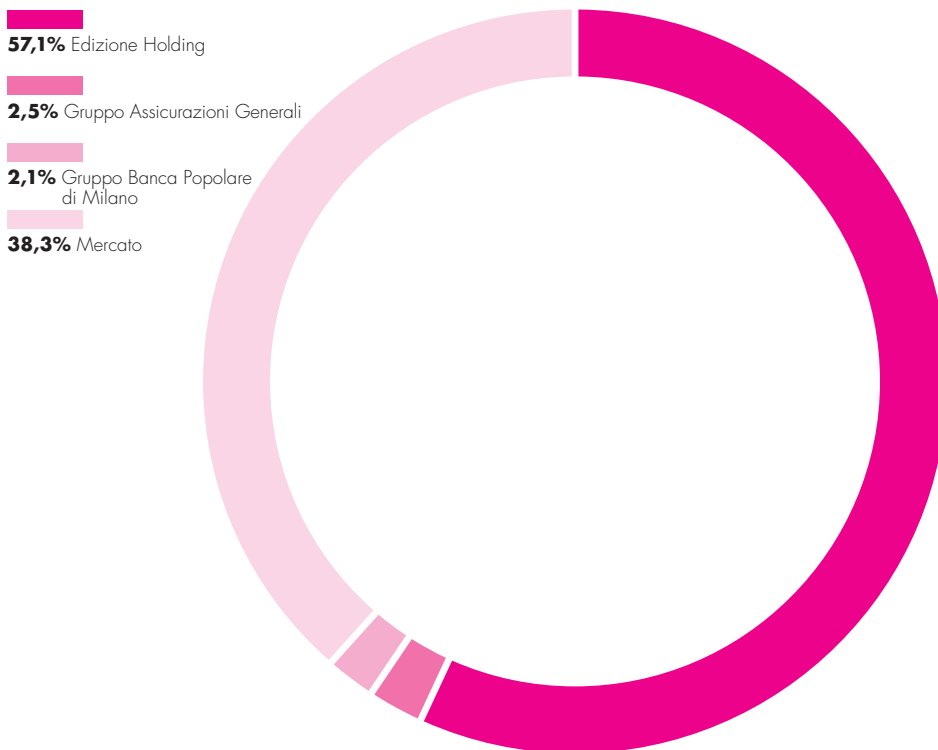


Struttura proprietaria e composizione dell'azionariato

Autogrill SpA è quotata presso la Borsa Italiana dal 1996 e rientra nell'indice S&P/MIB.

Il capitale sociale, interamente sottoscritto e versato, ammonta a 132,288 milioni di euro ed è costituito da 254.400.000 azioni ordinarie del valore unitario di 0,52 €.

La Società è partecipata da Edizione Holding, finanziaria della famiglia Benetton, con il 57,1% del capitale sociale. La restante parte è detenuta da investitori istituzionali e da singoli Azionisti.



Composizione Azionaria al 31.12.2004

Azionisti		%
Edizione Holding	145.244.557	57,09%
Fondi italiani	19.965.589	7,85%
Fondi europei	8.523.675	3,35%
Fondi USA	8.916.074	3,50%
Altri fondi	97.042	0,04%
Flottante residuo	71.653.063	28,17%

È da notare che il 15% circa del capitale sociale è detenuto da investitori istituzionali; una parte significativa (7,85%) è posseduta da fondi retail, compagnie d'assicurazione e hedge fund italiani. Un quinto dei fondi che investono nella Società è posseduto da investitori che, nella scelta dei propri investimenti, affiancano ai criteri finanziari specifiche valutazioni legate ad aspetti di responsabilità sociale e ambientale. Tali investitori sono costituiti da fondi pensione, fondazioni e fondi d'investimento aperti.



Azionisti e Corporate Governance

Codice Etico

Nel realizzare la propria missione Autogrill si prefigge di generare valore in modo stabile per gli Azionisti. Tale concetto è ribadito nel Codice etico emanato nel 2002 che conferma l'impegno verso questo tipo di Stakeholder e verso l'intera comunità finanziaria, in modo da garantire un livello di informazione appropriato, mediante un flusso comunicativo tempestivo e multimediale, idoneo ad assicurare simmetria informativa ai diversi segmenti dei potenziali interessati.

Sistema di Controllo Interno

Il Sistema di Controllo Interno ha il compito di verificare che vengano effettivamente rispettate le procedure interne, sia operative che amministrative, stabilite al fine di garantire una sana ed efficiente gestione e la tutela del patrimonio aziendale. Il Consiglio di Amministrazione stabilisce le linee di indirizzo per il controllo interno e la gestione dei rischi aziendali e verifica periodicamente il funzionamento del sistema con l'assistenza del Comitato per il controllo interno e della funzione Internal Auditing. Quest'ultima è preposta alla verifica delle dinamiche interne dell'azienda ed è gerarchicamente indipendente dai responsabili di aree operative, riportando direttamente all'Amministratore Delegato e rapportandosi all'omonimo Comitato e al Collegio Sindacale.

Adozione del Codice di Autodisciplina delle società quotate

Il Codice di Autodisciplina delle società quotate è stato redatto dal Comitato per la Corporate Governance della Borsa Italiana SpA e da esponenti di industrie, banche, assicurazioni e associazioni degli emittenti e degli investitori, al fine di sincronizzare il mercato italiano con i mercati finanziari più evoluti. Con l'adozione volontaria del Codice, Autogrill si è proposta di aumentare l'affidabilità dell'organizzazione verso gli investitori attraverso l'applicazione di un modello organizzativo tipico delle società quotate in grado di gestire correttamente i rischi d'impresa e disciplinare gli eventuali conflitti d'interesse tra gestione (Amministratori) e proprietà (Azionisti), tra minoranze e maggioranze. Sulla base di questi principi il sistema di governance di Autogrill si focalizza sui seguenti argomenti: centralità del Consiglio di Amministrazione, corretta ripartizione dei ruoli degli Amministratori, loro indipendenza di giudizio e di comportamento, trattamento delle informazioni riservate, trasparenza delle nomine, rapporti con i soci, rilevanza del Comitato di controllo interno e di quello per la remunerazione. Dopo l'adozione della prima versione del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate nel 2002, il Gruppo ha recepito le modifiche del 2003 attraverso l'integrazione del Codice di Comportamento con la procedura di Gruppo sulla individuazione delle Persone Rilevanti (Internal Dealing Code),

per la comunicazione al mercato delle operazioni effettuate sugli strumenti finanziari emessi dalla Società o su loro derivati.

La Società dà informazione, con cadenza annuale, sullo stato di adesione al Codice di Autodisciplina redigendo una relazione sulla Corporate Governance che evidenzia il grado di adeguamento ai principi e alle raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina stesso e alle best practice internazionali.

Adeguamento alla normativa in materia di responsabilità amministrativa delle imprese

Autogrill, al fine di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari, ha adottato nel 2003 un modello di organizzazione, gestione e controllo (di cui è parte integrante il Codice Etico) e ha costituito un Organismo di Vigilanza in conformità a quanto previsto dal Decreto Legislativo 231/2001. Questo organo collegiale composto da 3 membri (uno del Comitato per il controllo interno, uno del Collegio Sindacale e il responsabile dell'Internal Auditing), garantisce autonomia, indipendenza, professionalità e continuità d'azione necessari per l'esercizio delle sue funzioni.



Dati azionari e dividendi pagati

Andamento dell'azione e dati borsistici

L'andamento del titolo Autogrill è stato positivo anche per il 2004, con un incremento dell'8,3% rispetto all'anno precedente, confermando le performance positive del Gruppo.

Principali dati borsistici

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Numero di azioni che compongono il capitale sociale (milioni)	254,4	254,4	254,4	254,4	254,4	254,4	254,4
Prezzo medio nel periodo (€)	6,19	9,73	11,93	11,40	10,50	9,39	11,70
Prezzo a fine periodo (€)	6,84	12,77	13,01	10,39	7,47	11,36	12,30
Capitalizzazione a fine esercizio (m€)	1.739,4	3.247,4	3.310,5	2.643,2	1.899,1	2.888,7	3.126,6
Cash flow per azione	0,44	0,80	1,01	1,02	1,16	1,31	1,16
Cash flow per azione/prezzo medio	0,07	0,08	0,09	0,09	0,11	0,14	0,10

Dividendi distribuiti

La Capogruppo Autogrill SpA ha chiuso l'esercizio 2004 con un utile di 77.165.000 euro. L'Assemblea degli Azionisti ha deliberato la distribuzione di un dividendo lordo di 0,20 euro per azione per un totale di 50,8 milioni di euro.

Azioni	Dividendo unitario approvato dall'Assemblea	Data di stacco
Ordinaria	80 lire	22.05.2000
Ordinaria	80 lire	21.05.2001
Ordinaria	0.20 €	23.05.2005

Rating di sostenibilità

Autogrill è sottoposta periodicamente a una serie di procedure di valutazione di sostenibilità promosse dalle principali agenzie di rating europee (SAM, GES, AEI, Avanzi, Axia).

Nel Corporate Sustainability Assessment 2004 di SAM Asset Management (legato al Dow Jones Sustainability Index) il Gruppo ha ottenuto un punteggio complessivo in linea con la media di settore e ha registrato un significativo miglioramento rispetto agli anni precedenti, nonostante la mancanza di un documento comprovante l'impegno del Gruppo verso politiche di responsabilità sociale e ambientale.

Company score attributo

2004	40
2003	19
2002	16



Comunicazione finanziaria

Autogrill considera la comunicazione finanziaria una componente strategica, indispensabile per costruire su base fiduciaria un rapporto duraturo con gli investitori e il mercato.

L'utilizzo sinergico di molteplici strumenti permette di raggiungere con trasparenza, tempestività e completezza tutti gli operatori di mercato e tutti gli Azionisti, dal grande investitore istituzionale al piccolo risparmiatore.

Investor Relation

La funzione Investor Relation garantisce la comunicazione tra Autogrill e il mercato tramite:

- l'organizzazione di eventi specifici riservati a investitori istituzionali e operatori finanziari specializzati che, nel 2004, si sono tradotti in:
 - 132 incontri con investitori (one-on-one);
 - 8 road-show;
 - un analyst meeting, in occasione della presentazione del Bilancio 2003;
 - 3 conference call in occasione delle relazioni trimestrali;
 - un evento organizzato dalla Capogruppo per la presentazione del Business Plan 2004-2006 alla comunità finanziaria;
- l'aggiornamento costante del sito web;
- un supporto diretto e dal vivo alle richieste provenienti dai vari operatori finanziari tramite contatti telefonici o via e-mail.

Press & Investors Room www.autogrill.com

Attraverso la sezione Press & Investors Room del web site www.autogrill.com viene assicurata agli investitori, e quindi anche ai piccoli Azionisti, una comunicazione completa, immediata e gratuita. La sezione viene tenuta in costante aggiornamento con la pubblicazione di comunicati stampa, presentazioni dati, pubblicazioni economico-finanziarie, convocazioni e relazioni del Consiglio di Amministrazione per le assemblee degli Azionisti. Inoltre, nella sezione Corporate Governance sono esposte maggiori informazioni sui Codici di Autodisciplina, sul Codice Etico e sugli aspetti strutturali del governo societario. All'interno della sezione è inoltre possibile iscriversi a una mailing list per ricevere i comunicati o richiedere approfondimenti direttamente via e-mail.



