



Shape our tomorrow

**Gruppo Autogrill**

Rapporto di Sostenibilità 2011





**Gruppo Autogrill**  
Rapporto di Sostenibilità 2011

## Linea guida

Il Rapporto di Sostenibilità del Gruppo Autogrill adotta le linee guida internazionali del Global Reporting Initiative GRI-G3. Lo standard richiede all'organizzazione di procedere a un'autovalutazione sul grado di applicazione degli indicatori articolati, in ordine decrescente, su tre livelli: A, B e C. Il Gruppo Autogrill mantiene lo status "B+ checked" del Global Reporting Initiative, la cui dichiarazione è riportata alla fine del documento. La verifica indipendente da parte della Società di Revisione KPMG, che valuta la coerenza delle informazioni con la documentazione aziendale contabile, le informazioni e i dati sociali e ambientali, ha permesso di aggiungere il segno "+" al livello raggiunto.

## Perimetro e fonte delle informazioni

I dati e le informazioni quali-quantitative contenuti nel Rapporto fanno riferimento ad Autogrill S.p.A. e alle imprese controllate al 31 dicembre 2011, salvo diversamente indicato. Le informazioni economico-finanziarie provengono dal sistema Hyperion (che permette l'automazione delle procedure dedicate al consolidamento periodico dei dati contabili e alla predisposizione del documento Relazioni e Bilanci), mentre tutte le altre informazioni sociali e ambientali provengono dal Sustainability Package (il sistema di reportistica con cui vengono raccolti nei Paesi in cui il Gruppo opera i dati e le informazioni sulla sostenibilità secondo le linee guida GRI-G3). Autogrill si propone di ampliare ulteriormente il perimetro di rendicontazione di alcuni indicatori socio-ambientali alle più significative società consolidate.

Il lettore troverà all'interno del documento l'indicazione degli importi espressi in milioni o in migliaia di Euro, rispettivamente rappresentati con m€ o k€ (salvo diversamente indicato), oltre che opportune segnalazioni dei dati generati da stime.

## Focus

Come novità rispetto alle edizioni degli anni precedenti, all'interno del presente Rapporto sono rappresentate in modo distinto le caratteristiche, le iniziative e le performance (sociali, ambientali ed economico-finanziarie) dei due settori di business: Food & Beverage (o anche "F&B") e Travel Retail & Duty-Free (o anche "TR&DF"). Inoltre, ognuno dei tre capitoli centrali del documento (People, Product e Planet) termina con una "Focus story" di approfondimento su tematiche importanti sviluppate nel corso dell'ultimo anno dal Gruppo Autogrill.

## Versione online, interattiva e su Ipad

Sul sito internet **www.autogrill.com**, sezione "Sostenibilità", è possibile trovare la versione interattiva del Rapporto, oltre che una versione digitale del documento scaricabile direttamente dal sito e una versione ottimizzata per Ipad.

Il Rapporto di sostenibilità è stato predisposto e redatto con il supporto degli Afuture Ambassador e con l'indispensabile supporto di tutti i colleghi, i quali hanno fornito contributi e spunti di miglioramento e hanno collaborato alla raccolta dei dati e delle informazioni che vengono in tal modo resi noti a tutti gli stakeholder e ai lettori del documento.

# Indice

<b>Lettera agli Stakeholder</b>	<b>5</b>
<b>Autogrill: around the world</b>	<b>8</b>
<b>Il viaggio continua</b>	<b>11</b>
<b>Afuture: la roadmap di sostenibilità</b>	<b>17</b>
<b>A-People</b>	<b>29</b>
<b>A-Product</b>	<b>61</b>
<b>A-Planet</b>	<b>79</b>
<b>Tabelle</b>	
1. Gruppo Autogrill	96
2. Settore Food & Beverage	101
3. Settore Travel Retail & Duty-Free	109
<b>Tabella di riferimento degli indicatori GRI-G3</b>	<b>114</b>
<b>Relazione della Società di Revisione</b>	<b>120</b>
<b>Verifica livello applicazione GRI</b>	<b>122</b>



## Lettera agli Stakeholder

Nonostante l'attuale difficile congiuntura economica, nell'anno appena trascorso il Gruppo Autogrill è riuscito ad ottenere risultati economici e finanziari positivi.

La complessità del periodo si è tradotta in stimolo a rafforzare il nostro approccio alla sostenibilità: non un semplice "nice to have", ma un elemento di propulsione atto ad incrementare la capacità innovativa e competitiva.

Ne sono testimonianza le iniziative realizzate nel corso dell'ultimo anno e, in modo particolare, quelle rivolte ai nostri collaboratori – per il 62% donne – che hanno visto la realizzazione di un portafoglio di servizi di welfare aziendale che saranno gradualmente allargati ad un numero sempre maggiore della popolazione.

I consumatori, i concedenti e tutti i brand partner sono sempre più al centro delle attività strategiche e gestionali del Gruppo ed è per questo motivo che abbiamo strutturato un ampio piano di studi e ricerche di mercato con l'obiettivo di offrire ai viaggiatori servizi innovativi ed un'offerta variegata in linea con le aspettative e i desideri di una domanda fortemente differenziata e articolata.

Continuiamo, inoltre, a prestare la massima attenzione alla salvaguardia dell'ambiente, in primo luogo attraverso l'incremento del numero dei punti vendita con certificazioni ambientali. In Francia, ad esempio, sono stati inaugurati tre nuovi locali con l'etichetta "HQE (Alta Qualità Ambientale)", mentre in Italia è stata rinnovata la certificazione ISO14001 per l'headquarter milanese e per il punto vendita di Brianza Sud.

Nel corso del 2011, inoltre, abbiamo ridisegnato la nostra "Afuture Roadmap", individuando tre aree strategiche di sostenibilità – People, Product e Planet – e stabilendo obiettivi di miglioramento per ciascuna.

Gli ambiti del piano strategico della Roadmap che Autogrill si impegna a perseguire nel triennio 2012-2015 riguardano la salute e la sicurezza dei collaboratori, la certificazione di progettazione e costruzione dei nuovi punti di vendita secondo lo standard internazionale LEED, la riduzione dei consumi di energia e di acqua, il ripensamento del packaging e del materiale utilizzato e la riduzione dei relativi costi.

**Costruiamo insieme il nostro futuro.**

# Shape our Tomorrow

*Gianmario Tondato Da Ruos*



INGREDIE  
PURE AN

OUR FOOD  
FAIR TASTE  
THERE  
TASTE  
US TO  
WORLD  
S



FAIRTRADE



RECYCLE



ORGANIC



# Delaware

## Autogrill: around the world

# Da Autogrill, passando per Afuture, destinazione sostenibilità

Autogrill è il primo operatore al mondo nei servizi di ristorazione e retail per chi viaggia.

Quotata alla Borsa di Milano, è controllata da Schematrentaquattro S.r.l. Il capitale sociale di Autogrill S.p.A., interamente sottoscritto e versato, ammonta a € 132.288k ed è costituito da n. 254.400.000 azioni ordinarie con valore unitario pari a €0,52. Schematrentaquattro S.r.l., interamente controllata da Edizione S.r.l. – finanziaria della famiglia Benetton – , detiene azioni pari al 59,28% del Capitale Sociale al 31 dicembre 2011.

Presente in 35 Paesi con circa 62.800 collaboratori, gestisce più di 5.300 punti vendita in oltre 1.200 location e opera prevalentemente tramite contratti di concessione all'interno di aeroporti, autostrade e stazioni ferroviarie, con presenze selettive nelle città, nei centri commerciali, nei poli fieristici e nei siti culturali. Direttamente o in licenza, il Gruppo si avvale di un portafoglio di oltre 350 marchi: un mix calibrato di brand globali e locali che consente di rispondere efficacemente alle mutevoli esigenze dei mercati e dei consumatori, proponendosi a concedenti e clienti come un provider globale di servizi per i viaggiatori.

Il Gruppo è attivo in due settori: Food & Beverage e Travel Retail & Duty-Free che costituiscono i due principali assi operativi del network internazionale e multicanale che Autogrill ha costruito nel corso degli anni. Il Food & Beverage, business storico del Gruppo, viene sviluppato prevalentemente in Europa e Nord America. Il Travel Retail si concentra in Europa, ma si caratterizza anche per una presenza in Medio Oriente, nelle Americhe e in Asia.

### Highlights

**62.822**  
collaboratori

**56.038**  
nel Food & Beverage

**6.784**  
nel Travel Retail

**62%**  
personale femminile

**31%** del personale F&B in Nord America e Australasia è nella fascia d'età 21-30

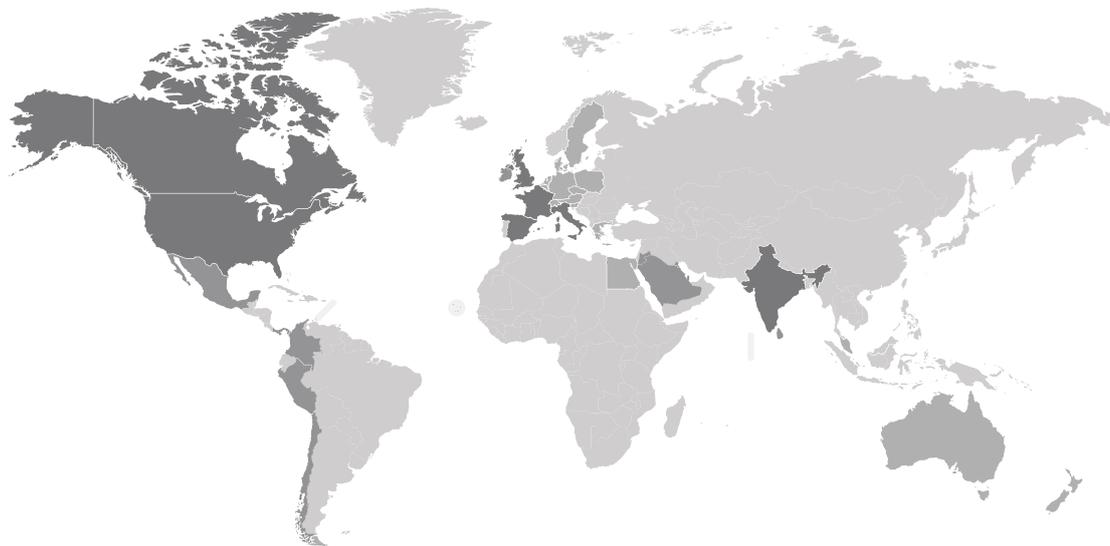
**31%** del personale F&B in Europa è nella fascia d'età 31-40

**1,89** giornate di formazione procapite nel Food & Beverage Europa

**1,25** giornate di formazione procapite nel Travel Retail

Circa **50** nazionalità presenti nel Travel Retail

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



**Il Gruppo è attivo, in uno o in entrambi i settori di business, in 35 Paesi**

#### Food & Beverage

Australia  
Austria  
Belgio  
Danimarca  
Egitto  
Germania  
Grecia  
Irlanda  
Lussemburgo

Malesia  
Nuova Zelanda  
Olanda  
Polonia  
Repubblica Ceca  
Singapore  
Slovenia  
Svezia  
Svizzera

#### Travel Retail & Duty-Free

Canada  
Francia  
India  
Italia  
Regno Unito  
Spagna  
USA

Antille Olandesi  
Arabia Saudita  
Capo Verde  
Cile  
Colombia  
Giordania

Kuwait  
Messico  
Panama  
Perù  
Sri Lanka

### Highlights

**5.844,6**

milioni di euro  
Ricavi consolidati  
**+4%** vs 2010

**4.023,8** milioni di euro  
Food & Beverage  
**+1,5%** vs 2010

**1.820,8** milioni di euro  
Travel Retail  
**+10,0%** vs 2010

**209,4**  
milioni di euro  
Investimenti netti  
(€ 219,2m nel 2010)

**617,0**

milioni di euro  
EBITDA consolidato  
**+3,8%** vs 2010

**10,6%**  
EBITDA Margin,  
**stabile** rispetto al 2010

**303** milioni di euro  
EBIT  
**+21,8%** vs 2010

**126,3**

milioni di euro  
Utile netto  
**+26,7%** vs 2010

**145,1** milioni di euro  
Generazione di cassa  
operativa

**1.552,8**  
milioni di euro  
Indebitamento finanziario  
netto al 31 dicembre 2011  
(€ 1.575,5m al 31 dicembre 2010)

Per mantenere e accrescere il ruolo di provider globale, il Gruppo Autogrill ha avvertito l'esigenza di adottare nella gestione delle attività operative dei due business sector (Food & Beverage e Travel Retail) l'approccio sostenibile che in questi anni ha trovato la sua definizione in Afuture. Per il triennio 2012-2015 si è scelto di lanciare una nuova sfida: la Roadmap di Sostenibilità, una guida che definisce gli obiettivi di miglioramento e di innovazione per le società del Gruppo al fine di identificare, progettare e implementare azioni sostenibili. A partire dal 2012 i temi di Afuture – People, Product, Planet – diventeranno le direttrici di crescita della leadership di settore nonché i principali ambiti di intervento in piena coerenza con le linee strategiche del Gruppo.

## A-People

Vogliamo prenderci cura dei nostri collaboratori per dare valore ai consumatori e alla comunità locale

## A-Product

Vogliamo pensare in modo innovativo e offrire prodotti e servizi di qualità ai nostri consumatori, per far vivere e ricordare l'esperienza provata nei nostri punti vendita



## A-Planet

Vogliamo salvaguardare l'ambiente coinvolgendo i nostri brand partner, i fornitori e la comunità locale

## Il viaggio continua

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

Il Rapporto di Sostenibilità risponde alle esigenze di documento tecnico e riepilogativo di quanto è stato messo in campo ma risponde anche alla necessità di trovare un luogo in cui far convergere le diverse iniziative attorno a un concetto comune: la sostenibilità, intesa come processo economico, stile di business e percorso culturale.

### Chiarezza e globalità: le coordinate del viaggio

Il nuovo Rapporto di Sostenibilità presenta le iniziative più significative del 2011 all'interno di un'esperienza di viaggio: il viaggio compiuto dai consumatori, dai collaboratori e dalle comunità continuamente connesso a quello del Gruppo.

La metafora del viaggio, non solo evoca direttamente la mission di Autogrill, ma intende sottolineare con forza l'evoluzione continua e il cambiamento come aspetti caratterizzanti dei due settori di business.

L'approccio seguito mira a presentare i risultati in modo efficace, completo e chiaro senza rinunciare ai principi redazionali di materialità, completezza e inclusività degli stakeholder.

---

### Principi di redazione per la definizione dei contenuti del Rapporto

#### Materialità

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

#### Completezza

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

#### Inclusività degli stakeholder

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

#### Contesto di sostenibilità

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

---

## Il Gruppo, l'impresa e il business in concessione

Dal primo punto di ristoro Pavesi, inaugurato nel 1947, inizia una storia sorprendente e ancora oggi in continua evoluzione fatta di idee innovative, un importante percorso di privatizzazione e una successione di acquisizioni internazionali.

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

Elevato know-how, alti standard qualitativi e differenziazione dei prodotti, sono gli elementi chiave con cui il Gruppo, ogni giorno, risponde alle molteplici necessità di chi viaggia, operando nel pieno rispetto della legalità e delle diversità culturali e territoriali in tutti i 5.300 punti vendita.

Al business della ristorazione per viaggiatori che fino agli anni '90 aveva identificato in modo esclusivo la società, si è aggiunto a partire dal 2005 il retail aeroportuale. Dopo la breve permanenza nel business del catering a bordo degli aerei ("Flight"), avviata nel 2007 e conclusasi con la cessione di tutte le attività alla fine del 2010, la Società ha deciso di focalizzarsi nei due settori di business: la ristorazione "Food & Beverage" e il retail aeroportuale "Travel Retail & Duty-Free".

Oggi Autogrill è un Gruppo dinamico che si propone, sia al concedente che al cliente, come fornitore globale di servizi per i viaggiatori.

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

---

## Il Food & Beverage

Autogrill svolge attività di ristorazione nelle principali infrastrutture della mobilità (dagli aeroporti alle autostrade e stazioni ferroviarie) a servizio di una clientela nazionale e internazionale. Le attività sono svolte, in Italia, da Autogrill Italia, negli altri Paesi europei, da divisioni estere di Autogrill e in Nord America (Stati Uniti e

Canada) da HMSHost, divisione cui fanno capo anche le attività nell'aeroporto Schiphol di Amsterdam e in alcuni scali del Nord Europa, in Asia e Oceania.

L'offerta ha generalmente una forte caratterizzazione locale e prevede l'utilizzo

di marchi di proprietà e in licenza. In alcuni Paesi e canali le unità Food & Beverage esercitano, in forma più o meno integrata con l'offerta di ristorazione, anche la vendita di articoli di uso quotidiano (giornali e riviste, tabacchi, giochi a premi) e di altri prodotti, alimentari e non, nonché il rifornimento di carburante.

---

Nell'ambito del business in concessione, il Gruppo ha costruito una grande rete globale sviluppando, per entrambi i settori di attività, un network internazionale e multicanale. Attraverso contratti stipulati, a seguito di procedure competitive, con i proprietari o gestori di infrastrutture (autostrade, aeroporti, porti, stazioni ferroviarie, musei e centri commerciali) Autogrill viene incaricata di svolgere le attività di ristorazione e di retail di servizio alla clientela. Diventa fondamentale, in questo contesto, affrontare con successo competizioni internazionali dove sono richiesti: ampio know-how, elevati standard di qualità dell'offerta, ottimale rapporto qualità-prezzo, assortimento differenziato a livello locale per venire incontro alle diverse esigenze del pubblico.

Anche se altamente competitiva, la concessione presenta rispetto ad altre tipologie contrattuali un vantaggio importante per il concessionario, in quanto consente di pianificare le attività in un orizzonte temporale di medio-lungo periodo: la durata del contratto è normalmente commisurata al livello di investimenti richiesto e varia in base alla tipologia dell'offerta. In genere, le attività di ristorazione richiedono maggiori investimenti rispetto a quelle retail. Le concessioni autostradali, ad esempio, hanno una durata media compresa tra i 10 e i 25 anni, con picchi di oltre 30, mentre quelle aeroportuali ricoprono in media un periodo di 5-10 anni.

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

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

## Il Travel Retail

Le attività di Travel Retail & Duty-Free sono svolte in ambito aeroportuale e in misura minore, all'interno di siti culturali quali palazzi storici e musei. L'Europa è il principale mercato di attività con una forte concentrazione nel Regno Unito e in Spagna. Il Gruppo è presente inoltre in Medio Oriente,

nelle Americhe e in Asia. Questo settore si distingue per la sua peculiare clientela, a carattere prevalentemente internazionale e per un'offerta di grande richiamo, composta principalmente da articoli di profumeria, cosmetica, liquori, tabacchi e prodotti dolciari.

Gli "shop in shop" Autogrill raccolgono, in un unico spazio, diverse categorie merceologiche, creando un'offerta commerciale capace di garantire contemporaneamente la convenienza del duty free, l'esperienza dei negozi di marca e l'assortimento di prodotti appartenenti alle migliori tradizioni locali.

## Principali rischi cui il Gruppo Autogrill è esposto

Il Gruppo Autogrill è esposto a rischi e incertezze esterne, derivanti da fattori esogeni connessi al contesto macroeconomico generale o specifico dei settori di attività, nonché a rischi derivanti da scelte strategiche e a rischi interni di gestione.

Il quadro macroeconomico resta il maggiore fattore di rischio per l'anno in corso. Un ulteriore peggioramento della situazione economica e finanziaria dei Paesi dell'area Euro potrebbe avere effetti negativi in entrambi i settori. Tra i rischi specifici per i settori di attività del Gruppo, l'andamento del prezzo del greggio potrebbe avere ripercussioni sia dirette, con incremento del prezzo del carburante alla pompa, sia indirette, attraverso gli aumenti delle tariffe o la riduzione del numero dei voli operati dalle compagnie aeree. Ciò influenzerebbe negativamente i flussi di traffico, soprattutto leisure, e il mix dei passeggeri per destinazione.

I fattori che potrebbero influire positivamente sul business sono azioni di concertazione delle politiche finanziarie e di sostegno alla crescita, che favoriscano una ripresa dei consumi in Europa. Ulteriori opportunità, più specifiche per i settori di attività del Gruppo potrebbero derivare da una più marcata e generalizzata flessione dei prezzi delle materie prime alimentari, da un ulteriore aumento dei flussi turistici in Spagna (anche per il permanere dell'instabilità politica in altre aree) e dal perdurare della sostenuta crescita in America Latina.

Di seguito, si illustrano i principali rischi comuni a tutti i settori operativi, in quanto tutti destinati a servire le persone in viaggio e i principali rischi specifici di ciascuno. L'esposizione relativa ai rischi finanziari è fornita nelle Note illustrative al Bilancio consolidato, al quale si rimanda.

### Rischi comuni ai settori operativi



### Rischi tipici del Food & Beverage



### Rischi tipici del Travel Retail & Duty-Free



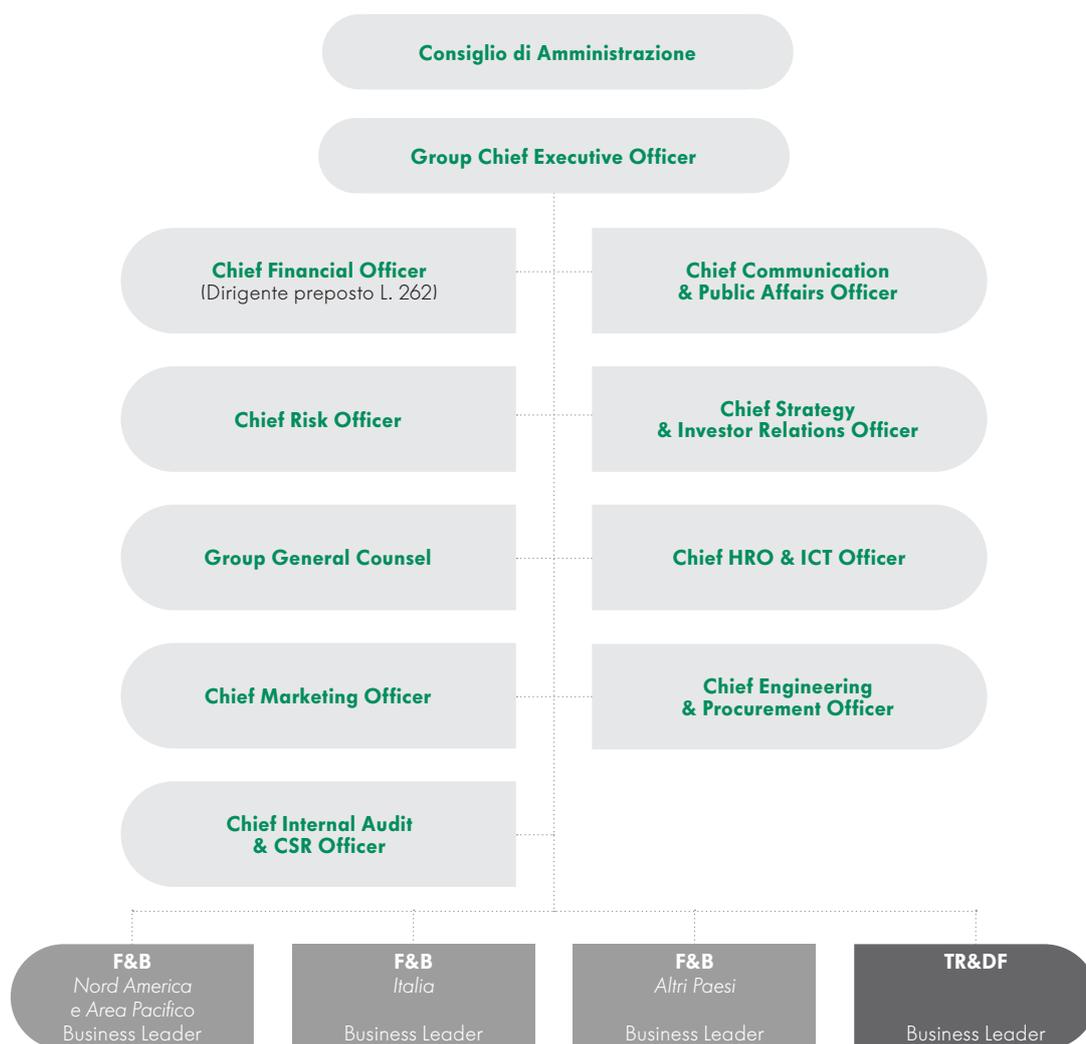
## Corporate Governance

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

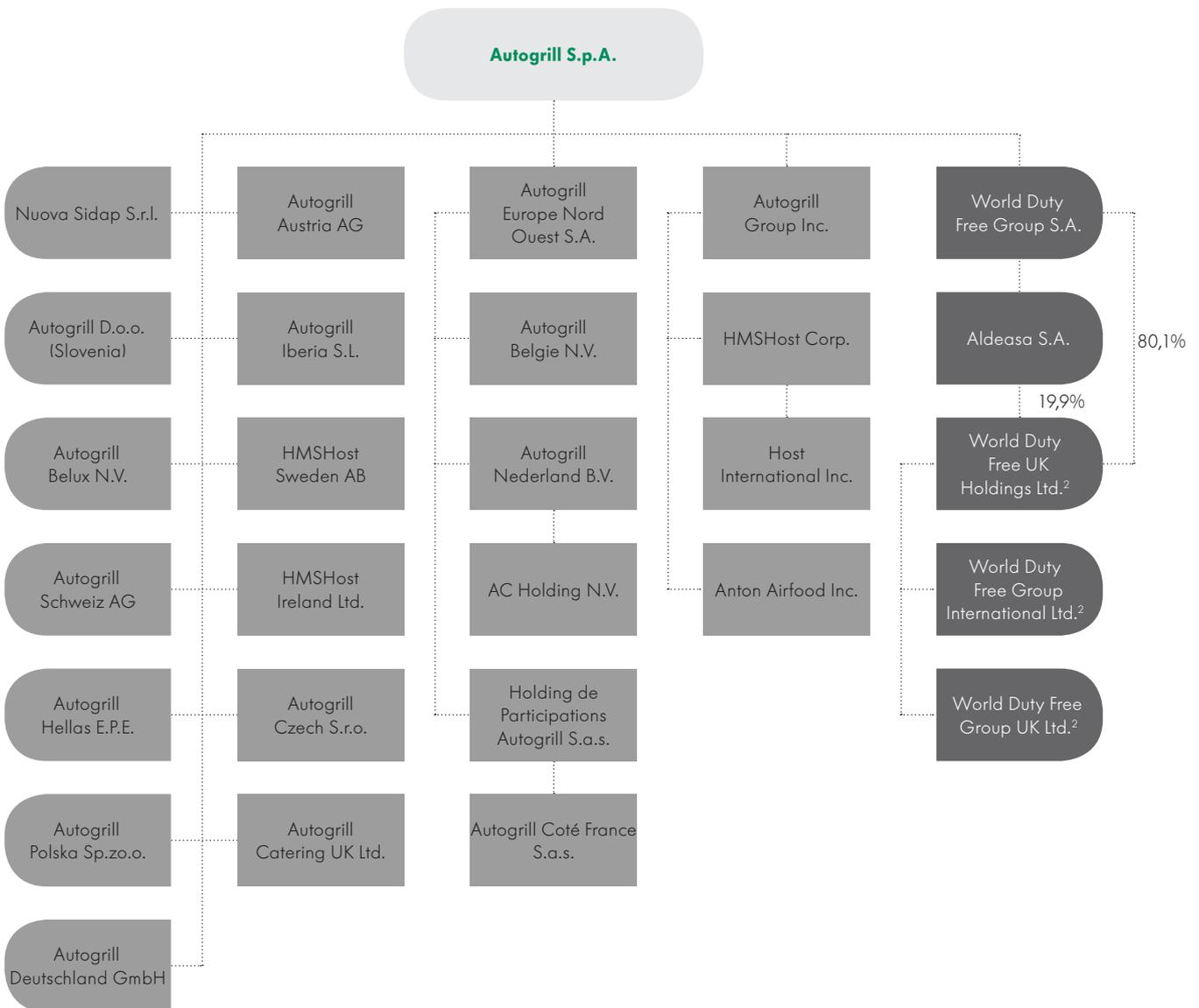
### La struttura organizzativa riflette il carattere multinazionale e multisettoriale del Gruppo