Le sezioni del sito internet Autogrill per gli investitori e la comunità finanziaria:

Corporate Governance

Meeting ed eventi

Assemblee Azionisti

Archivio bilanci

Archivio semestrali e trimestrali

Archivio profili di Gruppo

Archivio presentazioni dati

Archivio comunicati stampa

Le novità Autogrill

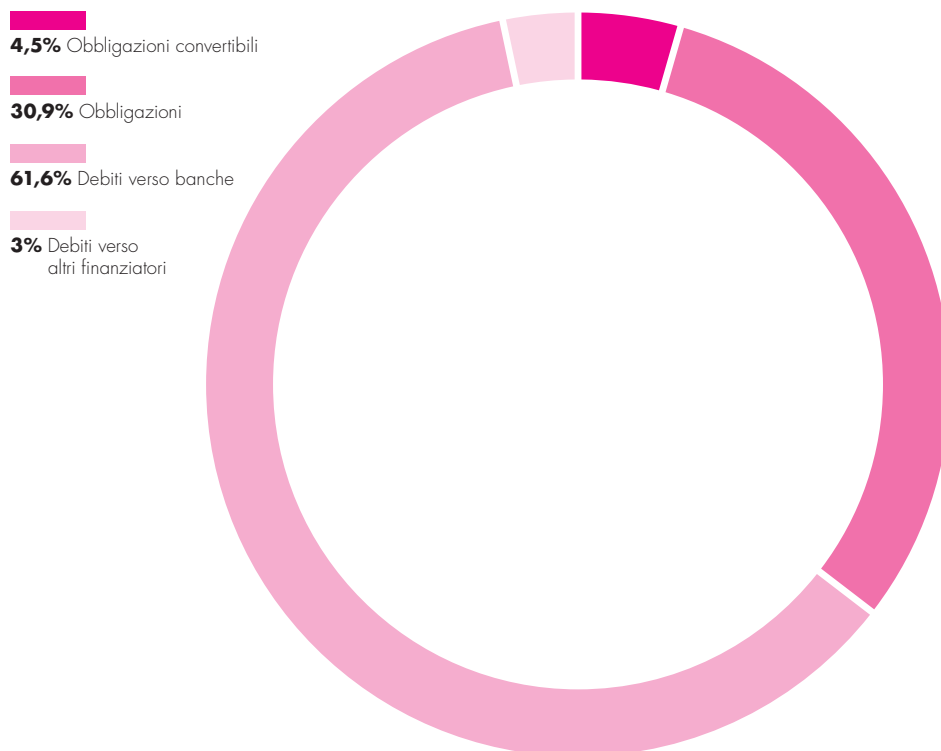


Finanziatori

L'indebitamento finanziario netto a fine 2004 è ammontato a 609,3 milioni di euro, con una riduzione di 147 milioni (190,9 a cambi correnti) rispetto al 31 dicembre 2003. Le componenti significative dell'indebitamento lordo, pari a 879,8 milioni di euro, sono le seguenti:

- obbligazioni convertibili per 39,5 milioni di euro, rappresentati dal valore residuo del prestito emesso da Autogrill Finance SA, quotate alla Borsa del Lussemburgo;
- obbligazioni per 271,6 milioni di euro, emesse dalla controllata americana HMSHost (ora Autogrill Group Inc.) e garantite da Autogrill SpA, per nominali 370 milioni di dollari USA, non quotate ("Private Placement");
- debiti verso banche per 542,4 milioni di euro riferiti principalmente al prestito sindacato stipulato nel marzo 2004.

Nello stesso periodo gli interessi passivi e gli altri oneri finanziari sono passati da 87 milioni nel 2003 a 70,6 milioni di euro nel 2004, con una riduzione del 18,8%. I valori del 2004 hanno incluso tra l'altro le commissioni iniziali su contratti di finanziamento per 6,6 milioni di euro, integralmente imputate nell'esercizio.





Autogrill per la collettività

Impegni nei confronti della collettività

- *Relazionarsi con le comunità locali in modo socialmente responsabile, interpretando il concetto di cittadinanza d'impresa*
- *Contribuire al benessere delle comunità locali in cui si opera attraverso interventi di carattere sociale, culturale e ambientale*
- *Sostenere le associazioni no profit che abbiano progetti in linea con i principi e le politiche del Gruppo*
- *Supportare istituzioni e società civile nell'organizzazione di campagne d'informazione su temi di interesse comune*

Il Gruppo, facendo proprio il concetto di cittadinanza d'impresa, implementa politiche volte a stabilire una rete di relazioni durature e continuative con l'ambiente in cui opera, sostenendo progetti di sviluppo e promozione sociale in cooperazione con le organizzazioni no profit. Accanto alle donazioni benefiche e alle iniziative a esse correlate, si segnala la partecipazione, sponsorizzazione e promozione di eventi culturali e sportivi, attività rilevanti nell'ambito delle iniziative di Corporate Citizenship.



Attività di charity

Autogrill afferma il proprio impegno nel sociale sia attraverso forme di donazioni dirette, sia incentivando i fornitori e i clienti/consumatori a partecipare a iniziative umanitarie. Nell'esercizio 2004 le risorse individuate come liberalità ammontano a oltre un milione di euro.

Donazioni effettuate dal Gruppo nel triennio 2002-2004 (k€)

	Fondi raccolti da clienti e dipendenti	Contributo diretto della Società	Totale fondi donati
Importi 2004	677	504	1.181
Importi medi nel triennio 2002-2004	398	357	755
Importi totali nel triennio 2002-2004	1.194	1.071	2.265

Donazioni in denaro e raccolta fondi

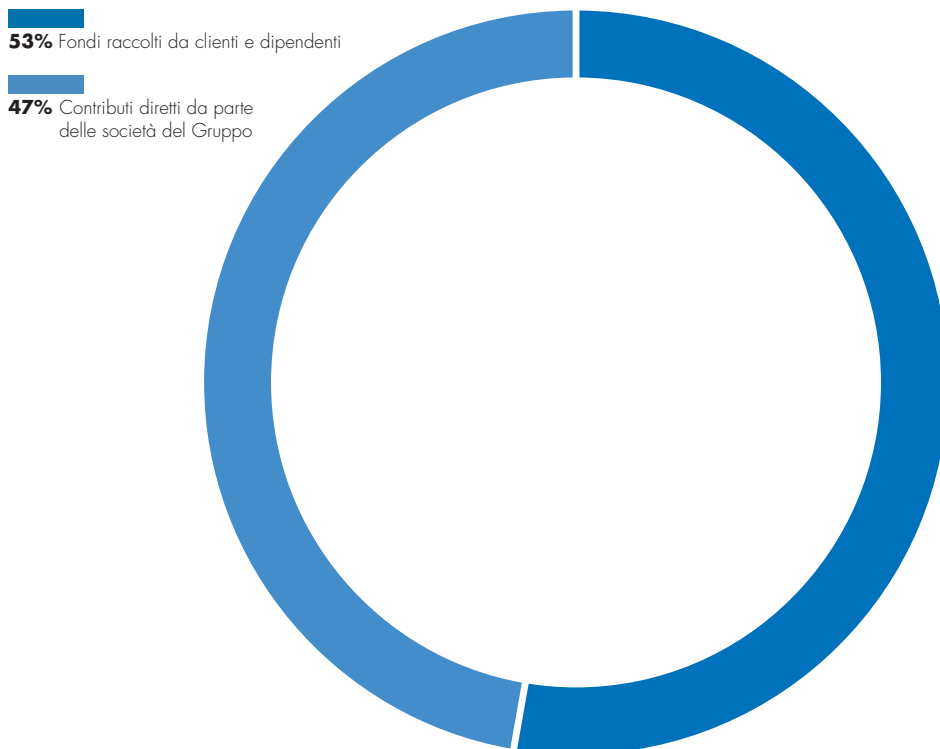
Sul totale donato nel corso del 2004, pari a 1,2 milioni di euro, il 47% è stato messo a disposizione direttamente dalla Società, mentre il restante 53% è derivato da forme di compartecipazione.

Alla raccolta di somme di denaro attraverso i punti vendita si affiancano la donazione di beni e/o merci utilizzate nello svolgimento delle attività operative e l'offerta di prestazioni di ore lavoro dei collaboratori dell'azienda per scopi benefici.

Nel corso del 2004, le iniziative intraprese dal Gruppo in questo ambito sono state circa 80. La maggior parte (il 72%) sono state sostenute con donazioni in denaro.



Ripartizione degli importi donati dal Gruppo nel 2004





Iniziativa benefiche promosse dal Gruppo nel 2004 (k€)

Natura iniziativa	N. iniziative	Totale fondi donati
Donazione ore per servizi alla comunità	1	-
Donazione di beni	20	12
Donazione in denaro	55	1.169
Totale complessivo	76	1.181

Tra le attività svolte a stretto contatto con le comunità e le organizzazioni locali - e che risultano difficilmente quantificabili dal punto di vista economico - si segnala il progetto "Blood Donations", attuato negli Stati Uniti in collaborazione con associazioni locali di volontariato e tenuto presso le sedi aziendali.

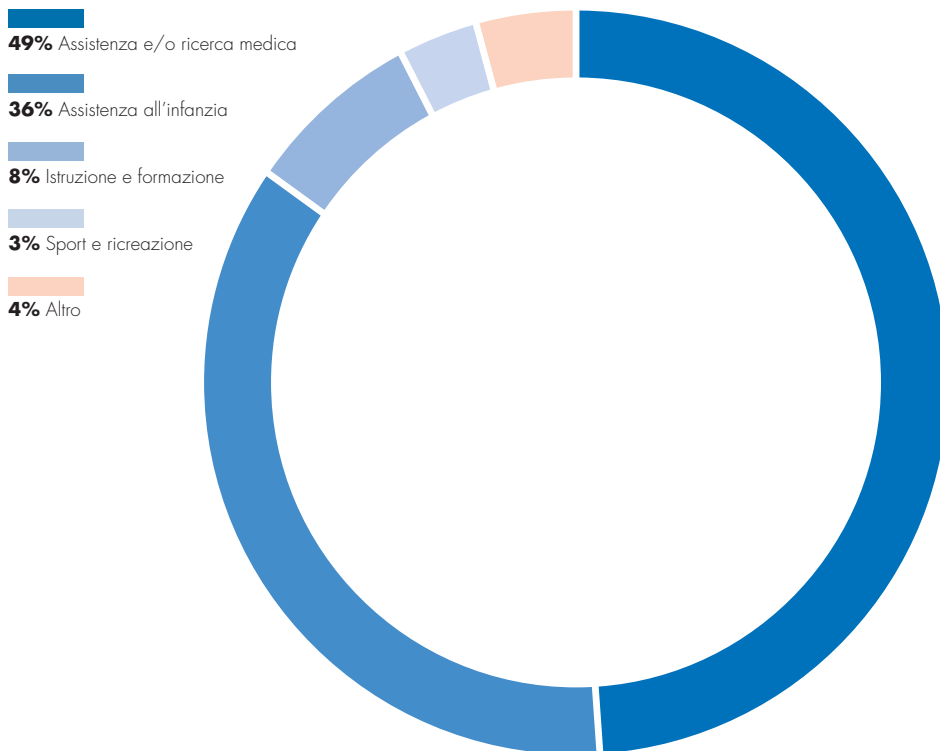
Un'altra iniziativa, anch'essa realizzata presso i punti vendita americani, ha riguardato l'offerta ad associazioni no profit di alcune ore lavoro del personale del Gruppo.