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

#### Struttura organizzativa



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



<sup>1</sup> Dove non diversamente specificato, le quote di controllo sono da intendersi al 100%; l'elenco completo delle partecipazioni è pubblicato negli Allegati all'interno del documento Relazione e Bilancio consolidato 2011

<sup>2</sup> Le ragioni sociali risultano aggiornate a febbraio 2012

## Afuture: la Roadmap di sostenibilità

### Una rotta per il 2015: Shape our tomorrow

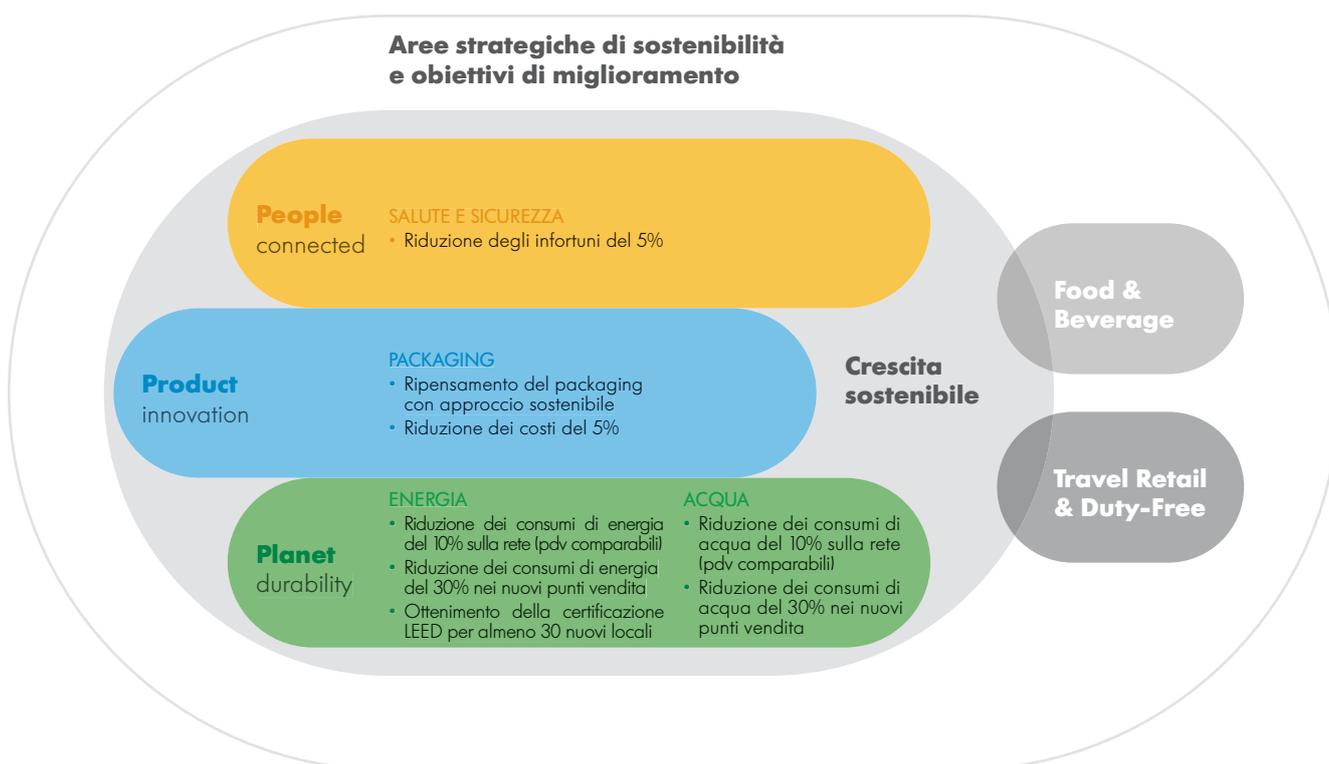
Autogrill ha definito la propria Roadmap di Sostenibilità per il 2012-2015: un indirizzo strategico di riferimento per integrare l'approccio sostenibile nella gestione delle attività operative dei due settori di business (Food & Beverage e Travel Retail & Duty-Free); una guida all'innovazione per le società del Gruppo per identificare, progettare e implementare le azioni in coerenza con gli obiettivi definiti da Autogrill.

Obiettivo primario della Roadmap è definire nuovi ambiti di miglioramento delle performance del Gruppo e promuovere, all'interno ed all'esterno dell'organizzazione, un approccio all'innovazione di prodotti e servizi capace di fondere insieme creatività e sostenibilità.

Anche in un contesto economico sfavorevole come quello in corso, è fondamentale perseguire un approccio strategico per il futuro per continuare ad essere competitivi e diffondere la visione del Gruppo in tutti i Paesi in cui opera.

Il 2011 ha rappresentato un anno di svolta, il momento culminante di un percorso e la genesi di un "salto culturale" per creare nuove opportunità di business e mantenere quel vantaggio competitivo che anche la sostenibilità è in grado di assicurare.

### Afuture Roadmap (2012-2015)



Diverse iniziative sono state realizzate per affermare il valore delle tre aree strategiche di sostenibilità – People, Product e Planet – sintetizzate nel marchio Afuture e il nuovo payoff ne riassume lo spirito e gli intenti che lo guidano.



**“Shape our Tomorrow”, dare forma al nostro domani, per noi e per le generazioni future, rappresenta il passaggio e l'evoluzione da una filosofia a una strategia: la Roadmap sottintende il coinvolgimento necessario e indispensabile di tutte le Persone (stakeholder) con le quali il Gruppo ha una relazione diretta, perché solo rimanendo aperti al confronto e al dialogo sarà possibile creare valore, dividerlo e accrescere la reputazione dell'organizzazione.**

Per la prima volta la Roadmap definisce gli obiettivi strategici per tutte le società del Gruppo, obiettivi che dovranno essere perseguiti attraverso piani di azione. La salute e la sicurezza dei collaboratori, la riduzione dei consumi di energia e di acqua, il ripensamento del materiale utilizzato per il packaging nonché la riduzione dei relativi costi, rappresentano le priorità del programma che Autogrill si impegna a compiere nel triennio 2012-2015.

All'interno di un video, scaricabile sul sito [www.autogrill.com](http://www.autogrill.com), viene rappresentata la filosofia del viaggio che il Gruppo sta percorrendo.

## Dove nasce il nostro percorso

Afuture oggi rappresenta una sfida precisa: un percorso di innovazione fatto di obiettivi da raggiungere nell'arco dei prossimi tre anni. Per Autogrill la sostenibilità è sempre stata un impegno costante e progressivo come testimoniano i numerosi traguardi raggiunti dal progetto Afuture.

Nato nel 2007, Afuture è stato il laboratorio nel quale ha preso forma una filosofia che è diventata parte integrante della mission stessa del Gruppo Autogrill: offrire un servizio di qualità generando valore nel pieno rispetto delle diversità culturali e dell'ambiente.

L'esperienza compiuta attraverso Afuture ha permesso all'organizzazione di maturare e alle persone di orientarsi sempre di più sui temi della sostenibilità. Il percorso intrapreso dal Gruppo negli anni rappresenta un impegno costante nei confronti delle persone così come del pianeta, sui temi del rispetto delle diversità, dell'efficienza e della costanza nel promuovere la tutela ambientale.

## Fasi evolutive della sostenibilità in Autogrill

2005

»

2006

»

2007

»

2008

»

2009

### 1. La rendicontazione

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

### 2. Il laboratorio

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

## “Innovazione & Sostenibilità”: l'evento che inaugura un nuovo percorso

La politica di sostenibilità di Autogrill è entrata nella quarta fase. Per la prima volta Autogrill ha definito e individuato precisi obiettivi di sostenibilità da conseguire a livello di Gruppo. Dopo una prima fase, caratterizzata dall'attività di reporting, una seconda contraddistinta dalle attività di promozione delle tematiche di sostenibilità all'interno e all'esterno dell'azienda, la terza si è tradotta in una pratica di ascolto degli stakeholder finalizzata all'individuazione di precisi target quali-quantitativi verso i quali dirigere le attività di CSR. La quarta fase è iniziata a novembre 2011 quando la nuova Afuture Roadmap del Gruppo è stata presentata a circa cinquanta manager nel corso di un evento dedicato al tema Innovazione & Sostenibilità, che ha rappresentato una tappa del percorso di Gruppo “Route to Innovation”, incentrato sulle tematiche dell'innovazione. Importanti sono state le testimonianze di aziende esterne, come Electrolux e Starbuck's, che hanno dato vita a un confronto con rappresentanti del Gruppo, moderato da Lucy Howckings giornalista della BBC World News.

Sono state inoltre organizzate tre tavole rotonde, una per ogni area strategica (People, Product e Planet) in cui sono state presentate iniziative e progetti di eccellenza nel campo della sostenibilità, realizzati dalle società del Gruppo. Le presentazioni, unitamente ad un filmato di sintesi della giornata, sono stati resi accessibili a tutti i dipendenti sul portale web di Gruppo.



»

2010

»

2011

»

2012

»

2013

»

2014

»

2015

### 3. La visione

Le fasi evolutive precedenti sono state indispensabili per affermare la volontà di definire un chiaro indirizzo strategico di Gruppo e condividere assieme alle funzioni corporate obiettivi di sostenibilità da raggiungere.

### 4. La Roadmap

A fine novembre 2011 è stata lanciata ufficialmente la Roadmap di sostenibilità del Gruppo Autogrill.

## Una timeline come acceleratore di innovazione

Con la definizione di precisi target di sostenibilità, la Roadmap rappresenta un momento di innovazione nel percorso intrapreso da Autogrill, l'esito di un'esperienza compiuta e, insieme, l'inizio di un nuovo percorso. Un'esperienza che negli anni si è articolata sempre di più, portando a integrare esperienze diverse all'interno della gestione operativa di Gruppo. Ma oggi rappresenta un nuovo tassello di un quadro molteplice e complesso. Ha il compito di investire con nuovi significati l'idea di sostenibilità di Afuture favorendo una maggiore ed onnicomprensiva consapevolezza per le persone di Autogrill relativamente agli impatti, positivi e negativi, sull'ambiente e sulla società generati dalle attività operative dei due settori di business. La Roadmap deve rispondere alla necessità di coinvolgere e diffondere la filosofia di partenza dotandosi di strumenti precisi e traguardi sfidanti.

L'attuazione della Roadmap è operativamente rappresentata dall'ampliamento del piano di monitoraggio degli indicatori di performance di sostenibilità, che sarà avviato nel corso del primo semestre 2012, con la finalità di rendere disponibile, con periodicità semestrale, un set di misure utile sia alla reportistica di sostenibilità che ai processi gestionali e strategici interni al Gruppo.

Le singole Business Unit del Gruppo, una volta ricevuti i format di monitoring, dovranno compilarli indicando anche il piano delle attività e degli interventi che intenderanno attuare, coerentemente con i contesti territoriali, socio-culturali e legislativi locali, in funzione del raggiungimento degli obiettivi della Roadmap.

Alla fine di ogni anno, verrà data informativa delle performance e dei progressi attuati, con un esame dei punti di forza e delle aree di miglioramento che permetteranno di aggiornare periodicamente obiettivi e aree strategiche componendo, così, una timeline verso l'innovazione, costruita attraverso il coinvolgimento e la partecipazione di tutta l'organizzazione.

### Afuture Roadmap Timeline

Fase	Attività	2011	2012	2013	2014	2015
1 Engagement	Condivisione con funzioni corporate per definire aree & target di sostenibilità	✓				
	Lancio Roadmap	✓				
2 Track	Avvio fase di monitoraggio (semestrale)		██████████	██████████	██████████	██████████
3 Strategie & Azioni	Definizione delle azioni da parte delle Business Unit		██████████	██████████	██████████	██████████
	Integrazione dei KPI di sostenibilità nel processo di budget		██████████	██████████	██████████	██████████
4 Report	Consolidamento KPI			██████████	██████████	██████████
	Report ad uso interno			██████████	██████████	██████████
5 Comunicazione	Intranet di Gruppo		██████████	██████████	██████████	██████████
	Sito corporate		██████████	██████████	██████████	██████████
6 Update	Aggiornamento azioni e target		██████████	██████████	██████████	██████████

## Dalla visione alla missione passando per gli stakeholder

# Vision

Making the traveller's day better

# Mission

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

### Politiche nei confronti degli Stakeholder

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

**Autogrill per i consumatori:** assicura ai propri consumatori il rispetto di specifici standard di qualità in tutti i processi di erogazione di prodotti e servizi. Il Gruppo promuove, inoltre, attività finalizzate ad acquisire una maggiore consapevolezza sugli aspetti nutrizionali e salutistici degli alimenti, nel rispetto anche della tipicità della produzione agroalimentare, delle diversità merceologiche e delle tradizioni etniche e multiculturali.

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

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

**Autogrill per i concedenti e i brand partner:** collabora con concedenti e brand partner per condividere il know-how acquisito nella promozione e nella gestione dei rapporti di concessione. Attraverso

un'efficace relazione con gli enti concedenti e i partner, persegue il più alto grado di soddisfazione degli stakeholder.

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

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

## Due business, un solo obiettivo

Le aziende che vogliono acquisire un vantaggio competitivo devono avere essere in grado di lanciare prodotti radicalmente innovativi in grado di rivoluzionare il significato tradizionale che le persone attribuiscono ai prodotti siano essi appartenenti al Food & Beverage o al Travel Retail.

L'offerta deve essere multipla, globale e locale, capace di intercettare i nuovi e mutevoli profili dei consumatori contemporanei. Il fattore decisivo è rappresentato dalla capacità di rinnovarsi: è necessario avviare un articolato processo di ricerca che riesca a coinvolgere l'intero tessuto di relazioni in cui un'organizzazione è immersa per dare vita a idee rivoluzionarie che permettano di anticipare i cambiamenti ed accrescere l'immagine e la reputazione del Gruppo. Per raggiungere questo obiettivo è fondamentale analizzare i bisogni del mercato e osservare attentamente il comportamento delle Persone, per le quali Autogrill rappresenta un osservatorio privilegiato. Un'azienda di persone che offre servizi alle persone: i luoghi stessi in cui la società opera sono diventati sempre più l'espressione di storie di gente in viaggio, ognuno con differenti culture e provenienze.

Essendo costantemente in contatto con milioni di viaggiatori, Autogrill ha la possibilità di conoscerne il bagaglio culturale, i linguaggi e le differenti aspettative. L'ascolto e la comprensione di queste esperienze consente di alimentare processi di innovazione in modo aperto e collaborativo, aumentando la capacità dell'organizzazione di entrare in contatto con le nuove idee, per valutare e implementare nuove progettualità.

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

## Gli scenari macroeconomici per i due business nel 2011

Nel 2011 Autogrill ha riportato risultati economici e finanziari positivi, nonostante il rallentamento della congiuntura economica registratosi durante la seconda parte dell'anno e l'andamento del traffico non particolarmente positivo.

La diversificazione geografica, di business e di canale del Gruppo ha contenuto gli effetti della crisi, consentendo un incremento del 4% dei ricavi consolidati. La crescita è stata trainata dalla performance negli aeroporti (+7,1%), dove sono stati conseguiti risultati migliori dei trend di traffico. Il Travel Retail ha registrato un aumento delle vendite del 10%, con buoni risultati in tutti i Paesi di presenza, così come la ristorazione che ha riportato un andamento positivo negli scali del Nord America. La contrazione del traffico autostradale, su cui ha influito anche il forte incremento del prezzo del carburante alla pompa, ai

massimi storici in numerosi paesi europei, ha determinato una più contenuta crescita dei ricavi nel Food & Beverage (+1,5%), in particolare in Europa. In aumento del 3,8% l'EBITDA consolidato: un risultato sostenuto dall'andamento del Travel Retail, che ha conseguito un miglioramento del margine superiore a quello delle vendite, compensando la riduzione registrata nel Food & Beverage a causa dell'aumento del costo delle materie prime alimentari e, in parte, di quello del lavoro.

L'utile netto si è attestato a € 126,3m, con un significativo incremento del 26,7% rispetto al 2010. Nell'esercizio sono state avviate una serie di azioni per migliorare l'efficienza operativa e la capacità di adattamento ad uno scenario economico in rapido mutamento. In particolare, si sta attuando una ridefinizione della presenza in Europa, privilegiando la redditività alla crescita dimensionale. Il Gruppo ha inoltre intrapreso un processo di revisione della struttura organizzativa, principalmente nel Food & Beverage, e ha proseguito gli investimenti per l'innovazione di prodotto e di processo.

Il rinnovo nel 2011 dell'accordo con Starbucks ha rappresentato un risultato strategico: Autogrill manterrà per altri dieci anni l'esclusiva del marchio negli aeroporti e lungo le autostrade del Nord America. Questo ha portato, a inizio 2012, all'ampliamento della partnership in Europa, dando luogo all'apertura di nuovi locali in Francia, Belgio e Olanda.

#### Il Food & Beverage

.....

Nel 2011 i ricavi del Food & Beverage si sono attestati a € 4.023,8m, +1,5% (-0,1% a cambi correnti) rispetto ai € 4.027,8m del 2010. Le attività gestite dalla controllata HMSHost hanno registrato un incremento del 5,2%. Negli scali statunitensi le vendite su base comparabile (+5,1%) hanno superato il trend del traffico passeggeri (+1,5%). In Italia nel complesso i ricavi sono cresciuti dello 0,7%, per effetto dei punti vendita della rete ex-Esso acquisita nel 2010. Le vendite lungo le autostrade, a parità di perimetro, risultano in diminuzione del 2,5% penalizzate da un traffico in calo dell'1,1%. Negli altri Paesi europei, nonostante i buoni risultati ottenuti negli aeroporti (+5,1%), le vendite sono state in flessione del 4,1% a causa della chiusura di punti vendita volta a massimizzare l'efficienza della rete gestita.

#### Il Travel Retail & Duty-Free

.....

Nel 2011 il Travel Retail & Duty-Free ha generato ricavi per € 1.820,8m, +10% (+8,7% a cambi correnti) rispetto ai € 1.675,7m del 2010. Eccellenti i risultati in quasi tutti i Paesi, con un andamento delle vendite superiore alla crescita del traffico, principalmente per effetto dell'aumento della spesa media per passeggero. Le attività negli aeroporti del Regno Unito, trainate in particolare da Heathrow e Manchester, hanno evidenziato un incremento del 10,8%, a fronte di un flusso passeggeri in aumento del 5,2%. Negli aeroporti spagnoli, dove il traffico ha registrato una crescita del 6%, le vendite sono aumentate del 7,8%, soprattutto per effetto di Barcellona e Isole Canarie. In aumento del 13,2% (+9,8% a cambi correnti) i ricavi nel Resto del mondo, in particolare in Canada, Cile, Perù e Sri Lanka, nonostante l'uscita da alcuni contratti. A parità di perimetro, infatti, la crescita nell'area sarebbe stata del 22,8% (+19,4% a cambi correnti).

## Il viaggio di domani: la Strategia del Gruppo

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

I parametri che sintetizzano la performance del Gruppo sono la generazione di cassa e la dimensione e il profilo temporale del portafoglio concessioni gestito. Entrambi questi obiettivi sono perseguiti mediante la costante evoluzione dell'offerta di concetti, prodotti e servizi per soddisfare l'evoluzione dei bisogni dei consumatori e dei concedenti.

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

Nel settore Travel Retail & Duty-Free il Gruppo punta alla costante evoluzione delle tecniche di vendita, sia con propri format di vendita per categoria di prodotto sia attraverso collaborazioni con alcuni dei principali brand del lusso al fine di applicare al contesto aeroportuale le "best practice" di ciascuna categoria di prodotto. Grazie ai risultati commerciali e alle sinergie di costo conseguiti e in via di conseguimento per effetto del processo di integrazione delle società acquisite nel settore, il Gruppo ritiene possibile consolidare i progressi di redditività già ottenuti e sostenere lo sviluppo in nuovi Paesi caratterizzati da attraenti prospettive di crescita.

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

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

## Premi e riconoscimenti 2011

I premi e i riconoscimenti ottenuti nel corso del 2011 testimoniano la vitalità di un'azienda globale come Autogrill e il suo impegno su diversi fronti: dalla creazione di nuovi concept, dalla cura della qualità dei prodotti e del servizio, fino alla ricerca nel restaurant design. Tutti elementi di un percorso di successo dove l'attenzione per la performance si integra costantemente con la sfida dell'innovazione.

### Legione d'Onore francese

Gilberto Benetton, presidente di Autogrill S.p.A. e Edizione S.r.l., riceve dal Presidente della Repubblica francese Nicolas Sarkozy l'onore di Cavaliere della Legione d'Onore francese. Il titolo, uno dei più importanti della Repubblica di Francia, è stato assegnato durante la cerimonia ufficiale al Palazzo dell'Eliseo.

### Premio Tiepolo

Il Presidente di Autogrill, Gilberto Benetton, e il presidente della compagnia aerea Iberia, Antonio Vázquez, hanno ricevuto il Premio Tiepolo 2011, concesso dalla Camera di Commercio e Industria Italiana per la Spagna e dalla Camera di Commercio di Madrid. La Giuria, composta da giornalisti dei principali mezzi di comunicazione spagnoli ed italiani con corrispondenti in Spagna, ha voluto premiare il percorso intrapreso dalle due Società ed il loro contributo alla diffusione dell'immagine della Spagna e dell'Italia.

### Company Awards

L'Amministratore Delegato di Autogrill, Gianmario Tondato, è stato premiato dalla rivista Milano Finanza, nell'ambito dei Company Awards 2011, la quale ha assegnato quattro categorie di premi alle aziende e ai protagonisti dell'industria, del commercio e dei servizi che hanno realizzato le migliori performance nel 2011.

### Excellence in Restaurant Design

HMSHost ha ottenuto dall'American Society of Interior Designers il riconoscimento per l'eccellenza nella progettazione e nel design del concept Wicker Park Seafood & Sushi presente nell'aeroporto di Chicago e per Beaudevin presente nell'aeroporto di Miami. I due concept sono stati creati per fare vivere ai viaggiatori un'esperienza gastronomica originale in uno spazio ospitale e accogliente.

### Rating di Sostenibilità

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

Come conseguenza della bassa capitalizzazione di mercato, che si ottiene

moltiplicando il numero di azioni emesse per il loro prezzo unitario, alcune agenzie di rating di sostenibilità non prendono tuttavia in considerazione il Gruppo, escludendolo dalla valutazione annuale, motivo per cui il titolo Autogrill non si trova nei panieri dei maggiori indici etici internazionali. Gli indici etici sono spesso

utilizzati come riferimento per l'investimento da parte dei fondi etici che investono in aziende che perseguono obiettivi di tutela del capitale ambientale, sociale e umano oltre a quello di massimizzazione del loro valore di mercato.

## Schiphol Airport's Top Awards

HMSHost Europe ha ricevuto dall'Aeroporto di Schiphol il premio "Innovazione" per l'autentica cucina olandese offerta, realizzata esclusivamente con prodotti biologici locali; inoltre ha ottenuto il premio "Cordialità" per garantire ai viaggiatori luoghi accoglienti e rilassanti. Entrambi i riconoscimenti sono il risultato di ricerche di mercato realizzate da un terzo soggetto indipendente.

## Best Specialist Channel

Per essere riuscita a contribuire allo sviluppo del settore del vino in Spagna, dandogli prestigio internazionale, come nel mercato del Regno Unito, Aldeasa ha ottenuto il premio "Best Specialist Channel", presentato all'interno della prestigiosa rivista "Mercados del Vino y la Distribucion". Riconoscimento ottenuto grazie ad avere aumentato il numero delle cantine vitivinicole presenti in assortimento, preferendo produttori locali e regionali.

## Supply Chain Team of the Year

La collaborazione con Luxottica ha permesso a World Duty Free di ricevere il premio di "Team of the Year", quale riconoscimento dell'eccellenza complessiva negli standard utilizzati nel processo di supply chain. Il lavoro di squadra, la motivazione dei collaboratori e la collaborazione con Luxottica sono stati determinanti per l'ottenimento del premio.

## FAB Awards 2011

Il Gruppo Autogrill si è aggiudica due premi al FAB Awards 2011, l'evento che ha premiato l'eccellenza e le best practice nel mercato della ristorazione aeroportuale.

Il primo dei due premi è stato assegnato per la categoria Best Wine-Led Bar Offer al concept Beaudevin Wine & Tapas, collocato all'interno dell'Aeroporto di Bruxelles. Il secondo, Best Design e Overall F&B facilities, ha invece premiato il complesso di concept inseriti all'interno dell'aeroporto olandese di Schiphol per la varietà, l'accessibilità e l'innovazione nel design e nell'offerta.

## Best Airport & Concessionaire Awards 2011

HMSHost si è aggiudicata tre importanti premi nell'edizione 2011 del Best Airport & Concessionaire Awards organizzato dalla rivista americana di settore Airport Revenue News. La società ha ricevuto riconoscimenti come "Migliore Operatore Food & Beverage", "Miglior store design" per il ristorante Todd English's Bonfire nel Terminal B dell'aeroporto di Boston e "Operatore food con il migliore servizio clienti".

## Obiettivi 2011: tutto quello che abbiamo fatto e continuiamo a fare

Il passaggio dal 2011 al 2012 rappresenta un momento di svolta in cui il confronto sul tema sostenibilità diventa concreto: People, Product, Planet – i tre ambiti di Afuture – sono le aree di intervento in cui vengono fissati gli obiettivi di performance del Gruppo Autogrill.