Infine, il progetto "Basket Donations" avviato in Usa e in Europa prevede la distribuzione di pasta e prodotti alimentari a persone bisognose. Sono circa 20 i programmi avviati in questo ambito nel corso del 2004.

Nell'anno 2003 sono state sostenute prevalentemente associazioni di assistenza e di ricerca medica (cui è stato destinato il 49% del totale complessivo raccolto) e istituzioni rivolte all'assistenza all'infanzia (36%).

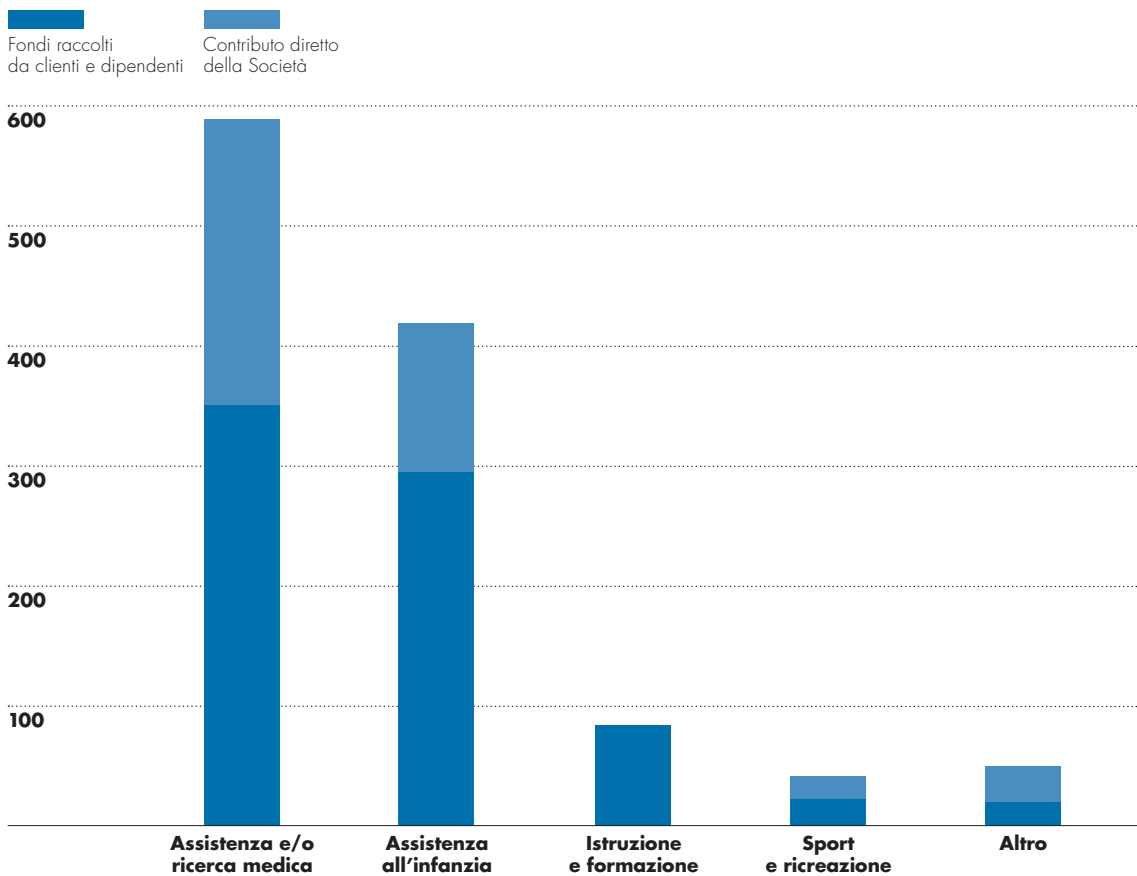


Fondi donati dal Gruppo nel 2004 per causa sostenuta (k€)





Tipologia di importi devoluti dal Gruppo nel 2004 (k€)



La tendenza a privilegiare i contributi per l'assistenza medica e infantile rispetto alle altre cause è una tradizione di Autogrill, che nell'ultimo triennio ha devoluto a tal fine oltre 1,5 milioni di euro. Nel solo 2004, l'ammontare complessivo degli investimenti fatti a favore di bambini e ragazzi è stato quasi di un milione di euro, ovvero l'84% della somma complessiva distribuita.

Importi donati dal Gruppo nel triennio 2002-2004 per area beneficiaria (%)

Tipo di attività	2002	2003	2004
Assistenza e/o ricerca medica	92,0%	83,8%	49,4%
Assistenza all'infanzia	0,2%	0,8%	35,7%
Istruzione e formazione	5,3%	0,0%	7,8%
Sport e ricreazione	0,0%	1,4%	3,1%
Altro	2,5%	14,0%	4,0%

I fatti di Nassirya

Nel novembre 2003, subito dopo l'attacco al contingente italiano di stanza in Iraq a Nassirya, Autogrill ha partecipato al lutto nazionale sostenendo le famiglie dei carabinieri, dell'esercito e dei civili caduti attraverso la donazione di un'ora di incasso dei suoi 423 punti vendita.

L'impegno è proseguito anche l'anno successivo, il 23 febbraio 2004, in occasione dell'invio a Nassirya di 12 container con materiale sanitario raccolto in Italia. Autogrill ha contribuito mettendo a disposizione quattro armadi frigoriferi speciali per conservare antibiotici, attrezzature per la chirurgia d'emergenza e prodotti emoderivati.



Iniziative e associazioni sostenute

Per promuovere le iniziative sociali sono state attivate collaborazioni con molte organizzazioni senza scopo di lucro, concentrate soprattutto in Italia e negli Usa. Tra le 76 associazioni coinvolte nel 2004, 24 sono dedicate alla ricerca e all'assistenza medica.

Nel corso del triennio 2002-2004, le principali cause sociali che Autogrill ha sostenuto sono state Telethon, Children's Miracle Network e La Fabbrica del Sorriso.

Associazione e progetti maggiormente finanziati dal Gruppo nel triennio 2002-2004 (k€)

		Totale triennio 2002-2004
Telethon	Assistenza e/o ricerca medica	719
Children's Miracle Network	Assistenza e/o ricerca medica	427
La Fabbrica del Sorriso	Assistenza all'infanzia	361

Telethon (Television Marathon) è nata negli Stati Uniti nel 1966. È un'organizzazione senza scopo di lucro che ha come obiettivo primario il sostegno alla ricerca scientifica per la cura della distrofia muscolare e delle altre malattie genetiche attraverso la raccolta e la donazione di fondi.

Il Gruppo Autogrill ha aderito all'iniziativa nel 2002 con una donazione di 0,7 milioni di euro.

Children's Miracle Network è un'organizzazione no profit formata dalla collaborazione di più ospedali pediatrici di primo livello che svolgono programmi di ricerca nell'ambito delle malattie infantili.

Ogni anno Children's Miracle Network ospita più di 17 milioni di bambini malati. Il Gruppo Autogrill ha donato 0,4 milioni di euro negli ultimi 3 anni.

La Fabbrica del Sorriso è il primo evento organizzato da Mediafriend Onlus, associazione costituita da Mediaset, Medusa e Mondadori, per promuovere e realizzare eventi benefici. Attraverso il coinvolgimento di grandi aziende, che partecipano all'iniziativa in qualità di canali per la raccolta fondi o di sponsor, vengono finanziati progetti e associazioni (a tutt'oggi una decina) per la difesa dei minori. L'iniziativa ha coinvolto tutti i consumatori del "Menù del Sorriso", appositamente maggiorato di 0,10 euro. La somma raccolta è stata donata a La Fabbrica del Sorriso e un importo analogo è stato devoluto direttamente da Autogrill.

Autogrill per il Banco Alimentare

Autogrill ha avviato contatti con la Fondazione Banco Alimentare Onlus e le Associazioni che vi aderiscono per sviluppare forme varie di collaborazione finalizzate al recupero delle eccedenze alimentari a magazzino e sui punti vendita.

La rete "Banco Alimentare" si presenta come il tramite per fare degli eventuali "sprechi" ed esuberanti della filiera agroalimentare una ricchezza per gli enti assistenziali.

In Italia, nel 2004, il valore delle eccedenze di prodotti alimentari confezionati generate dai centri distribuzione merci di Milano e Roma, e poi raccolte e donate al Banco Alimentare, è ammontato a circa 140.000 euro.

Autogrill ha, inoltre, manifestato la propria disponibilità a partecipare al nuovo progetto "Siticibo" nato dalla collaborazione e dall'esperienza maturata dalla Fondazione Banco Alimentare. L'iniziativa si propone di ritirare le porzioni di cibo cotto o fresco non consumate al termine del servizio nel circuito della ristorazione organizzata e di ridistribuire il giorno stesso sotto forma di pasti, pacchi o sacchetti alimentari agli enti che assistono persone bisognose.



Sponsorship & partnership

Oltre alle numerose iniziative di charity, l'impegno sociale del Gruppo si estende su più livelli e fronti d'azione, offrendo un significativo contributo.

Iniziative di impatto sociale

- Nel maggio 2004, Autogrill ha partecipato al Glocal Forum per il lancio del programma di solidarietà internazionale "We are the Future", dedicato al sostegno di tutti i bambini vittime delle guerre. In particolare è stato sponsorizzato l'incontro cui hanno partecipato, oltre al Presidente della Banca Mondiale James D. Wolfensohn, a Rita Levi Montalcini e a Shimon Peres, i Sindaci delle principali città del mondo. La Società ha creduto, e crede fermamente, nelle potenzialità del programma e nella forza della coalizione creatasi, la cui solidità è dimostrata anche dal pieno coinvolgimento delle municipalità locali.
- Nel 2003, anno europeo del disabile, la Società ha aderito in Italia al Fiaba Day, giornata per l'abbattimento delle barriere architettoniche promossa dal Consiglio dei Ministri. L'iniziativa ha confermato l'impegno delle istituzioni per garantire ai disabili l'esercizio dei diritti fondamentali per partecipare attivamente alla vita e alle scelte della collettività.