### Obiettivi dichiarati nel 2011

### Progetti e iniziative realizzati nel corso dell'anno

#### People

1	Estensione del GHRP ad Aldeasa S.A. e Autogrill Spagna. Estendere la fase di test ad altri Paesi.	Estensione del sistema ad Aldeasa e Autogrill Spagna. Si veda la sezione People.
2	Continuo impegno nel garantire un luogo di lavoro salubre e sicuro riducendo sempre più il numero di infortuni a livello di Gruppo tramite azioni di prevenzione, formazione, nuove tecnologie e strumenti.	Continuo monitoraggio degli infortuni in tutti i Paesi del Gruppo. Si veda la sezione People/Collaboratori.
3	Iniziativa rivolte a monitorare le esigenze dei collaboratori per affinare programmi di formazione e crescita interna, worklife balance.	World Duty Free Group e Autogrill Spagna hanno realizzato una survey di employee satisfaction. Si veda la sezione People/Collaboratori.
4	Continuare a implementare i servizi a supporto del welfare aziendale.	Sono state identificate quattro aree di azione: salute e benessere; worklife balance; risparmio e attenzione alle specifiche esigenze dei collaboratori. Si veda la sezione People/Collaboratori.
5	Proseguire con l'aggiornamento della sezione Afuture e con la rubrica "Go green" sul portale interno.	Sono continuati gli appuntamenti mensili con GoGreen: rubrica pensata per diffondere buone pratiche per un uso responsabile di carta, acqua ed energia, semplici azioni concrete che ogni collaboratore può mettere in pratica giorno dopo giorno, un ulteriore sforzo per rendere sempre più diffusa la Roadmap di sostenibilità di Autogrill. Si veda la sezione People/Collaboratori.
6	Estendere l'indagine di customer satisfaction al settore Travel Retail e all'area del Nord America per Food&Beverage.	Nel 2011 "Feel Good?", il programma di customer satisfaction di Autogrill, ha coinvolto anche gli Stati Uniti e il settore Travel Retail con una ricerca quantitativa. Si veda sezione People/Consumatori.
7	Continuare a sostenere progetti per la ricerca medica e il sostegno dei bambini e delle comunità presenti nei territori dove opera il Gruppo.	Sostegno alle associazioni e comunità locali dove operiamo tramite la condivisione di progetti di interesse comune. Dal Children's Miracle Network in America, a Telethon in Francia, al Banco Alimentare in Italia, a One Water in Inghilterra, fino alla Fundación Iberoamericana Down21 in Spagna. Si veda la sezione People/Comunità locale.

#### Product

1	Continuare a monitorare le esigenze dei consumatori nei diversi canali del viaggio per sviluppare nuovi concept, come risposta alle nuove tendenze.	I consumatori hanno a disposizione una varietà di strumenti per dare un feedback concreto sulla percezione del servizio: le indagini di customer satisfaction, numeri verdi, contatti e-mail. A questo si aggiungono le ricerche di mercato strutturate per catturare la voce dei consumatori. Si veda la sezione People/Consumatori.
2	Continuare nell'estensione di nuovi concept e/o dell'offerta commerciale in altri Paesi e/o settori di business, sulla base delle esigenze e sollecitazioni provenienti dal mercato.	Per entrambe le aree di business sono state sviluppate diverse soluzioni adottate per rispondere alla moltitudine di domande poste dai consumatori, secondo un approccio innovativo in cui la logica della Fabbrica dei Concetti sia sempre centrale. Si veda la sezione Product.

#### Planet

1	Ottenimento della certificazione ISO14001 per Autogrill Francia.	Per i tre nuovi locali aperti in Francia si è preferito ottenere l'etichetta "HQE" (Alta Qualità Ambientale) basata sul metodo di valutazione ambientale degli edifici, al posto della certificazione ISO14001. Si veda la sezione Planet.
2	Continua attività di collaborazione con i principali fornitori e partner commerciali al fine di migliorare il servizio, la sicurezza dei dipendenti e ridurre l'impatto sull'ambiente.	Costante il coinvolgimento e la sensibilizzazione da parte di Autogrill dei propri fornitori e brand partner anche per quanto riguarda la salvaguardia dell'ambiente. Si veda la sezione Planet.
3	Avvio del progetto di Villorosi, il punto vendita di circa 2.500 m <sup>2</sup> che diventerà la flagship eco-sostenibile di Autogrill in Italia.	Definizione del progetto Villorosi e avvio dei lavori.



# A-People

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

Il continuo impegno da parte del Gruppo Autogrill verso le sue persone si fonda sulla relazione con i collaboratori, i consumatori e le comunità. Prendersi cura per generare valore, questo il concetto centrale di un rapporto strategico alla gestione e alla valorizzazione delle persone, differenziato a seconda dell'area di business di appartenenza come dal contesto geografico. Verso i suoi collaboratori il Gruppo investe continuamente in selezione, formazione, ascolto, sicurezza sul luogo di lavoro e benessere, senza dimenticare i temi altrettanto importanti della diversità, della multiculturalità e del dialogo con le rappresentanze sindacali. L'impegno è ugualmente forte verso i consumatori che frequentano i punti vendita del Food & Beverage e del Travel Retail: è importante garantire il rispetto di specifici standard di qualità in tutti i processi di erogazione dei prodotti e dei servizi, innovare continuamente i concetti di sosta ed esperienza stessa del viaggio con un atteggiamento molteplici e aperto ad interpretare il futuro. Ma l'impegno e l'attenzione del Gruppo non possono fermarsi all'interno dei punti vendita: devono svilupparsi anche con le comunità locali tramite un dialogo partecipativo, una condivisione di progetti di interesse comune, finalizzati al miglioramento della qualità della vita e alla salvaguardia del patrimonio naturale.

“Vogliamo prenderci cura dei nostri Collaboratori  
per dare valore ai Consumatori  
e alla Comunità locale”

**62.822**  
**collaboratori** di Gruppo

Dati 2011 di “Feel Good?”:

**36.458**  
**consumatori** coinvolti  
+20% rispetto al 2010

in **508** location

**2,2 milioni di euro** donati dal Gruppo  
e attraverso il supporto di collaboratori e consumatori alle  
**comunità locali**

## COLLABORATORI



### INDICE

#### A. PRIMA AREA STRATEGICA DI SOSTENIBILITÀ

#### B. LE NOSTRE PERSONE, IL NOSTRO VIAGGIO

- . **Ascoltare per conoscere, conoscere per valorizzare**
- . **Worklife balance: la flessibilità su misura**
- . **Multiculturalità: come accogliere per integrare**
- . **Per una valorizzazione della diversità**
- . **Crescita e formazione partendo dal recruiting**
- . **Valutare le competenze e le prestazioni**
- . **Verso la formazione continua**
- . **Salute e Sicurezza: due opportunità per crescere**
- . **Gli strumenti per comunicare, le ragioni per condividere**
- . **In dialogo con le rappresentanze sindacali**

#### > FOCUS STORY

### Prima area strategica di sostenibilità

La relazione fra il Gruppo Autogrill e i suoi collaboratori è un elemento strategico e una variabile fondamentale nella capacità di generare valore. Di fronte a un cliente ogni collaboratore rappresenta l'azienda stessa, la sua filosofia di business, il suo know-how, il suo atteggiamento nei confronti dell'ambiente.

Una relazione sana fra azienda e collaboratore deve scaturire da un'attenzione verso l'individuo e il suo benessere dentro e fuori dall'azienda. Questo significa per il Gruppo Autogrill lavorare su diversi temi e iniziative che coinvolgono le persone sia nel ruolo di lavoratore (processi di selezione, piani di sviluppo, formazione) sia in quello di individuo (benessere e salute, famiglia, impegno nel sociale e rispetto dell'ambiente).

La prima area strategica della Roadmap della Sostenibilità riguarda A-People e riflette tutto l'impegno che il Gruppo Autogrill, nel corso degli anni, ha dedicato allo sviluppo di un approccio strategico nella gestione e nella valorizzazione delle persone: un approccio fortemente differenziato a seconda dell'area di business di appartenenza o del contesto geografico in cui un collaboratore si trova a operare, dove il rispetto delle realtà locali e la valorizzazione delle differenze sono punti precisi della mappa e parti integranti dell'identità di Autogrill.

In coerenza con la Roadmap i contenuti dell'area People vengono declinati all'interno di precise aree tematiche a loro volta connesse alle due sub aree individuate come rilevanti per il triennio 2012-2015: Benessere, Salute e Sicurezza. I temi del rispetto, della valorizzazione, della sicurezza e della comunicazione – per quanto riguarda la gestione dei collaboratori come la relazione con i clienti – sono un vantaggio competitivo e distintivo.

Gli obiettivi definiti nella Roadmap saranno tradotti da parte delle Business Unit in azioni mirate al settore specifico e adattate ai contesti culturali, al mercato del lavoro e alle normative locali.

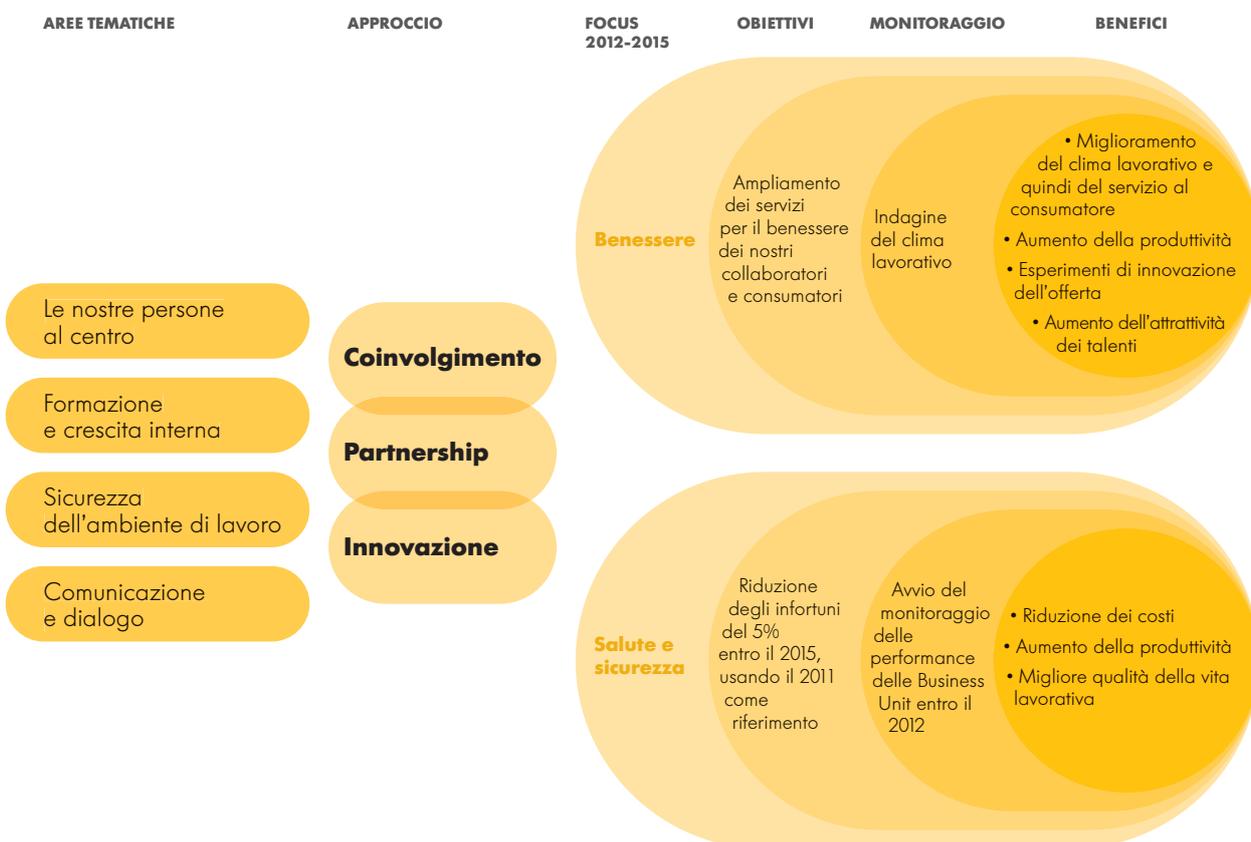


Il Gruppo ha sempre posto al centro del proprio business le persone: è un'azienda fatta di persone che crea prodotti e servizi per le persone alimentando una relazione circolare e di valore fra l'azienda stessa, i suoi collaboratori, i suoi partner e i suoi consumatori. Conoscere gli stakeholder chiave, come i concedenti (landlords) e i consumatori, è vitale per affrontare le sfide dei due business con un'offerta multipla e personalizzabile ad hoc in base ai bisogni dei consumatori.

I tre grandi attori dell'area People – collaboratori, consumatori e comunità – sono legati a doppio filo: migliorare il rapporto e la soddisfazione dei dipendenti, offrire ai viaggiatori un servizio migliore, condividere gli obiettivi con i partner e i concedenti, effettuare analisi periodiche per comprendere a fondo le autorità, i concedenti, i consumatori e le caratteristiche proprie dei mercati, significa essere innovativi, aumentare e re-inventare i propri concept. Questo il molteplici scenario in cui opera il Gruppo.



Focus area  
**People**



## Le nostre persone, il nostro viaggio

### Ascoltare per conoscere, conoscere per valorizzare

Le organizzazioni contemporanee non sono più caratterizzate da comunicazioni a una sola via, ma piuttosto da conversazioni continue, dinamiche e interconnesse. Definire obiettivi chiari che tengano conto anche delle esigenze e delle sollecitazioni provenienti dai collaboratori costituisce un'importante leva per innovare e coinvolgere.

La comunicazione interna al Gruppo Autogrill si sviluppa attraverso diversi strumenti, a partire da Aconnect, l'intranet di Gruppo, ai roadshow del management sulla rete di vendita sino alle più tradizionali newsletter e bacheche – ma per capire su quali aree di sviluppo focalizzare le ricerche e innescare nuove progettualità, il Gruppo sceglie di rivolgersi direttamente ai propri collaboratori con survey e indagini di employee satisfaction.

L'ascolto rappresenta un'occasione per promuovere e rinforzare le migliori pratiche nella gestione delle risorse umane, per accrescere la coesione e la soddisfazione del lavoro tra i dipendenti al fine di ottimizzare i risultati aziendali.

#### Cosa accade al riguardo nel Food & Beverage?

La centralità delle persone in Autogrill guida una serie di iniziative volte a migliorare il coinvolgimento dei collaboratori. In Spagna, è stata recentemente condotta una survey per valutare dieci aree di interesse, quali: azienda e cultura organizzativa, comunicazione, partecipazione, formazione, stile di leadership e management, team work, motivazione e per la prima volta è stato incluso anche il tema dei rischi psicosociali sul lavoro. La survey, realizzata attraverso una piattaforma web-based, è stata rivolta a tutti i colleghi dell'headquarter e della rete di vendita (circa 1.000 persone). I risultati nel complesso hanno evidenziato un elevato livello di fedeltà all'organizzazione e messo in risalto alcune aree su cui sviluppare delle azioni di miglioramento, come la comunicazione e la gestione dei team.

#### Cosa accade al riguardo nel Travel Retail?

Nel 2011 le due società del settore Travel Retail (WDF e Aldeasa) sono confluite in un unico marchio, World Duty Free Group, e insieme hanno effettuato la rilevazione di employee satisfaction.

Utilizzando il sistema Talk Back – i cui risultati vengono elaborati da una società esterna e resi pubblici a tutti i collaboratori – è stata misurata l'inclinazione a parlare bene dell'azienda (SAY), a continuare a lavorare nell'organizzazione (STAY), l'impegno sul lavoro (STRIVE) ma anche la passione per il lavoro che l'azienda trasmette ai propri collaboratori, il rispetto percepito per le persone e la comunità all'interno dell'azienda e l'importanza della collaborazione tra colleghi.

Per il terzo anno consecutivo la ricerca ha riportato risultati più che positivi (83% Employee Engagement Index), e superiori alla media dei risultati registrati dalle altre organizzazioni operanti nel settore retail (+8% rispetto al benchmark index), segnando un traguardo importante per tutto il Gruppo Autogrill. A valle dell'indagine di clima, che sarà ripetuta anche nei prossimi anni, è stato definito un dettagliato piano di comunicazione per informare tutto il personale sui risultati ottenuti. Inoltre durante il 2012 saranno nominati degli "Engagement Champion" all'interno delle singole direzioni che avranno il compito di tenere vivo l'interesse delle persone e definire delle azioni concrete per migliorare ulteriormente le relazioni con e all'interno del Gruppo.

## Risultati dell'analisi di clima in World Duty-Free Group

	2009	2010	2011
<b>Employee Engagement Index</b>	<b>79%</b>	<b>85%</b>	<b>83%</b>
Percentuale di risposta nella popolazione coinvolta	<b>90%</b>	<b>82%</b>	<b>90%</b>

## Worklife balance: la flessibilità su misura

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

L'idea centrale è quella di tradurre la necessità di una flessibilità continua nell'opportunità di conciliare le esigenze della vita privata con quella lavorativa attraverso contratti di lavoro part-time, pianificazione degli orari di lavoro e programmi di reinserimento post maternità.

Anche la distribuzione per fasce d'età dei collaboratori è importante: presenta caratteristiche differenti a seconda del settore di business e del paese di riferimento per fare in modo che la tipologia di lavoro e di impegno richiesti si integrino con le esigenze delle diverse generazioni.

L'attenzione alla qualità della vita dei propri collaboratori non si limita alla gestione dell'orario di lavoro ma tiene conto di tutti gli elementi che contribuiscono a generare un miglioramento della qualità della vita e un buon equilibrio fra vita professionale e privata. Oltre ai vari check up resi disponibili da vari Paesi è importante la possibilità di usufruire di assicurazioni mediche integrative personali – in alcuni contesti estendibili ai familiari – sia per i collaboratori dell'area Food & Beverage che Travel Retail, con diverse modalità legate alle differenti legislazioni contemplando anche la possibilità di stipulare assicurazioni private per i propri lavoratori per eventi di morte o invalidità permanente.

Invece, per migliorare il potere di acquisto dei propri dipendenti, il Gruppo Autogrill realizza un'ampio ventaglio di iniziative come, ad esempio, sconti sull'acquisto di prodotti nei punti vendita di gran parte delle società del Gruppo e la stipulazione di numerose convenzioni a beneficio del personale.

62% dell'organico del Gruppo  
è composto da donne  
36% dei collaboratori del Gruppo  
ha un contratto part-time

**Cosa accade  
al riguardo nel  
Food & Beverage?**

.....

Un aspetto importante riguarda la corretta valorizzazione dei collaboratori di sesso femminile. Nei contesti culturali in cui la donna svolge un ruolo cardine nella famiglia diventa fondamentale la possibilità di poter usufruire di contratti di lavoro part-time. Negli Stati Uniti, la Società offre forme di lavoro flessibile, come ad esempio il lavoro da casa per i colleghi dell'headquarter.

Ai collaboratori della sede Italia viene data la possibilità di usufruire – in accordo con le controparti sindacali – della formula contrattuale part-time fino al 36° mese dalla nascita del bambino, inoltre con la realizzazione e diffusione del maternity kit e l'istituzione del maternity tutor, viene fornito un supporto concreto alle neomamme.

Sempre in Italia, nel corso del 2011 è stato ampliato il numero degli asili nido convenzionati localizzati in prossimità della Sede e lungo le principali direttrici di accesso. L'accordo prevede una copertura di circa il 50% della retta mensile a carico dell'azienda. A questo si aggiungono una serie di servizi pensati per permettere ai collaboratori di gestire alcune incombenze direttamente in azienda: servizio di tintoria, calzolaio e sartoria in loco; consulenza per la compilazione della dichiarazione dei redditi (e consegna all'ente preposto); temporary shop online con consegna di prodotti fortemente scontati direttamente sul posto di lavoro, convenzioni con istituti bancari per mutui e conti correnti, agevolazioni per l'assicurazione auto, acquisto a condizioni agevolate di biglietti teatrali; convenzione a tariffe agevolate con campus estivi per bambini in prossimità degli uffici.

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

**Cosa accade  
al riguardo nel  
Travel Retail?**

.....

In Aldeasa, dove la presenza femminile è pari al 64% dell'organico, il tema della maternità riceve una grande attenzione e ha portato all'ideazione di soluzioni specifiche: rispetto ai 4 mesi di maternità obbligatoria, viene offerta la possibilità di usufruire di un mese aggiunto di maternità (opzionale al periodo di allattamento) e per favorire una miglior conciliazione con gli impegni familiari a chi lavora in aeroporto, al rientro dalla maternità, viene data la priorità nella scelta del punto vendita in cui lavorare, dei turni e della tipologia di contratto (part-time o full time), sino al compimento degli 8 anni del bambino. Infine, per i collaboratori della sede con figli minori di 23 anni, sono previsti contributi per borse di studio annuali.

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

WDF ha attivato programmi di vera e propria consulenza per i collaboratori come l'Employee Assistant Program, che offre gratuitamente una consulenza telefonica legale, medica e finanziaria a tutti i dipendenti di sede. A questi si aggiungono i "Childrencare voucher" che permettono di convertire una quota del proprio compenso in attività dedicate ai figli (asilo, attività ricreative fino a 16 anni) beneficiando di agevolazioni fiscali. Sempre in Inghilterra, oltre all'offerta di servizi simili, si propone ai propri collaboratori in forza da almeno tre mesi di acquistare prodotti direttamente dall'azienda stessa a prezzi molto agevolati, con consegna sul posto di lavoro attraverso una piattaforma sviluppata ad hoc. Inoltre, si registrano iniziative dedicate al benessere della persona: i collaboratori della sede inglese di WDF possono usufruire di spogliatoi con docce, frutta fresca nelle aree break e accordi con centri fitness. Nell'ottica della diffusione delle best practice all'interno del Gruppo, tali iniziative sono continuamente oggetto di monitoraggio e di valutazione per un'eventuale estensione alle aziende del Gruppo nel rispetto del quadro normativo, previdenziale e fiscale di Paese.

## Multiculturalità: come accogliere per integrare

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

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

31% del personale in Nord America e Australasia  
(Food & Beverage) appartiene alla fascia d'età 21-30 anni

31% del personale in Europa (Food & Beverage)  
appartiene alla fascia d'età 31-40 anni

32% del personale nel Travel Retail  
appartiene alla fascia d'età 31-40 anni

### Cosa accade al riguardo nel Food & Beverage?

.....

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

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

HMSHost ha predisposto kit illustrativi su piani sanitari e sistemi pensionistici in diverse lingue, manifestando la consolidata sensibilità americana sui temi della non-discriminazione. In Italia è, invece disponibile per il personale straniero una versione multilingua della guida per i neo assunti: un messaggio di accoglienza e uno strumento concreto di integrazione.

**Cosa accade  
al riguardo nel  
Travel Retail?**

.....

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

In WDF sono state definite una serie di policy mirate su temi di diversity.

In Aldeasa, dove sono presenti ben più di 46 differenti nazionalità, l'attenzione ai temi della diversità e pari opportunità è costante. È stato elaborato un piano di uguaglianza finalizzato a prevenire ed evitare forme di discriminazione (salariale, di svolgimento di carriera, ecc.) tra uomini e donne – tutte iniziative create in conformità con la normativa vigente e con gli accordi presi con le parti sociali.

## Per una valorizzazione della diversità

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

Nei confronti delle persone diversamente abili Autogrill ha promosso diverse azioni concrete: la progressiva eliminazione delle barriere fisiche all'interno dei punti vendita, la progettazione di nuovi store non solo rispettosi dei vincoli normativi ma concepiti per rendere più confortevole la sosta, la costante attenzione nei confronti dei lavoratori disabili.

Le norme di riferimento in tema di disabilità e lavoro variano da Paese a Paese: per esempio in Grecia la legge 2643/1998 impone alle società che l'8% dei loro collaboratori provengano da categorie "speciali", in Francia viene richiesto l'impiego del 6% della forza lavoro disabile mentre in Spagna la soglia si ferma al 2%.

**Cosa accade  
al riguardo nel  
Food & Beverage?**

.....

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

In Italia sono assunti 464 collaboratori, tra diversamente abili e appartenenti alle categorie protette. A questo si devono aggiungere circa quaranta convenzioni attivate con Associazioni No Profit che impiegano persone diversamente abili. Non solo, per ribadire l'importanza di promuovere quotidianamente una cultura attenta a temi di natura etica e sociale, è stato realizzato un memorandum per i collaboratori nel quale sono state descritte le "esigenze speciali" che i consumatori possono avere.

Anche HMSHost ha definito una linea guida relativa all'assunzione, formazione, accoglienza e gestione di individui affetti da varie forme di disabilità secondo i regolamenti redatti dalla Equal Employment Opportunity Commission e in coerenza con quanto richiesto dall'American Disabilities Act del 1990.

**Cosa accade  
al riguardo nel  
Travel Retail?**

Aldeasa rinforza il proprio impegno sui temi della disabilità con un importante accordo con l'organizzazione no profit Afanias Jardes. L'associazione occupa il 70% di lavoratori con disabilità e gestisce i servizi di pulizia nell'aeroporto di Madrid Barajas oltre che nella sede della società. In Inghilterra (WDF) è stata definita una politica per le pari opportunità e la dignità personale conformemente alla Equality Act 2010. Anche all'interno della legge inglese vengono riconosciuti ai lavoratori disabili gli stessi diritti degli altri lavoratori. Non viene richiesta l'assunzione di un numero minimo di disabili, ma le aziende sono tenute ad effettuare degli adattamenti ragionevoli sul luogo di lavoro per i lavoratori disabili, al fine di assicurare loro pari opportunità.

## Crescita e formazione partendo dal recruiting

Progettare e sviluppare sistemi efficienti di selezione del personale rappresenta uno degli investimenti più importanti per il Gruppo: è un processo che deve partire dalla trasparenza e dall'equità, nel pieno rispetto delle pari opportunità e deve valorizzare le competenze individuali. Questi sono i principi che Autogrill adotta costantemente nel rispetto delle legislazioni locali e delle pratiche di mercato più diffuse per individuare i profili professionali più aderenti alle posizioni aperte.

Ma la crescita di un'organizzazione dipende anche dalla crescita delle sue persone, per cui diventa fondamentale il continuo miglioramento dei processi di selezione che consentano di individuare persone in possesso sia delle competenze e delle capacità richieste nell'immediato, sia delle potenzialità necessarie per crescere insieme al Gruppo e ricoprire altri ruoli nel tempo.

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

Inoltre, il processo di selezione, soprattutto per le posizioni aperte sulla Rete di vendita, favorisce l'impiego di personale proveniente da aree limitrofe al luogo in cui si svolge l'attività, consentendo quindi una forte integrazione nei contesti territoriali di provenienza.

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

**Cosa accade  
al riguardo nel  
Food & Beverage?**

.....

Tradizionalmente la Rete Vendita rappresenta l'area in cui il Gruppo Autogrill è maggiormente impegnato nella ricerca di personale, coerentemente con la stagionalità del business. Le selezioni avvengono attraverso le sezioni "lavora con noi" dei siti web locali e altre forme di recruiting all'interno e all'esterno dell'organizzazione.

Nell'area americana ha un ruolo di primaria importanza la partnership tra HMSHost e il Culinary Institute of America (CIA), una delle più rinomate università culinarie al mondo. La collaborazione ha portato all'ideazione di un percorso formativo per offrire ai giovani chef della scuola la possibilità di sviluppare un profilo professionale completo partecipando, durante il loro percorso di studi, a un programma di 18 settimane all'interno dei ristoranti del Gruppo. L'obiettivo del programma è sia stabilire un rapporto con il Culinary Institute of America sia creare un canale per la successiva selezione e inserimento di persone con una professionalità specifica nella ristorazione.

Nel 2011 HMSHost e CIA hanno realizzato anche un concorso culinario: gli studenti sono stati invitati a inventare nuove ricette per due categorie: antipasti e aperitivi. Le ricette più creative sono state premiate e introdotte nei menù di oltre cento ristoranti.