Eventi culturali e sportivi

Tra le manifestazioni promosse, figurano in particolare:

- “2003, Il Giro del Mondo”, il concorso è stato bandito coinvolgendo le Accademie d’Arte italiane e, con loro, molti giovani artisti. Il concorso ha ripreso il binomio Autogrill-Arte che l’azienda ha curato nel tempo assieme ad alcuni “nomi” dell’Arte Italiana, come Emilio Tadini ed Enrico Bressan.
- “Autogrill al cinema”, promosso dall’azienda nel 2003 e realizzato in collaborazione con Cinecittà Holding, ha premiato i migliori cortometraggi ambientati in Autogrill tra quelli inviati da giovani registi. Nel 2004, inoltre, la Società ha sostenuto il Future Film Festival di Venezia, dedicato ai giovani autori di cinema.
- Il forte legame con lo sport si è tradotto prioritariamente attraverso la gestione dei servizi di ristorazione durante eventi e manifestazioni sportive internazionali, nazionali e locali. L’impegno è proseguito anche nel 2004, con la partecipazione al 10° Congresso Mondiale dello Sport per Tutti, organizzato dal CONI con il patrocinio dell’International Olympic Committee (CIO), tenutosi a Roma presso il Foro Italoico.



La promozione della filiera agroalimentare

Ispirandosi alla “Sagra” quale momento tipico delle tradizioni locali agroalimentari, la Società, in collaborazione con il sistema delle Camere di Commercio, Autostrade per l’Italia e l’esperto “gastronauta” Davide Paolini, sta realizzando il progetto “Le Sagre in Autogrill: viaggi nei prodotti tipici di qualità”. All’interno dei punti vendita lungo le autostrade sono realizzate aree specifiche dedicate alla promozione, alla degustazione e alla vendita dei prodotti locali (“La Bottegaccia”). I prodotti inseriti nell’assortimento sono frutto di un’attenta selezione operata dall’azienda in collaborazione con le associazioni dei produttori agricoli, delle Camere di Commercio e dagli enti locali interessati.





Sicurezza dei clienti

A tutela della sicurezza dei propri clienti, in Italia sono stati predisposti presidi medici e di sicurezza presso alcune aree di servizio, attivi nei giorni di traffico più critici.

Nell'estate 2005, nei punti nodali della rete autostradale e nei giorni di maggior traffico sono stati predisposti 12 presidi medici e 21 presidi di sicurezza.

I presidi medici - in collaborazione con Croce Azzurra (Trezzo sull'Adda), Croce Blu (Modena), Croce Italia Santarcangelo (Rimini), Croce Rossa Italiana (Firenze, Frosinone, Salerno), Croce Verde E.R. (Bologna) - prevedono la presenza 24h/24 di un'autoambulanza con personale paramedico per il primo soccorso all'interno dell'area di sosta in prossimità del punto vendita Autogrill.

Il Gruppo inoltre predispose, in concomitanza con il campionato di calcio italiano, misure per accogliere i tifosi (installazione di servizi di videosorveglianza, presenza di guardie giurate e collaborazione con i servizi di vigilanza della Polizia Stradale), tutelando così la clientela e i dipendenti. Tale politica è servita a ridurre, nel corso degli ultimi 3 anni, il numero di episodi di violenza a opera dei gruppi di ultrà che viaggiano sulla rete autostradale.

L'impegno è stato avviato grazie alla partecipazione all'Osservatorio Nazionale sulle Manifestazioni Sportive, operativo presso il Ministero dell'Interno. L'Osservatorio è costituito da rappresentanti della Polizia di Stato, della Polizia Ferroviaria, dell'Arma dei Carabinieri, del CONI, delle Ferrovie dello Stato, di alcune società sportive e di Autogrill. Esso mira ad analizzare l'andamento dei fenomeni di violenza e di intolleranza in ambito sportivo dentro e fuori gli stadi, programmando, compatibilmente con la normativa in vigore, alcune strategie di prevenzione.



Il 7 aprile 2004 Autogrill ha aderito alla campagna di sensibilizzazione promossa dall'ACI in occasione della giornata mondiale della salute dedicata dall'OMS alla sicurezza stradale. Il Gruppo ha messo a disposizione la propria rete di punti vendita per diffondere capillarmente sul territorio l'appello lanciato dall'ACI a tutti gli italiani: "Il 7 aprile nè morti, nè feriti sulle nostre strade"

Autogrill Spagna ha collaborato con AUMAR, concedente autostradale spagnolo, alla creazione di diversi supporti informativi per sensibilizzare i viaggiatori sulle principali cause di incidenti stradali. Una campagna che non ha riguardato soltanto la sicurezza sulle strade, ma anche l'impatto ambientale e sociale del comportamento degli automobilisti.

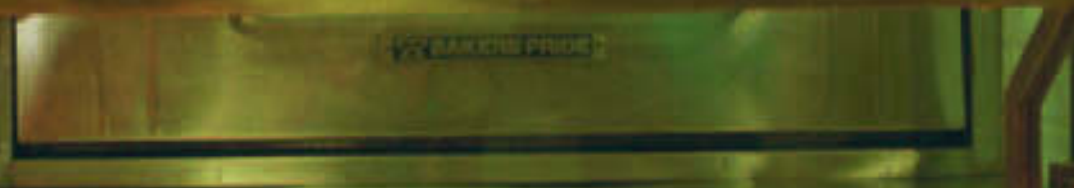


SALADS

CORNISH SALAD / MEXICAN SALAD 2.99 3.99
TUNA - CUCUMBER SALAD / TUNA - CUCUMBER SALAD 2.99 3.99

Garrett Pan Pizza
MEDIUM
4.65

Garrett Pan Pizza
MEDIUM
4.65



7

Sostenibilità ambientale

Uno sviluppo compatibile con la salvaguardia dell'ambiente

Nella consapevolezza che si possa contribuire a innescare un circolo virtuoso tra responsabilità sociale, sostenibilità ambientale e performance economica, il Gruppo intende perseguire gli obiettivi di seguito elencati:

- contributo alla mitigazione del cambiamento climatico;
- riduzione delle emissioni di inquinanti atmosferici;
- ottimizzazione dei consumi energetici;
- attenuazione del rumore;
- ottimizzazione dell'occupazione del territorio;
- ottimizzazione nella gestione dei rifiuti;
- ottimizzazione dell'uso delle acque;
- implementazione dei sistemi di gestione ambientale.

Molto è stato fatto e molto resta ancora da fare, ma quello che oggi più conta è che tale approccio, adottato dall'azienda divenga patrimonio comune e sia consapevolmente condiviso.

Per questo motivo è fondamentale l'adozione, a tutti i livelli del Gruppo, di sistemi di gestione che contemplino logiche di sicurezza e qualità.



Consumi energetici e idrici

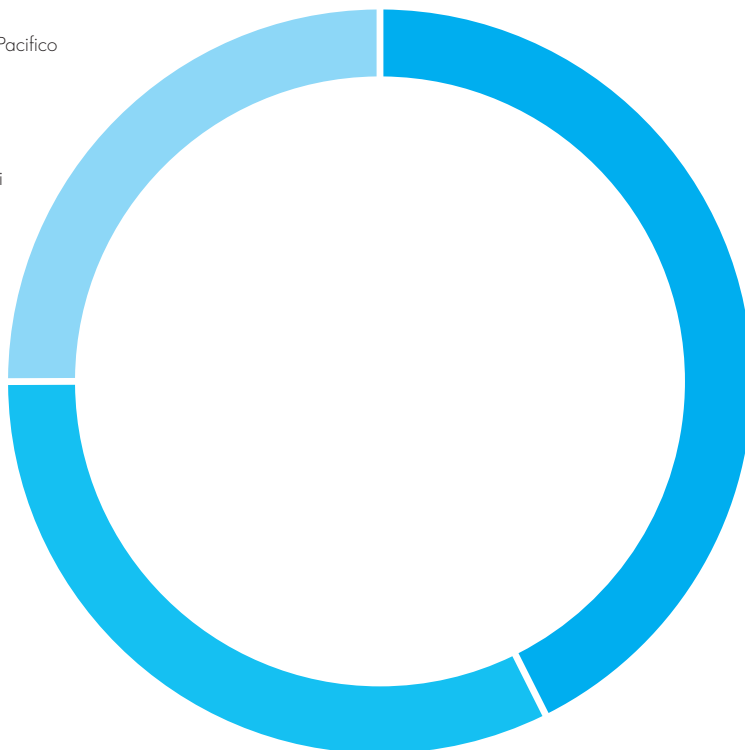
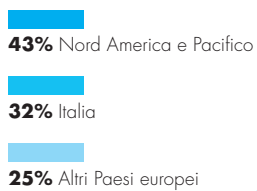
L'entità e la riduzione dei consumi energetici e idrici, e conseguentemente il controllo e la revisione dei processi aziendali che li determinano, occupano un posto di rilievo nell'agenda di Autogrill in tema di tutela dell'ambiente. Nel Bilancio consolidato del Gruppo, la voce "Utenze energetiche e idriche" detiene infatti il primo posto tra tutte le spese per servizi sostenute annualmente: il costo totale per il 2004 ammonta a poco più di 59 milioni di euro, pari al 20% del totale complessivo della voce "Spese per servizi".

Spesa per utenze energetiche e idriche nel triennio 2002-2004 per area geografica (m€)

	2002	2003	2004
Nord America e Pacifico	31,3	25,6	25,4
Italia	20,1	21,6	18,8
Altri Paesi europei	15,6	14,8	14,8
Gruppo	67,0	62,0	59,0

Oltre 25 milioni nel 2004 vengono spesi per le utenze energetiche e idriche utili alla conduzione del business in Nord America e nell'area del Pacifico: una cifra notevole, che rappresenta il 43% del costo totale, ma che sostiene di fatto attività che generano più della metà del giro d'affari del Gruppo. Sostanzialmente equilibrato appare in Italia il rapporto tra le spese per l'approvvigionamento delle risorse energetiche e idriche (32% della spesa totale) e i ricavi generati dalle vendite. Maggiori appaiono le aree di possibili risparmi, in termini di consumi e costi nel resto d'Europa, dove si assorbe ben il 25% delle spese per acqua ed energia, a fronte di un fatturato generato di poco superiore al 15%.