Oltre alla collaborazione tra HMSHost e CIA, meritano menzione anche quella tra HMSHost e la National Association of College Employers, Autogrill Italia e Obiettivo Lavoro, Autogrill Olanda e Maastricht Hotel Management School e infine Autogrill Belgio e Erasmushogeschool di Brussels. Infatti, soprattutto a livello di Sede, negli anni le Università sono diventate per il Gruppo Autogrill un prezioso partner nella ricerca di nuovi collaboratori: sono stati creati diversi accordi di collaborazione che hanno dato luogo ad eventi, Career day e giornate dedicate all'azienda presso le più importanti sedi universitarie.

Oltre allo sviluppo dei rapporti con le Università o le scuole professionali, il Gruppo Autogrill si impegna nello sviluppo di nuovi modelli di selezione basati sul Job Posting piuttosto che sulla Job Rotation.

**Cosa accade  
al riguardo nel  
Travel Retail?**

.....

Come abbiamo precedentemente accennato, anche sul fronte Travel Retail il processo di selezione (soprattutto per le posizioni aperte sulla Rete di vendita) favorisce l'impiego di personale proveniente da aree limitrofe al luogo in cui si svolge l'attività. Basti pensare che il 75% circa del senior management operativo nelle location internazionali di Aldeasa viene assunto a livello locale. Ha un ruolo fondamentale anche il Job Posting interno usato in WDFGroup al fine di coprire posizioni vacanti sia nelle sedi centrali sia negli store. Si tratta di un processo che coinvolge attivamente i collaboratori e li rende parte attiva nel processo di selezione e valutazione dei candidati. Tramite l'intranet aziendale o l'uso della bacheca si cerca di coinvolgere e stimolare i collaboratori nello sviluppo di carriere interne. Nel caso ci siano posizioni vacanti viene verificato innanzitutto al proprio interno la possibilità di ricoprire le posizioni ricercate nel Gruppo. Al termine delle due settimane di job posting interno si procede attivando la ricerca all'esterno, identificando il canale di reclutamento più appropriato in funzione del profilo ricercato.

**Dal 2010 al 2011 Autogrill Italia ha aumentato  
dal 24% al 38% il numero degli stage  
convertiti in un contratto a tempo determinato**



## Valutare le competenze e le prestazioni

Se la crescita dei collaboratori all'interno del Gruppo è una delle principali leve di sviluppo, allora la valutazione delle competenze, delle prestazioni e il dialogo tra collaboratori e dirigenti non possono che avere un ruolo di primaria importanza. Per questo motivo alla base del sistema di gestione delle persone si trovano processi trasparenti e strutturati per valutare le competenze e le prestazioni dei collaboratori, modelli di competenze di riferimento declinabili in funzione delle diverse esigenze locali.

Un esempio importante per chiarire l'approccio di Autogrill è rappresentato dal development center nato nel corso del 2010 per agevolare il processo di crescita all'interno del Gruppo. Il progetto cura il passaggio dei collaboratori alla presa in carico di più ampie responsabilità manageriali, aiutandoli a costruire percorsi di sviluppo specifici, individuando punti di forza e aree di miglioramento. Il fine ultimo del development center è quello di offrire un supporto concreto alla piena comprensione e valorizzazione del proprio ruolo.

**Cosa accade al riguardo nel Food & Beverage?**

In Italia il processo di valutazione delle competenze e delle prestazioni è stato diviso e ottimizzato secondo due diversi obiettivi. Il primo, valutazione delle competenze, è finalizzato allo sviluppo della persona e alla formazione, mentre il secondo, la valutazione delle prestazioni, è uno strumento pensato per indirizzare la prestazione lavorativa individuale. Durante il 2011 è stato avviato il processo di implementazione di una piattaforma web based sia per la Sede che per tutta la rete vendita, con l'obiettivo di aumentare l'efficacia del processo di valutazione rendendo il colloquio annuale una vera occasione di confronto attivo e di trasparenza diretta a concentrare l'attenzione sullo sviluppo professionale e la gestione dei collaboratori.

Anche in America, HMSHost gestisce il processo di valutazione di competenze e prestazione con uno strumento web based accessibile anche dalle persone delle Operations. In questo modo, la valutazione della prestazione è più snella e veloce senza perdere il suo alto livello di trasparenza.

**Cosa accade al riguardo nel Travel Retail?**

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

## Compensi e Benefit

La politica retributiva del Gruppo si basa su sistemi di incentivazioni pensati per riconoscere l'impegno e i meriti dei propri collaboratori, favorendo allo stesso tempo il senso di appartenenza e attraendo risorse eccellenti dall'esterno. Uno dei pilastri del sistema è il certificato di "pesatura" delle posizioni: una valutazione trasversale al Gruppo (ovvero valutazione su una scala comune dell'impatto di un ruolo sull'organizzazione), che viene costantemente allineata ai benchmark del mercato del lavoro associato alle posizioni ricoperte. Anche in merito ai benefit il Gruppo è impegnato nel garantire ai propri

collaboratori trasparenza e chiarezza. I meccanismi di erogazione non hanno significative variazioni in base alla formula contrattuale (tempo determinato rispetto al tempo indeterminato e part-time rispetto a full-time) ma variano a seconda delle diverse aree geografiche in ragione delle norme di riferimento che comprendono o escludono alcune prestazioni e/o coperture previdenziali e assicurative (assistenza sanitaria, assicurazione per gli incidenti, maternità o paternità, disabilità) e delle pratiche del mercato del lavoro locale. Fondi pensione e assicurazioni integrative aziendali ne sono un esempio: la

legislazione locale ne promuove in alcuni Paesi l'utilizzo permettendo anche un efficiente uso della leva fiscale. Vale fra tutti l'esempio di HMSHost che ha pubblicato sulla intranet aziendale la propria struttura salariale, permettendo alle persone di capire le logiche con cui i propri pacchetti sono costruiti. A sottolineare la cura verso la trasparenza nella retribuzione dei benefit, sempre negli USA, è stata realizzata una campagna di comunicazione anche in spagnolo per permettere ai lavoratori di origine latina di capire a fondo la propria situazione ed i vantaggi che ne possono ricavare.

## Verso la formazione continua

La formazione dei propri collaboratori rappresenta una componente fondamentale del percorso di sviluppo del Gruppo Autogrill. Al contempo costituisce un investimento che genera un valore duplice: per le persone e per l'organizzazione. Per questo è stato sviluppato un iter formativo strutturato in grado di soddisfare le esigenze di apprendimento a tutti i livelli gerarchici e per tutte le aree di sviluppo, manageriale e tecnico.

Nel 2011 sono stati investiti complessivamente circa € 7m per attività formative. Un investimento importante per accogliere e supportare i neoassunti, ma anche e soprattutto per trasmettere e aggiornare le competenze specialistiche richieste restando al passo con i cambiamenti del mercato e dei business.

Se i programmi di formazione sono decisi in autonomia in ogni Paese in cui il Gruppo opera, la metodologia che porta alla loro creazione è condivisa. Si parte dai risultati dei processi di valutazione sulle competenze, a cui si sommano i suggerimenti emersi dagli stessi collaboratori. In questo modo si ricavano le specifiche aree di intervento per le quali la Direzione Risorse Umane progetta ed eroga attività e corsi mirati.

A questo approccio si aggiungono iniziative speciali: già a partire dal 2010 sono stati elaborati alcuni percorsi formativi a livello internazionale con l'obiettivo di connettere i collaboratori delle sedi di diversi Paesi e offrire uno strumento per scambiare esperienze e punti di vista in un'ottica di cross fertilization.

1,89 giornate di formazione pro capite  
nel Food & Beverage Europa

1,25 giornate di formazione pro capite  
nel Travel Retail

Il 13% dei costi di formazione sostenuti  
a livello Food & Beverage Europa  
è stato coperto da finanziamenti  
ricevuti da enti nazionali e internazionali

**Cosa accade  
al riguardo nel  
Food & Beverage?**

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

I corsi sono rivolti al personale interno, ma anche agli stessi direttori e manager dei singoli punti vendita e puntano a massimizzare l'esperienza sul campo. La modalità di erogazione delle attività formative prevalentemente utilizzata negli store è quella della "formazione a cascata", in pratica sono i direttori e/o i manager dei locali a trasmettere direttamente a cascata ai propri collaboratori la formazione ricevuta, arricchita dall'esperienza di anni di lavoro sul campo.

L'impegno è sempre costante anche nel campo della leadership. In Italia la formazione dei Responsabili del Servizio, degli Allievi Manager, oltre ai corsi d'aggiornamento per i direttori, viene erogata all'interno di 10 locali dedicati presenti sulla Rete, veri e propri centri di eccellenza dell'addestramento.

A livello di sede Italia, anche nel 2011 è stato lanciato il corso di formazione on-line per sensibilizzare i collaboratori riguardo i contenuti del Codice Etico e del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001.

**Cosa accade  
al riguardo nel  
Travel Retail?**

Sul fronte Travel Retail in Inghilterra, ci sono dieci "training hub" (Heathrow T3 e T5, Gatwick, Stansted, Manchester, Birmingham, Bristol, Newcastle, Glasgow, Sede di Londra) dove hanno luogo le attività formative dedicate ai collaboratori addetti alla vendita per migliorare il servizio al consumatore, che possono essere erogati da consulenti esterni oppure da personale interno. Nello specifico l'oggetto dei corsi consiste nell'approfondire l'uso delle fragranze, ad esempio per consigliare ai consumatori il giusto abbinamento di profumo a seconda del luogo di destinazione. Interessante da segnalare lo strutturato programma di formazione iniziato nel 2009 e conclusosi nel 2011, che ha avuto l'obiettivo di migliorare ulteriormente le modalità di offerta del servizio. "Living the brand", questo il nome del programma, era strutturato per ottimizzare il servizio erogato in tre aree: nei punti vendita, internamente al Gruppo e con i business partners e le società aeroportuali.

In Aldeasa vengono organizzate periodicamente delle valutazioni per verificare la capacità, la predisposizione di vendita e l'attenzione al cliente degli impiegati. I risultati di questi incontri sono la base su cui realizzare i programmi di training finalizzati a migliorare le skill di vendita e di cross selling. In modo analogo vengono realizzate attività specifiche rivolte alla "team leadership" per personale di direzione di store.

## I finanziamenti per la formazione

Il Gruppo Autogrill cerca di sfruttare al meglio la disponibilità dei finanziamenti messi a disposizione dagli organismi nazionali ed internazionali. In Italia partecipa annualmente all'assegnazione di bandi di gara promossi dal Fondo Paritetico Interprofessionale Nazionale per la Formazione Continua nel Terziario

(Fondo For.Te.), riconosciuto dal Ministero del Lavoro, per il finanziamento di specifici piani formativi aziendali. Nel 2011, il Fondo For.Te. ha coperto circa il 15% dell'investimento complessivo sostenuto dalla Società per i progetti formativi avviati nell'anno, monitorando costantemente le risorse finanziarie

impegnate, le attività e il personale coinvolto. A questo si aggiunge anche la copertura dei costi sostenuti per la formazione del personale greco, interamente sostenuti dall'organizzazione OAED (Greek Manpower Employment Organization) e da quello Spagnolo nell'area Retail (circa il 12%).

## Salute e sicurezza: due opportunità per crescere

L'impegno del Gruppo Autogrill nel garantire salute e sicurezza a tutti i collaboratori e consumatori si traduce in prevenzione, tecnologia, formazione e monitoraggio quotidiano.

Per questo il Gruppo ha predisposto in tutti i Paesi in cui opera dei Comitati, composti da dipendenti, dal management e da rappresentanti sindacali, per monitorare regolarmente il rispetto della normativa in vigore.

I Comitati svolgono attività di formazione e si occupano anche di esaminare gli eventuali problemi emersi e trovare le migliori soluzioni per rimuovere o, quando non è possibile, mitigare gli eventuali rischi di infortunio attraverso l'uso di nuovi dispositivi di protezione. Tema centrale e ricorrente trattato all'interno dei Comitati è la continua formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro nei confronti dei collaboratori, soprattutto dei neoassunti. Infatti, durante l'inserimento dei nuovi colleghi presso i punti di vendita di tutti i Paesi del Gruppo, tra cui Italia, Francia, Spagna, Inghilterra, Stati Uniti, ecc. viene dedicato ampio spazio alla sensibilizzazione e responsabilizzazione del dipendente al tema.

Per garantire l'efficacia di queste attività di controllo e analisi dei volumi e tipologie di infortuni è in corso l'avvio di un sistema di monitoraggio maggiormente efficace del fenomeno condiviso tra i principali Paesi del Gruppo per mettere a fattor comune competenze e iniziative in tal senso. Questo rientra tra le applicazioni concrete in funzione del raggiungimento degli obiettivi definiti dalla Roadmap di Gruppo.

Il Gruppo prosegue nel suo sforzo di miglioramento nell'introduzione di nuove tecnologie e dispositivi di protezione individuale necessari per garantire i più elevati standard di sicurezza agli operatori, così come nell'aggiornamento costante delle politiche, delle procedure nonché della formazione costante alla sicurezza sul lavoro.

### Cosa accade al riguardo nel Food & Beverage?

.....  
L'attenzione rivolta ai collaboratori in tema di salute e sicurezza si riflette anche sui fornitori e i consumatori finali come emerge dalle policy adottate da ciascun Paese in cui opera il Gruppo.

A livello italiano i sistemi di gestione inclusi nella Politica, e quindi nel Sistema di Gestione Integrato, sono regolati attraverso il D.Lgs 81/08 e successive modificazioni e attraverso lo standard SA8000:2008 che garantiscono al collaboratore condizioni di salute, sicurezza ed etica sul lavoro. Sempre in Italia il Comitato Health&Safety si riunisce due volte l'anno per monitorare l'andamento degli infortuni, la sorveglianza sanitaria e le malattie professionali e analizzarne le cause, la gravità ed eventuali rischi connessi.