Spese per utenze energetiche e idriche nel 2004 per area geografica

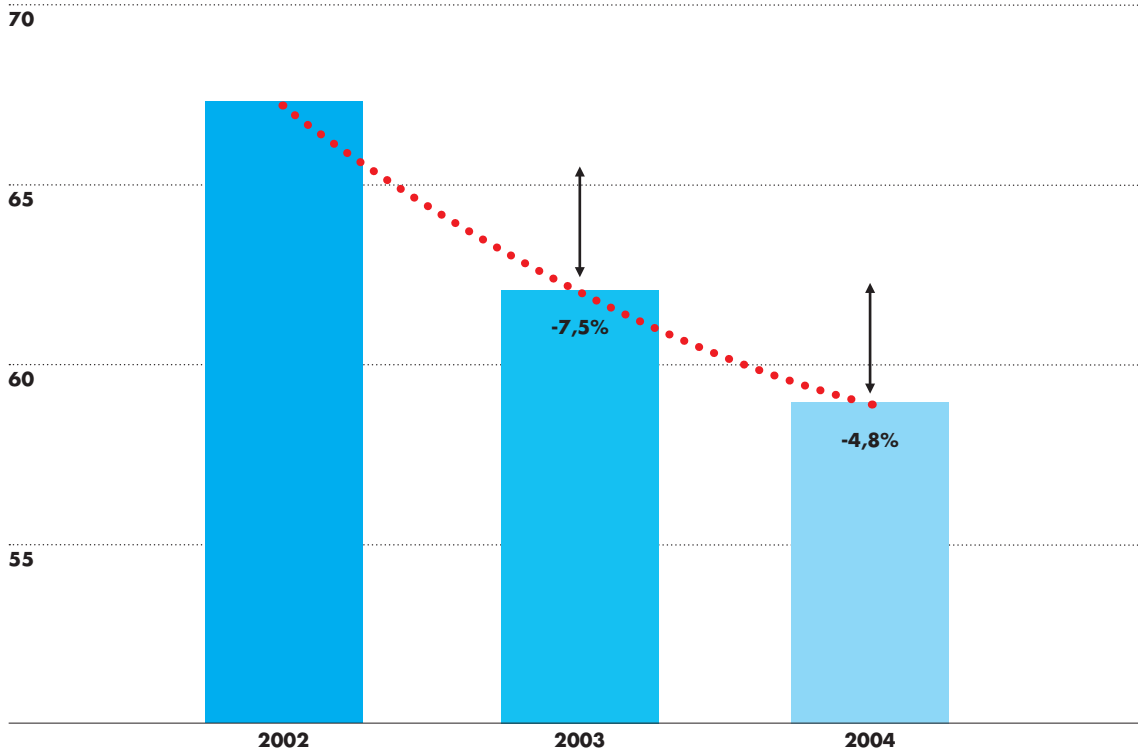




Come si può notare dalla rappresentazione grafica proposta, la spesa totale sostenuta per l'approvvigionamento delle risorse energetiche e idriche ha subito una contrazione dell'11,9% nell'arco del triennio 2002-2004, scendendo progressivamente da 67 milioni di euro del 2002 a 62 milioni nel 2003, fino ad attestarsi nel 2004 a 59 milioni di euro.

I risultati migliori sono stati conseguiti in Italia con il 13% di costi in meno rispetto al 2003.

Spese per utenze energetiche e idriche nel triennio 2002-2004 (m€)



I risultati derivano, oltre che dai benefici connessi alla maggiore liberalizzazione del mercato dell'energia, da una politica aziendale tesa a ottenere il migliore utilizzo delle risorse e la minimizzazione degli sprechi.

Di seguito vengono illustrate le principali iniziative e i programmi più significativi messi in atto.

- Programmi di sensibilizzazione e coinvolgimento dei collaboratori per favorire la diffusione dei principi di sostenibilità ambientale e, in particolare, trasmettere il valore del risparmio energetico, da realizzarsi prioritariamente attraverso la riduzione degli sprechi. Autogrill ha inteso veicolare un importante messaggio: il corretto funzionamento o il distacco delle attrezzature di vendita (piastre, forni, friggitorici, lavastoviglie, ecc.) nei momenti "non produttivi" della giornata possono produrre risparmi stimati in circa 0,5 milioni di euro su base annua nella sola rete italiana.
- Sono sempre più numerose le installazioni di sensori elettronici di presenza per minimizzare i consumi relativi all'illuminazione e all'utilizzo dell'acqua. In buona parte delle location, soprattutto in Italia, è inoltre presente nei locali il cosiddetto "Building Management Supervisor", un sistema di telegestione centralizzato che, collegato alle attrezzature e agli impianti, è in grado di monitorare e governare, anche con misure correttive, i consumi energetici di ciascun sito.
- Sono allo studio per la successiva implementazione impianti di micro cogenerazione per la produzione in loco di energia elettrica e termica pari a circa 60 kW, sufficienti a coprire quasi un quarto del fabbisogno di un locale di media dimensione.
Oltre ai vantaggi economici connessi all'autoproduzione di energia, gli impianti di cogenerazione a microturbina garantiscono la disponibilità di elettricità anche in caso di black-out della rete esterna e determinano minori emissioni di sostanze inquinanti nell'atmosfera. Un primo prototipo di tale impianto sarà installato in Italia presso il punto vendita di Dorno (Pavia).



- Un piano di fattibilità della riconversione degli impianti da gasolio a metano è stato studiato laddove sia possibile l'allacciamento alla rete di distribuzione. Sempre sul fronte delle infrastrutture e delle apparecchiature presenti nei locali, sono state introdotti in via sperimentale nuovi modelli di lampade esterne dotate di pellicola altamente rifrangente che ottimizza e potenzia le luci fluorescenti interne, riducendone al tempo stesso i consumi.
- Infine, per permettere una riduzione dei consumi relativi alla fornitura di acqua, e conseguentemente dei rispettivi costi, sono in fase di progettazione e graduale sperimentazione forme di recupero dell'acqua piovana per l'erogazione di acqua non potabile nelle toilette o per l'irrigazione delle aree verdi adiacenti ai punti vendita.

Gestione dei rifiuti e dei materiali di servizio

La Società è consapevole dell'importanza di attivare azioni utili a contenere la produzione di rifiuti e l'uso dei materiali di servizio, e a favorire una corretta gestione della fase di smaltimento.

Gestione degli scarti e dei rifiuti

Al fine di contenere gli scarti, si provvede costantemente ad addestrare e a sensibilizzare i collaboratori impegnati nel network di vendita, affinché, attraverso il corretto utilizzo delle attrezzature, la scrupolosa attinenza alle ricette e un'attenta pianificazione della produzione, siano in grado di sfruttare al meglio il prodotto acquistato.

A supporto di tali processi, sono inoltre presenti in varie location sistemi operativi in grado di monitorare costantemente i consumi e gli scarti delle materie e dei prodotti utilizzati nell'attività di ristorazione. Le tecniche stesse di produzione, le ricette dei piatti e dei prodotti somministrati, nonché la dotazione di materiali e attrezzature presenti sui punti vendita, sono peraltro oggetto di regolare e continua revisione da parte della Ricerca e Sviluppo.

In tutti i punti vendita Autogrill, nelle zone dedicate alla produzione, viene gestita la raccolta differenziata dei principali rifiuti riciclabili, secondo le modalità previste dalle disposizioni normative specifiche di ogni Paese. La raccolta della carta e dei cartoni avviene separatamente dal resto dei rifiuti: il materiale è compattato e consegnato a società specializzate nello smaltimento dei rifiuti.

Gli olii esausti sono raccolti in appositi bidoni e conferiti alle aziende preposte al ritiro.

In alcuni casi, come in Italia presso il locale di Duomo Store di Milano, è stato installato un trituratore di rifiuti umidi che consente la raccolta automatizzata dello scarto della frazione umida e il conseguente possibile riutilizzo immediato come compost.



Gestione dei materiali di servizio

Sono già in essere iniziative per l'uso consapevole, responsabile e quindi sostenibile, dei materiali che vengono utilizzati dai consumatori nei locali. In particolare, nell'attività di ristorazione self-service e table-service, si è scelto di utilizzare bicchieri di vetro, posateria d'acciaio e piatti in ceramica: materiale riutilizzabile che riduce il consumo di carta e/o di plastica usa e getta. È stata inoltre lanciata una campagna d'informazione con lo slogan "Un mondo di carta": un'iniziativa divulgata in tutti i ristoranti Ciao in Italia allo scopo di evitare gli sprechi.

Per ciò che riguarda l'utilizzo dei materiali e degli agenti di pulizia a basso impatto ambientale, è di Autogrill France l'iniziativa più rappresentativa. Nel quadro di uno stretto rapporto di cooperazione tra questa e il gruppo Johnson Diversey-Salvéco, l'intera rete di punti vendita francesi è stata coinvolta in fase di messa a punto, test e lancio di prodotti professionali di pulizia naturali e compatibili con l'ambiente. Si tratta di prodotti, derivati dalla cosiddetta "chimica verde", ossia da materiali naturali che preservano lo sviluppo ambientale, garantendo allo stesso tempo la sicurezza degli utilizzatori e l'efficacia del risultato. Molti di questi prodotti, che portano il marchio europeo "Ecolabel", sono già utilizzati e diffusi nei punti vendita Autogrill.

Seppur di minore portata rispetto all'esperienza francese, il progetto P.U.L.I.T.O., condotto in Italia nel 2004 nell'ottica di una standardizzazione e razionalizzazione dei prodotti di pulizia presenti nei locali, ha introdotto in alcuni casi l'utilizzo di agenti a minor impatto ambientale e, più in generale, ha contribuito alla riduzione dei quantitativi di detersivi utilizzati.

Progettazione delle location

Il rispetto del paesaggio e la tutela del patrimonio naturale del territorio che ospita le sedi di attività di Autogrill, sono temi da tempo all'attenzione della Società.

È per questo motivo che i nuovi punti vendita, con particolare riferimento a quelli situati sulla rete autostradale, vengono progettati e realizzati sulla scorta dei criteri funzionali e architettonici più idonei al rispetto dell'ambiente.

A tale scopo, e per valorizzare l'uso di energia rinnovabile, sono in programma progetti di costruzione dei nuovi store che, grazie alle tecniche di prefabbricazione utilizzate, non determineranno un impatto ambientale permanente e potranno consentire oltre che un'estrema facilità di montaggio e smontaggio in coerenza con le esigenze del territorio, alte prestazioni in termini di coibentazione, e ottimizzazione dei volumi e dei consumi.

Sono, inoltre, allo studio applicazioni di energia rinnovabile (pannelli fotovoltaici, produzione di energia eolica) che appena le condizioni tecnico-economiche lo consentiranno, potranno essere estese su ampia scala.



Trasporti e logistica

L'attenzione agli effetti prodotti sull'ambiente dalle diverse fasi della distribuzione di Autogrill si estende al trasporto e alla gestione dei servizi logistici con l'obiettivo di contenere le emissioni inquinanti nell'atmosfera.

Si segnalano i servizi e i contributi offerti in alcune sedi e punti vendita Autogrill con un'alta concentrazione di personale per disincentivare l'uso dell'auto privata a favore del trasporto pubblico. In Spagna, a Madrid, Cordoba e Siviglia, in Francia a Vémars e in Italia, presso la sede di Milano, viene per esempio fornito gratuitamente un servizio di navetta con lo scopo di collegare agevolmente alla rete di trasporti pubblici tutti i collaboratori che decidano di farne uso. In alcune location americane di grande dimensione, invece, sono previste forme di incentivazione diretta per l'utilizzo delle reti di trasporto pubblico.

I servizi logistici di consegna e di distribuzione delle merci nei punti vendita, effettuati prevalentemente e necessariamente tramite trasporto su gomma, vengono affidati in outsourcing a società esterne specializzate, a cui spetta anche il compito della gestione degli automezzi.

Al fine di contenere l'impatto ambientale connesso a tali attività, è comunque cura di Autogrill organizzare la distribuzione dei prodotti ai punti vendita in modo tale da minimizzare il numero di rifornimenti settimanali, e ottimizzare le tratte effettuate dai veicoli per la consegna delle merci facendo sì che locali non distanti tra loro vengano riforniti in un'unica soluzione logistica.



SNACK B

EXIT







8

Proposte di miglioramento

Il Bilancio di sostenibilità, seppur alla prima edizione e quindi con ampi spazi di miglioramento, è interpretato dal Gruppo Autogrill come strumento fondamentale per potenziare le relazioni con gli Stakeholder, illustrando loro il percorso intrapreso verso lo sviluppo sostenibile, in campo ambientale, sociale ed economico.

Sono dunque indicati di seguito gli obiettivi da raggiungere nei prossimi anni, una sorta di road map per potenziare la maturità del Gruppo sui temi della responsabilità sociale.

Migliorare il processo di rendicontazione

- Maggiore e più puntuale adesione ai principi di redazione della Global Reporting Initiative, e più in particolare al principio di contesto di sostenibilità. Al fine di considerare tutti gli aspetti sociali e ambientali, non solo attraverso un'analisi degli impatti sull'organizzazione delle strutture, sull'organizzazione del personale, della collettività e dell'ambiente ma anche attraverso degli indicatori di performance che tengano conto del tipo di attività svolta e del contesto internazionale di operatività del Gruppo.

Accrescere la consapevolezza della struttura organizzativa CSR

- Comunicare il modello di sostenibilità del Gruppo e trasferire in maniera efficace i principi in ogni contesto dell'organizzazione.
- Avvio di corsi di formazione interna per tutta l'area europea.
- Coinvolgimento del top e middle management corporate al fine di meglio identificare le aree di miglioramento.



Attivare forme di dialogo con gli Stakeholder

- Individuazione delle aspettative rilevanti.
- Sviluppo di un sistema di coinvolgimento dei diversi interlocutori sia interni, sia esterni, relativamente alla Responsabilità sociale di Impresa.

Ambiente

- Incremento dell'utilizzo dell'energia eco-compatibile attraverso lo studio e la successiva implementazione di impianti di microgenerazione da fonti rinnovabili sui singoli punti vendita.
- Ampliamento dei programmi di sensibilizzazione e di coinvolgimento dei collaboratori in:
 - azioni di risparmio energetico/idrico;
 - contenimento della produzione di scarti;
 - corretta gestione dello smaltimento dei rifiuti.
- Promozione di programmi di sensibilizzazione e coinvolgimento dei clienti in azioni di contenimento degli sprechi del materiale di servizio (bicchieri, posate, piatti di carta).
- Incremento dell'utilizzo di materiali e agenti di pulizia a basso impatto ambientale nei punti vendita.





9

Tavola dei contenuti GRI e indicatori di performance

(A) Rapporto di Sostenibilità - Gruppo Autogrill 2004

Sezioni del documento	Contenuti	Indicatori CORE	Indicatori Add.
1 Lettera dell'Amministratore Delegato	<p>1.1 Dichiarazione della visione e della strategia dell'organizzazione relativamente al proprio contributo per uno sviluppo sostenibile.</p> <p>1.2 Dichiarazione dell'Amministratore Delegato sugli elementi chiave del report.</p>		
2 Premessa metodologica	<p>1.1 (vedi sopra).</p> <p>2.10 Persona di contatto per il report.</p> <p>2.11 Periodo di reporting.</p> <p>2.13 Confini del report.</p> <p>2.19 Cambiamenti significativi avvenuti nelle metodologie di misurazione delle informazioni di natura economica, ambientali e sociali.</p> <p>2.20 Politiche e pratiche interne per migliorare e prevedere la revisione relativamente all'accuratezza, alla completezza e affidabilità del report di sostenibilità.</p> <p>2.22 Mezzi con i quali i fruitori esterni del report possono ottenere informazioni aggiuntive relativamente ad aspetti economici, ambientali e sociali delle attività dell'organizzazione, incluse le informazioni specifiche relative ai singoli stabilimenti.</p> <p>3.4 Processi a livello di Consiglio di Amministrazione per controllare l'identificazione e la gestione da parte dell'organizzazione di rischi e opportunità economici, ambientali e sociali.</p> <p>3.9 Basi per l'identificazione e la selezione dei principali Stakeholder.</p> <p>3.14 Codici di condotta volontari sviluppati esternamente relativi alle performance ambientali, economiche e sociali, set di principi o altre iniziative che l'organizzazione applica.</p>		



Sezioni del documento	Contenuti	Indicatori CORE	Indicatori Add.
3 Corporate identity			
3.1 Profilo del Gruppo	<p>2.1 Nome dell'organizzazione.</p> <p>2.2 Principali prodotti/servizi inclusi i marchi.</p> <p>2.3 Strutture operative.</p> <p>2.4 Descrizione delle divisioni, principali aziende operative, sussidiarie e joint-venture.</p> <p>2.5 Paesi in cui sono localizzate le attività.</p> <p>2.7 Natura dei mercati serviti.</p>		
3.2 Storia del Gruppo			
3.3 Mission e valori di riferimento del Gruppo			
4. Corporate Governance			
4.1 Sistema di governo del Gruppo	<p>3.1 Struttura e governo dell'organizzazione, inclusi i principali Comitati al di sotto del Consiglio di Amministrazione che sono responsabili per la formazione delle strategie e il controllo dell'organizzazione.</p> <p>3.2 Percentuale dei componenti del Consiglio di Amministrazione indipendente e dirigenti non esecutivi.</p> <p>3.8 Meccanismi a disposizione degli Azionisti per fornire raccomandazioni o direttive al Consiglio di Amministrazione.</p> <p>3.14 (vedi sopra).</p>	LA11 Composizione dei dirigenti e degli organismi di governo d'impresa, incluso il rapporto uomini/donne e altri indicatori di eventuali diversità culturali.	
4.2 Sistema di controllo interno			
4.3 Sistema di Governance della Corporate Social Responsibility	<p>3.3 Processo per la determinazione delle competenze necessarie ai membri del Consiglio di Amministrazione per guidare la direzione strategica dell'organizzazione incluse le questioni legate a rischi e opportunità ambientali e sociali.</p> <p>3.4 (vedi sopra)</p> <p>3.6 Struttura organizzativa e persone chiave per il controllo, implementazione</p>		

Sezioni del documento	Contenuti	Indicatori CORE	Indicatori Add.
	<p>e audit delle politiche economiche, ambientali, sociali e collegate.</p> <p>3.7 Missione e valori, codici di condotta e/o principi internamente sviluppati e politiche relative alle performance economiche, ambientali e sociali e relativo stato d'implementazione.</p> <p>3.9 (vedi sopra).</p>		
5 Responsabilità economica			
5.1 Risultati e andamento della gestione	<p>2.8 Dimensioni dell'organizzazione: numero dipendenti, quantità prodotti/servizi offerti, valore aggiunto, risorse totale, principali prodotti identificati.</p>	<p>EC1 Fatturato netto.</p> <p>EC7 Aumento/diminuzione degli utili non distribuiti.</p> <p>EC8 Somma totale di tasse e imposte suddivise per Paese.</p>	
6 Responsabilità sociale	<p>2.9 Lista degli Stakeholder, attributi principali di ognuno e relazione con l'organizzazione.</p>		
6.1 Autogrill per i collaboratori	<p>2.8 (vedi sopra).</p> <p>3.5 Legame tra compensi dei dirigenti e raggiungimento degli obiettivi finanziari e non dell'organizzazione.</p>	<p>EC5 Remunerazione e benefici totali.</p> <p>HR1 Descrizione delle politiche, linee guida, struttura aziendale e procedure relative al rispetto dei diritti umani rilevanti per le attività dell'organizzazione, inclusi i sistemi di monitoraggio e i risultati.</p> <p>HR4 Descrizione delle politiche globali e procedure/programmi per prevenire ogni forma di discriminazione</p>	<p>LA12 Benefit erogati ai dipendenti oltre a quelli stabiliti per legge.</p> <p>LA13 Previsioni di rappresentanza formale dei lavoratori nel sistema decisionale o di management, incluso il governo d'impresa.</p> <p>LA14 Prove di sostanziale conformità con le linee guida ILO sui sistemi di gestione della salute del lavoro.</p>

Sezioni del documento	Contenuti	Indicatori CORE	Indicatori Add.
		<p>nelle attività dell'organizzazione, inclusi sistemi di monitoraggio e risultati.</p> <p>HR6 Descrizione delle politiche che escludono il lavoro minorile come definito dalla convenzione 138 ILO e di quanto questa politica sia visibilmente applicata, come pure descrizione procedure/ programmi per indirizzare tale questione, inclusi sistemi di monitoraggio e risultati.</p> <p>HR7 Descrizione delle politiche per prevenire il lavoro forzato e obbligatorio e estensione di quanto tale politica sia visibilmente applicata, come pure descrizione delle procedure/ programmi per indirizzare tale questione, inclusi sistemi di monitoraggio e risultati dello stesso.</p> <p>LA1 Suddivisione della forza lavoro: per regione, status, contratto.</p>	<p>LA15 Descrizione di accordi formali con sindacati e altri rappresentanti dei lavoratori a tutela della sicurezza e salute sul luogo di lavoro e proporzione della forza lavoro tutelata da tali accordi.</p> <p>LA17 Politiche e programmi specifici per la gestione delle competenze e l'apprendimento continuo.</p>

Sezioni del documento	Contenuti	Indicatori CORE	Indicatori Add.
		<p>LA2 Creazione netta di posti di lavoro e turnover medio del personale segmentato per regione/Paese.</p> <p>LA5 Pratiche di registrazione e notifica degli incidenti sul lavoro e loro relazione con il codice di condotta ILO.</p> <p>LA10 Descrizione delle politiche e dei programmi di pari opportunità come pure dei sistemi di monitoraggio per assicurarne l'applicazione e risultati del monitoraggio.</p>	
6.2 Autogrill per i consumatori	3.15 Principali associazioni industriali e di business a cui si partecipa e/o gruppi di pressione nazionali/internazionali di riferimento.	<p>EC1 (vedi sopra).</p> <p>EC2 Suddivisione geografica dei mercati.</p> <p>PR1 Descrizione delle politiche per assicurare la sicurezza e salute del consumatore nell'uso dei prodotti e servizi e descrizione di quanto tale politica sia visibilmente applicata, come pure descrizione delle procedure/programmi per</p>	<p>PR6 Conformità a codici volontari, etichette di prodotto o premi relativi a responsabilità sociale/ambientale che l'organizzazione è qualificata a utilizzare o ha ricevuto.</p> <p>PR8 Descrizione delle politiche, procedure, sistemi di gestione e meccanismi di rispondenza relative alla soddisfazione dei clienti, inclusi</p>

Sezioni del documento	Contenuti	Indicatori CORE	Indicatori Add.
		<p>indirizzare tale questione, inclusi sistemi di monitoraggio e risultati.</p> <p>PR2 Descrizione delle politiche, procedure, sistemi di gestione e meccanismi di rispondenza relative all'informazione sui prodotti e all'etichettatura.</p> <p>PR3 Descrizione delle politiche, procedure, sistemi di gestione e meccanismi di rispondenza per la tutela della privacy dei consumatori.</p>	<p>i risultati delle indagini di customer satisfaction.</p>
6.3 Autogrill per i fornitori		<p>EC3 Costo di tutti i beni, materie prime e servizi acquistati.</p> <p>PR1 (vedi sopra)</p> <p>PR2 (vedi sopra)</p>	<p>EC11 Fornitori suddivisi per organizzazione e Paese.</p> <p>PR6 (vedi sopra).</p>
6.4 Autogrill per i concedenti e i brand partner	3.15 (vedi sopra).	<p>SO6 Sentenze relative a cause di violazione delle normative antitrust e di monopolio.</p> <p>SO7 Descrizione delle politiche, procedure, sistemi di gestione e meccanismi di rispetto per prevenire comportamenti anti-competitivi.</p>	

Sezioni del documento	Contenuti	Indicatori CORE	Indicatori Add.
6.5 Autogrill per gli Azionisti e la comunità finanziaria	2.6 Natura della Proprietà, forma legale. 2.8 (vedi sopra).	EC6 Remunerazione ai fornitori di capitale suddivisi tra interessi sul debito e su prestiti e dividendi. EC7 Aumento/ diminuzione degli utili non distribuiti.	SO4 Premi ricevuti rilevanti per le performance sociali, etiche e ambientali.
6.6 Autogrill per la collettività	3.17 Approccio dell'organizzazione alla gestione degli impatti economici, ambientali, e sociali indiretti risultanti dalle proprie attività.	EC10 Donazioni alla comunità, alla società civile e ad altri gruppi. SO1 Descrizione delle politiche per gestire gli impatti sulle comunità nelle aree interessate dalle attività dell'organizzazione, come pure procedure/ programmi per rispondere a tale questione, compresi sistemi di monitoraggio e risultati dello stesso.	EC12 Spese totali sostenute per lo sviluppo delle infrastrutture non legate al core-business. EC13 Impatti economici indiretti dell'organizzazione esternalità associate ai prodotti e servizi dell'organizzazione. HR14 Percentuale di reddito operativo dell'area di attività ridistribuiti alla comunità locale.
7 Sostenibilità ambientale			
7.1 Uno sviluppo compatibile con la salvaguardia dell'ambiente	3.16 Politiche e/o sistemi di gestione degli impatti ascendenti e/o discendenti inclusi: - gestione della supply-chain per quanto attiene l'outsourcing e le performance sociali ambientali dei fornitori - iniziative di adeguamento di prodotti servizi. 3.17 (vedi sopra) 3.18 Decisioni principali prese durante il periodo di reporting relativamente alle localizzazioni o alle modifiche della localizzazione delle attività.	EN14 Impatti ambientali dei principali prodotti e servizi.	EC13 (vedi sopra) EN17 Iniziative per l'utilizzo di fonti di energia rinnovabile. EN34 Impatti ambientali significativi dei trasporti utilizzati a fini logistici. EN35 Spese ambientali generali per tipo.



Sezioni del documento	Contenuti	Indicatori CORE	Indicatori Add.
8 Proposte di miglioramento	3.19 Programmi e procedure relative alle performance economiche, ambientali, sociali: <ul style="list-style-type: none">- priorità e definizione degli obiettivi- programmi principali per il miglioramento delle performance- comunicazione interna e formazione- monitoraggio delle performance.		
9 Matrice degli indicatori previsti dal GRI			
10 Glossario			

(B) Fonti esterne

Documenti	Contenuti	Indicatori CORE	Indicatori Add.
Codice Etico (www.autogrill.com)		SO5 Contributi pagati a partiti politici e istituzioni la cui prima funzione sia di finanziare partiti politici o loro candidati. SO6 (vedi sopra). SO7 (vedi sopra).	PR9 Descrizione delle politiche, procedure, sistemi di gestione e meccanismi di rispondenza per l'aderenza a standard e codici volontari relative alla pubblicità.



(C) Altri indicatori e contenuti

Motivo del non inserimento nel documento	Contenuti	Indicatori CORE	Indicatori Add.
<p>Per queste informazioni il sistema di rendicontazione è in fase di test, sviluppo o ampliamento ad altre società del Gruppo.</p>	<p>2.17 Decisione di non applicare i principi o i protocolli GRI nella preparazione del report.</p> <p>2.18 Criteri/definizioni utilizzate in ogni contabilità relativi a costi benefici ambientali e sociali.</p> <p>2.21 Politiche e pratiche correnti relative alla precisione di revisione esterna per l'intero report.</p> <p>3.10 Approcci per la consultazione degli Stakeholder, riporti in termini di frequenza delle consultazioni per tipo e per gruppo di Stakeholder.</p> <p>3.13 Spiegazione del se e del come il principio o approccio di precauzione è trattato dall'organizzazione.</p> <p>3.20 Status della certificazione relativa a sistemi di gestione ambientale, economica e sociale.</p>	<p>EC4 Percentuale di contratti pagati nei termini concordati esclusi gli accordi di penali.</p> <p>EC9 Sussidi ricevuti suddivisi per Paese o regione.</p> <p>EN1 Materie prime totali utilizzate per tipologia (esclusa acqua).</p> <p>EN5 Utilizzo totale di acqua.</p> <p>EN8 Emissioni di gas serra: - emissioni dirette da fonti possedute o controllate dall'organizzazione - emissioni indirette da elettricità, colore o vapore importato.</p> <p>EN12 Scarichi significativi in acqua, per tipo (vedere protocollo acqua GRI).</p> <p>LA3 Percentuale di lavoratori rappresentati da organizzazioni sindacali indipendenti o coperti da contratto collettivo.</p> <p>LA7 Indici standard relativi a infortuni, giornate di lavoro perse, tassi di assenteismo e numero di incidenti sul lavoro.</p> <p>LA9 Ore medie di formazione annue per categorie di lavoratori.</p> <p>HR2 Prove di considerazione degli impatti sui diritti umani come parte delle decisioni di investimento e di fornitura, inclusa la selezione dei fornitori/appaltatori.</p> <p>HR3 Descrizione delle politiche e procedure per</p>	<p>EN18 Impronta di consumo energetico di principali prodotti.</p> <p>EN19 Altri usi indiretti di energia e varie applicazioni.</p> <p>EN22 Riciclaggio e riuso totale dell'acqua.</p> <p>EN33 Performance dei fornitori relative ai componenti ambientali di programmi e procedure descritti nella sezione struttura e sistemi di gestione.</p> <p>SO3 Descrizione delle politiche, procedure, sistemi di gestione e meccanismi di rispondenza per gestire pressioni politiche e contributi.</p> <p>PR4 Numero e tipo di istanze di non conformità alla normativa relativa a salute e sicurezza, incluse multe e penali comminate per tali motivazioni.</p> <p>PR5 Numero di reclami sollevati da organismi regolatori o analoghe istituzioni che sovrintendono o regolano la salute e sicurezza dei prodotti serviti.</p> <p>PR7 Numero e tipo di istanze di non conformità alla normativa relativa a informazioni di prodotti ed etichettatura, incluse multe e penali comminate per tali motivazioni.</p> <p>PR10 Numero e tipologie di infrazioni delle normative di</p>

Motivo del non inserimento nel documento	Contenuti	Indicatori CORE	Indicatori Add.
		valutare e rispondere alle performance sui diritti umani, sulla catena di fornitura e degli appaltatori inclusi sistemi di monitoraggio e risultati.	pubblicità e marketing. PR11 Numero di reclami comprovati relativi a violazione della privacy dei consumatori.
<p>L'attività di Autogrill è localizzata esclusivamente lungo strade/ autostrade, aeroporti, centri commerciali, fiere. Non riguarda quindi habitat ricchi di biodiversità. Nella parte "Autogrill per l'ambiente" viene comunque fornita una descrizione delle considerazioni di natura ambientale che vengono fatte nella gestione degli impatti ambientali indiretti, nella progettazione delle location e nella gestione dei trasporti utilizzati a fini logistici.</p>		<p>EN6 Localizzazione e dimensioni di terreni posseduti, affittati o gestiti in habitat ricchi di biodiversità. EN7 Descrizione dei maggiori impatti sulla biodiversità associati alle attività e/o ai prodotti e servizi in ambienti terrestri, d'acqua dolce e marina.</p>	<p>EN20 Fonti di acqua ed ecosistemi/habitat correlati significativamente e coinvolti dall'utilizzo di acqua. EN21 Approvvigionamento annuale di acque sotterranee e di superficie come percentuale del totale annuale di quantità rinnovabile disponibile dalle fonti. EN23 Ammontare totale dei terreni posseduti o gestiti per attività produttive o di estrazione. EN29 Unità aziendali correntemente operative o attività pianificate in/attorno ad aree protette. EN32 Fonti d'acqua e relativi ecosistemi/habitat coinvolti in modo significativo dagli scarichi d'acqua e dalle perdite.</p>
<p>Non ci sono informazioni rilevanti da segnalare.</p>	<p>2.12 Data del report precedente. 2.14 Cambiamenti significativi avvenuti dalla redazione del report precedente. 2.15 Basi per il reporting su joint-venture, affiliate, strutture in leasing, attività in outsourcing che possono alterare la comparabilità tra periodi o tra organizzazioni.</p>	<p>EN13 Perdite significative di elementi chimici, oli e combustibili in termini di numero totale o volume totale (la significatività è definita in termini sia di dimensioni della perdita che di impatto sull'ambiente circostante). EN15 Percentuale del peso dei prodotti venduti che può essere richiesto al termine</p>	<p>EN30 Altre emissioni indirette rilevanti di gas serra. Si riferisce a emissioni conseguenti all'attività dell'organizzazione, ma che sono causate da fonti di proprietà o controllate da un'altra entità. EN31 Produzione, trasporto o importazione di rifiuti pericolosi.</p>



Motivo del non inserimento nel documento

Contenuti

Indicatori CORE

Indicatori Add.

2.16 Spiegazioni della natura degli effetti di ogni rettifica di informazioni fornite nel report precedente.

della vita utile del prodotto e percentuale che viene attualmente richiesta.
EN16 Incidenti e multe per non rispondenza con tutte le dichiarazioni/convenzioni/trattati internazionali applicabili e regolamentazioni nazionali, regionali e locali a questioni ambientali.
HR5 Descrizione della libertà di associazione e di quanto tale politica sia applicata universalmente anche indipendentemente dalla legislazione locale, come pure descrizione delle procedure/programmi per indirizzare la questione.

LA6 Descrizione di comitati formali di sicurezza e salute comprendenti rappresentanti del management e dei lavoratori e proporzione della forza lavoro coperta da tali comitati.
LA8 Descrizione delle politiche o dei programmi relativi a HIV/AIDS.
LA16 Descrizione di programmi a supporto della impiegabilità continua e della gestione alla fine delle carriere.
HR8 Formazione dei lavoratori su politiche e pratiche concernenti tutti gli aspetti dei diritti umani rilevanti per le attività dell'organizzazione.
HR13 Descrizione dei sistemi/autorità di reclamo delle comunità gestiti congiuntamente.







Analisi del ciclo di vita (LCA)

Metodologia che consente di valutare l'impatto ambientale complessivo di un prodotto, prendendo in considerazione tutto il suo ciclo di vita, a partire dalle attività relative all'estrazione e al trattamento delle materie prime, ai processi di fabbricazione, al trasporto, alla distribuzione, all'impiego, ai ricicli, allo smaltimento finale.

Beneficio ambientale

Aumento del livello di benessere collettivo dovuto, direttamente o indirettamente, a un miglioramento della qualità dell'ambiente.

Capitale organizzativo

È rappresentato dalla sinergia di know how codificato all'interno della struttura aziendale, capacità di innovazione e ricerca, efficienza dei processi interni, complementarità della cultura aziendale alle strategie di business, grado di coesione del management e capacità di attrarre nuove competenze.

Capitale relazionale

È rappresentato dal patrimonio di relazioni instaurate con il mercato, con gli Stakeholder e segnatamente con le istituzioni e con i clienti attuali e potenziali (customer satisfaction, customer loyalty, brand awareness, immagine aziendale, ecc...)

Capitale umano

È costituito dall'insieme di conoscenze, competenze e capacità delle persone che lavorano all'interno dell'organizzazione. Rientrano in questa sezione del patrimonio intellettuale di un'azienda la qualità dei dipendenti (esperienze e background scolastico) e del management, nonché la capacità di soddisfare i collaboratori, trattenere i migliori talenti e attrarre le migliori competenze.

Codice di condotta

Documento programmatico di impegni stipulato tra un'impresa e i sindacati, che garantisce una corretta conduzione delle relazioni delle attività industriali, secondo i principi della responsabilità sociale.

Cogenerazione

Produzione combinata di energia elettrica e di calore alle condizioni definite, a esempio in Italia dall'Autorità per l'Energia Elettrica e il Gas.

Controllo della Qualità

Tecniche e attività di carattere operativo messe in atto per soddisfare e controllare i requisiti della qualità di prodotti e servizi.

Corporate Governance

Sistema di governo di impresa costituito dal Consiglio di Amministrazione, dal Collegio Sindacale, dal management e dalle funzioni preposte al controllo.

Corporate Social Responsibility

Integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, dell'impegno sociale e ambientale nelle iniziative commerciali e nei rapporti con le parti interessate (Libro Verde della Commissione Europea).



CSR-SC

Progetto elaborato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali che ha le proprie radici nella nozione di CSR della Comunità Europea. Obiettivo principale del progetto è promuovere la cultura della responsabilità sociale all'interno del sistema economico e accrescere il grado di consapevolezza nelle imprese sullo sviluppo sostenibile.

Customer satisfaction

Processo di conoscenza delle percezioni e delle attese dei clienti verso un servizio o un prodotto.

Danno ambientale

Fatto doloso o colposo in violazione di disposizioni di legge che compromette l'ambiente, alterandolo, deteriorandolo o distruggendolo in tutto o in parte.

Decreto Legislativo 231

Decreto Legislativo dell'8 giugno 2001 che ha introdotto un regime di responsabilità amministrativa - ma di fatto penale - a carico della società per reati contro la pubblica amministrazione (corruzione, concussione, ecc...) o per reati societari (a es. falso in Bilancio) commessi dai propri Amministratori, dirigenti o dipendenti nell'interesse o a vantaggio delle società stesse.

Dichiarazione di Rio

Conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente e lo sviluppo, tenutasi a Rio de Janeiro nel 1992 in occasione della quale venne definito il concetto di Sviluppo Sostenibile.

Ecoefficienza

L'eco efficienza viene raggiunta fornendo a prezzi competitivi prodotti e servizi che soddisfino i bisogni umani e portino a una maggiore qualità della vita, riducendo progressivamente l'impatto ecologico e l'uso di risorse naturali durante il ciclo di vita del prodotto in relazione alla capacità di carico dell'ambiente naturale.

Ecosviluppo

Sviluppo basato sulla sostenibilità ambientale che tiene conto dei bisogni umani fondamentali e della capacità di basarsi sulle risorse locali e sull'autorganizzazione (UNEP, United Nation Environment Program).

Formazione

Attività di aggiornamento e perfezionamento professionale.

Fornitore

Organizzazione o persona che fornisce un prodotto o un servizio all'impresa.

GBS

Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale. Associazione nata nel 1998 che promuove lo sviluppo e lo studio delle tematiche legate al Bilancio Sociale.

Global Reporting Initiative (GRI)

Associazione indipendente internazionale che ha come missione lo sviluppo e la diffusione di linee guida per una corretta rendicontazione dei tre elementi della sostenibilità: economia, ambiente e rapporti sociali.



Imballaggio	Il prodotto, composto di materiali di qualsiasi natura, adibito a contenere e a proteggere determinate merci, dalle materie prime ai prodotti finiti, a consentire la loro manipolazione e la loro consegna dal produttore al consumatore o all'utilizzatore, e ad assicurare la loro presentazione, nonché gli articoli a perdere usati allo stesso scopo (D. Lgs. 22/97).
Impatto ambientale	Qualunque fatto che possa comportare una modificazione dell'ambiente, negativa o positiva, totale o parziale, conseguente ad attività, prodotti o servizi di un'organizzazione.
Indice frequenza infortuni (IF)	Numero di infortuni rilevati per milione di ore lavorate.
Indice gravità infortuni (IG)	Numero di giorni di assenza a causa di infortunio per migliaia di ore lavorate.
ISO 9001	Certifica il sistema di qualità raggiunto dalla gestione organizzativa, attestando la conformità dell'intero processo produttivo, dalla fase di progettazione e sviluppo a quella di approvvigionamento e produzione, collaudo e installazione, fino alla fase di assistenza.
Logistica	Insieme delle strutture e dell'organizzazione che assicurano la movimentazione e la distribuzione dei prodotti.
Monitoraggio ambientale	Controllo svolto attraverso la rilevazione e misurazione nel tempo di determinati parametri che caratterizzano l'equilibrio ambientale.
Piano della Qualità	Documento che precisa le modalità operative, le risorse e le sequenze di attività che influenzano la qualità di un determinato prodotto o servizio.
Politica ambientale	Dichiarazione, rilasciata da un'organizzazione, sulle sue intenzioni e i suoi principi in relazione alla propria integrale prestazione ambientale, che fornisce uno schema di riferimento per l'attività e per la definizione degli obiettivi da raggiungere in rapporto all'ecosistema di riferimento.
Prodotto tipico e/o locale	Per prodotto tipico si intende un prodotto il cui processo produttivo è legato a uno specifico territorio e si avvale di metodologie di tracciabilità per il suo riconoscimento. Il prodotto locale è, invece, quello realizzato da aziende, (generalmente di dimensione piccole o al massimo medie) con sedi e impianti produttivi concentrati in una determinata area.
Qualità	L'insieme delle proprietà e delle caratteristiche che conferiscono a un prodotto, a un processo di lavorazione o a un servizio, la capacità di soddisfare esigenze espresse o implicite.



Qualità della vita	Concetto che caratterizza la misura e il grado secondo cui i contesti sociali (a livello locale, nazionale e internazionale) offrono effettive opportunità di combinazioni congrue tra gli ambienti fisico, naturale e sociale in vista di una progressiva armonizzazione tra bisogni della persona e risorse ambientali.
Raccolta differenziata dei rifiuti	Raccolta idonea a raggruppare i rifiuti urbani in frazioni merceologiche omogenee, compresa la frazione organica umida, destinate al riutilizzo, al riciclaggio e al recupero di materia prima.
Rating	Valutazione del grado di rischio di inadempienza riguardante un determinato debitore, società o ente pubblico.
Responsabilità sociale	L'insieme delle strategie d'impresa volte ad accrescere il valore economico rispettando l'ambiente e considerando gli interessi e i bisogni legittimi degli Stakeholder.
Riciclaggio	Ritratamento di rifiuti e sostanze di scarto attraverso l'utilizzo in un nuovo ciclo produttivo.
Rifiuto	Sostanza od oggetto di cui il detentore si disfi o abbia deciso o abbia l'obbligo di disfarsi.
Shareholder	Coloro che hanno una partecipazione finanziaria nell'azienda (Azionisti).
Sicurezza	Situazione nella quale viene minimizzato il pericolo con la messa in atto di una serie di azioni preventive o difensive, che hanno come obiettivo l'integrità della salute psico-fisica nel lavoro e nella vita.
Spese ambientali	Spese sostenute dall'azienda relative ad attività direttamente rivolte alla protezione e miglioramento dell'ambiente. Vengono escluse dalle spese ambientali tutte quelle spese a cui l'azienda è obbligata in quanto previste dalla normativa.
Spese Sociali	Spese sostenute dall'azienda a beneficio dei propri Stakeholder in senso lato.
Stakeholder	Tutti quegli individui e gruppi ben identificabili che possono influenzare il successo dell'impresa, o che hanno un interesse in gioco nelle decisioni dell'impresa stessa: Azionisti, dipendenti, clienti, fornitori e istituzioni pubbliche in primo luogo, ma anche concorrenti, comunità locali, gruppi di pressione e i mezzi di comunicazione di massa.
Sviluppo sostenibile	Uno sviluppo che soddisfi i bisogni delle generazioni presenti senza compromettere le capacità delle generazioni future di rispondere ai propri bisogni. (Rapporto Bruntland).

Tecnologie pulite

Processi industriali o modifiche di processi esistenti che hanno per obiettivo la riduzione degli impatti ambientali e del consumo di energia e materie prime.

Triple bottom line

Metodologia di approccio integrato che rendiconta le prestazioni aziendali sotto tre profili: economico, ambientale e sociale. Letteralmente, "bottom line" è l'ultima riga del Bilancio, quella del profitto.

Tutela dell'ambiente

Salvaguardia, protezione e conservazione delle risorse ambientali.

Valore aggiunto

La differenza tra il valore dei beni e servizi prodotti dall'azienda e il valore dei beni e servizi che essa acquisisce dall'esterno per produrre quegli stessi beni; rappresenta la ricchezza creata dall'attività aziendale a vantaggio della comunità circostante.



Sede legale

Via Luigi Giulietti, 9
28100 Novara, Italia

Sede secondaria e amministrativa

Centro Direzionale Milanofiori
Palazzo Z, Strada 5
20089 Rozzano (Milano), Italia
Tel. (+39) 02 4826.1

Capitale sociale

132.288.000 € interamente versato

Codice fiscale - Registro Imprese di Novara

03091940266

CCIAA di Novara

188902

REA Partita IVA

01630730032

Contatti

Direzione Internal Auditing e CSR

Tel. (+39) 0248263419

Fax. (+39) 024826419

Direzione Comunicazione e Affari Istituzionali

Tel. (+39) 0248263250

Fax. (+39) 024823614

Rapporti con gli investitori

Tel. (+39) 0248263246

Fax. (+39) 024823557

www.autogrill.com

Progetto grafico

Fabrica

Stampa

Draghi - Milano

Composto in Futura

(Paul Renner, 1927)

Stampato su carta riciclata

Freelife Cento Fedrigoni

certificata Ecolabel





AUTOGRILL