Questi stessi temi vengono poi ulteriormente discussi nelle riunioni dell'Organismo di Vigilanza. Periodicamente viene presentata al Consiglio di Amministrazione l'applicazione del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001- Parte speciale dedicata alla Sicurezza sul Lavoro. Sulla base di questi monitoraggi e le loro analisi viene pianificata una serie di azioni finalizzate a mitigare i rischi identificati e che includono provvedimenti che possono comportare la revisione dei processi produttivi, l'adozione di nuovi dispositivi di protezione antinfortunistica così come specifici corsi di formazione.

Nel 2010, al fine di ridurre sempre più gli infortuni da taglio e fornire agli operatori tutte le istruzioni necessarie per la loro sicurezza, è stata lanciata la campagna di sensibilizzazione "Lavorare in sicurezza per tutelare se stessi" mentre nel 2011 è stata pianificata un'altra campagna di sensibilizzazione "Diamo un taglio ai tagli" che sarà lanciata all'inizio del 2012. Oltre alla formazione di primo soccorso effettuata per i dipendenti della rete di vendita (in ottemperanza alle normative italiane vigenti), anche nel 2011 sono stati organizzati, in collaborazione con la Croce Rossa Italiana, corsi gratuiti per i collaboratori di sede che hanno riscontrato la partecipazione volontaria del 16% del personale.

In Autogrill Italia nel 2011 le visite mediche effettuate da parte di un servizio di assistenza coordinato da più di 20 medici sono state 4.647 (+6% rispetto al 2010). Guardando invece complessivamente a livello europeo – Belgio, Spagna ed anche Italia – il dato ammonta a quasi 7.000 visite mediche.

Nella sede italiana vengono inoltre effettuate regolari visite oculistiche per i video terminalisti e, in diversi Paesi, Autogrill contribuisce alle spese sostenute dai collaboratori per montature e lenti oculistiche.

Un altro caso esemplare è quello americano: la Policy per la Salute, Sicurezza e Risk Management fornisce a tutti i collaboratori i principi necessari da osservare per salvaguardare la loro sicurezza sul luogo di lavoro. A questo si aggiungono i "Safety Team" appositamente costituiti a livello di singolo punto vendita e composti da personale della direzione e dal personale operativo il cui compito è quello di mappare, attraverso appositi audit, le cause più frequenti di incidenti registrati e suggerire l'adozione di attrezzature, dispositivi di protezione individuale o apportare aggiornamenti alle procedure esistenti. Spesso le politiche di sicurezza messe in campo dal Gruppo Autogrill si avvalgono di importanti collaborazioni: Autogrill Francia collabora con la Caisse Nationale d'Assurance Maladie des Travailleurs Salariés (CNAM-TS) su due progetti. Il primo riguarda l'integrazione dei principi di prevenzione dei rischi nei luoghi di lavoro sin dalla fase di ideazione degli edifici, nei casi di costruzione ex-novo, rinnovamento o estensione degli edifici già esistenti. Il secondo, invece, riguarda l'approccio alla prevenzione attraverso l'ascolto e prevede l'inserimento di ogni collaboratore al centro della valutazione dei rischi professionali sul luogo di lavoro e il coinvolgimento delle operations e dei servizi di supporto per l'attuazione di concrete azioni preventive.

**Cosa accade  
al riguardo nel  
Travel Retail?**

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

Nel settore Retail, la società World Duty Free ha certificato 15 location (di cui 11 negli aeroporti, 3 centri di distribuzione e la sede) secondo la norma OHSAS18001:2007 che rappresenta uno standard ufficiale riconosciuto a livello internazionale e premia l'attenzione dell'azienda a garantire ai propri collaboratori standard elevati di salute e sicurezza sul luogo di lavoro e l'impegno al miglioramento continuo. Obiettivo per il 2012 è quello di certificare tutte le location presenti negli aeroporti.

## Gli strumenti per comunicare, le ragioni per condividere

Aconnect è un portale in continuo rinnovamento sviluppato da un team internazionale di colleghi appartenenti alle diverse realtà del Gruppo. Per la sua realizzazione è stata scelta una piattaforma open source che ha permesso di accedere ad applicazioni sviluppate da un ampio network di sviluppatori e nel contempo lo sviluppo di specifiche competenze all'interno dell'azienda: la flessibilità di uno strumento gestibile internamente e l'efficacia di una comunicazione immediata e una condivisione continua.

Aconnect costituisce uno strumento fondamentale nel processo per il coinvolgimento e l'interconnessione dei settori di attività che operano nei diversi Paesi e contesti lavorativi. La sua introduzione ha contribuito enormemente a ridurre la distanza tra i colleghi che popolano i due business, tra le funzioni, gli Headquarters e la Rete e ha inoltre consentito di condividere best practices, punti di vista e valori.

Per mantenere sempre viva l'attenzione sui temi della sostenibilità, nel portale è presente la sezione "Afuture" e l'appuntamento mensile Go Green – rubrica pensata per diffondere buone pratiche nell'uso responsabile di carta, acqua ed energia. Semplici azioni concrete che ogni collaboratore può mettere in pratica ogni giorno, un ulteriore sforzo per rendere sempre più diffusa la Roadmap di sostenibilità di Autogrill.

Durante il 2011 è proseguita l'attività di sviluppo di community professionali in logica web 2.0, sono state testate le prime community pilota per il knowledge sharing (Comitato Aziendale Europeo, Group Marketing, Engineering&Procurement, Human Resources, CSR) e in parallelo, l'impegno sulle infrastrutture ha permesso fin da subito l'accessibilità al portale e ai suoi servizi da web e anche da PC non aziendali (da casa, hotel, etc.). Aconnect non costituisce solo una delle basi per la comunicazione e formazione dei collaboratori, è il progetto strategico del Gruppo che porta alla conversione e integrazione di servizi e sistemi tradizionali in soluzioni web based in grado di fare evolvere il business di Autogrill. Il portale permette altresì di accogliere le nuove generazioni con soluzioni di lavoro moderne e più vicine in termini di ergonomia, modalità di interazione e processi a quanto offerto dalle soluzioni web con cui interagiamo nella vita di tutti i giorni.

Nel 2011 è stato avviato il progetto sulla usability e interfaccia del portale. L'obiettivo del lavoro svolto da un team internazionale è stato quello di rendere più semplice e fruibile lo strumento.

A fianco di percorsi evoluti verso il web 2.0 rimangono comunque vivi modelli di comunicazione più tradizionali come le newsletter periodiche, ulteriore e complementare strumento di coinvolgimento dei collaboratori e in alcuni casi anche dei consumatori. Tali strumenti andranno gradualmente ad integrarsi all'interno del portale Aconnect, riducendo in questo modo i consumi di carta.



### I numeri del portale Aconnect

Oltre **14.000**  
**Collaboratori** che  
accedono ad **Aconnect**  
(ATG Italia, ATG Spagna e  
WorldDutyFreeGroup)

Oltre **50**  
**Community active,**  
con **720 utenti**

**5.700** persone  
**aggiuntive**  
previste **nel 2012**  
(ATG Francia, ATG Belgio e  
ATG Svizzera)

Un esempio di rilievo in tema di comunicazione interna più snella ed efficiente, è costituito da Autogrill Spagna che ha istituito nei punti vendita la figura dell'Ambasciatore della Comunicazione Interna. Sono oltre ottanta collaboratori sparsi in tutti i punti di vendita spagnoli con un'ottima predisposizione alla comunicazione e a loro agio nell'uso delle nuove tecnologie: un contributo che assicura la ricezione delle informazioni provenienti dalla Sede, incoraggia la partecipazione di tutti i collaboratori, fornisce maggiori opportunità di sviluppo professionale e, infine, garantisce la bidirezionalità della comunicazione facilitando il dialogo tra il punto vendita e le direzioni di Sede. Sempre in Spagna, nel 2011 è stata lanciata una nuova iniziativa, che coinvolge in prima battuta i dipendenti della Sede ed è destinata ad estendersi a tutta la rete di vendita. Al fine di favorire un ambiente di lavoro stimolante ed incrementare le prestazioni e l'impegno è stato istituito l'Imagination Desk, un team di volontari composto da persone provenienti da diversi dipartimenti: Marketing, Finanza e ITC, coordinato dalle Risorse Umane. Il team propone al comitato direttivo una serie di iniziative che, una volta approvate, dovranno essere dagli stessi implementate.

I temi su cui il team lavora sono:

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

In Belgio è stata sviluppata la piattaforma AVillage con due funzionalità principali: veicolare tutti i documenti utili alla formazione e all'organizzazione operativa del business, e diffondere le news ai collaboratori sulla rete vendita.

In ogni punto vendita sono stati installati dei touch screen dai quali ogni collaboratore può accedere tramite una password personale in modo da permettere a chi si occupa delle attività di training il monitoraggio del percorso formativo di ognuno. Tutti i dipendenti possono inoltre commentare e dare suggerimenti su ogni pagina del sistema. Questo sistema di feedback è importante per avere un costante controllo della qualità e un miglioramento continuo del sistema tramite un approccio bottom-up.

Su AVillage è disponibile anche un forum dove le persone possono confrontarsi sui problemi che incontrano nello svolgimento dell'attività lavorativa e ricevere consigli e suggerimenti dai colleghi che hanno affrontato situazioni simili. Un ottimo strumento per incoraggiare la condivisione della conoscenza tra i dipendenti.

## Piattaforma comune per la gestione dei dati delle Persone

Per identificare le aree di miglioramento e le azioni più opportune da intraprendere sulle persone, è necessario disporre di informazioni anagrafiche e organizzative facilmente reperibili e analizzabili. Nel 2009 il Gruppo Autogrill ha avviato la costituzione di Global HR Platform (GHRP), una piattaforma comune a tutte le realtà aziendali per la gestione dei dati anagrafici dei collaboratori. Nel corso del 2010 sono stati inseriti i dati dei collaboratori di Autogrill S.p.A., delle società collegate Nuova Sidap e WDF, mentre dal 2011 si è iniziato ad alimentare il sistema anche con i dati anagrafici dei dipendenti di Aldeasa Spagna e Autogrill Spagna. Grazie alla definizione di una semantica comune, il Global HR Platform

permette alle funzioni HR di ottenere tempestivamente informazioni omogenee e comparabili sulle persone del Gruppo (es. genere, età, tipo di contratto, level, family e sub-family professionali, education, ...) con differenti livelli di accessibilità alle informazioni.

Il sistema GHRP permette di:

- avere un vasto data base anagrafico condiviso su cui poter sviluppare sistemi a supporto di processi quali training on-line, internal job posting, international/interfunctional mobility, people development, personal profile, etc.;
- abilitare il controllo dell'accesso e la gestione dei profili sul portale

Aconnect, la gestione di una comunicazione mirata a target specifici, servizi di messaging e knowledge management/exchange oltre a servizi utili al processo di integrazione quali ad esempio la People & Location Directory;

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

## In dialogo con le rappresentanze sindacali

La relazione fra l'organizzazione e i suoi collaboratori è il terreno su cui si decidono il bilanciamento dei bisogni, la tutela dei diritti, i sistemi di contrattazione e le modalità di comunicazione e coinvolgimento.

Nel corso degli anni il Gruppo ha costruito un proficuo dialogo con le rappresentanze sindacali dei diversi Paesi in cui opera al fine di trovare le migliori soluzioni per conciliare i bisogni delle persone con quelli dell'azienda. Il Gruppo garantisce a ogni suo collaboratore un rapporto di lavoro trasparente e la piena tutela dei propri diritti, indipendentemente dalle forme di contratto caratterizzanti i settori del business e/o i Paesi in cui opera.

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

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

A livello europeo, il Gruppo Autogrill ha rafforzato le modalità di lavoro all'interno del Comitato Aziendale Europeo (CAE), lo strumento di informazione e consultazione tra l'azienda e i rappresentanti dei lavoratori sull'andamento e le prospettive della Società. Informazione e consultazione, capisaldi del CAE, sono stati progressivamente integrati e arricchiti.

L'approccio di Autogrill al Capitale Umano si è orientato sempre più verso un modello basato su incontri informativi periodici, che garantiscono un'opportunità di contatto continuo reso possibile da strumenti di collaborazione WEB: dalla diffusione e condivisione del Modello Organizzativo del Gruppo, ai progetti chiave in atto e da una crescente apertura alla conoscenza diretta delle persone.

Nel 2010 è stato attivato un nuovo portale: A-EWC, Autogrill European Works Council (Comitato Aziendale Europeo), che rappresenta il frutto di una delle prime aree di collaborazione attivate nella Intranet Autogrill, dove i rappresentanti di Autogrill e i delegati europei dei lavoratori possono condividere la documentazione di lavoro, lo stato di avanzamento dei progetti in essere, il calendario degli incontri. Rendendo possibile il flusso continuo di informazione, lo strumento offre la possibilità di un aggiornamento tempestivo sui fatti del Gruppo, oltre ad offrire l'opportunità di lasciare il proprio contributo indipendentemente da una calendarizzazione rigida degli incontri.

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

Proseguono e si rafforzano i progetti già avviati per condividere le best practice locali e porre la medesima attenzione nei paesi europei sui temi che il CAE ha indicato come prioritari – salute e sicurezza, worklife balance, mobilità interna e intra-company, qualità ed ergonomia dell'ambiente di lavoro.

In tema di gestione dei rapporti di lavoro con i collaboratori, nei principali Paesi dove il Gruppo opera si sono generati contenziosi per un numero limitato di cause: nel corso del 2011 in Autogrill Italia, su 12.270 collaboratori in totale, sono sorte 86 cause di contenzioso (12% in meno rispetto al 2010). Tali cause hanno riguardato prevalentemente l'impugnazione di licenziamento per giusta causa e la nullità della motivazione adottata per la stipula di contratti a termine.

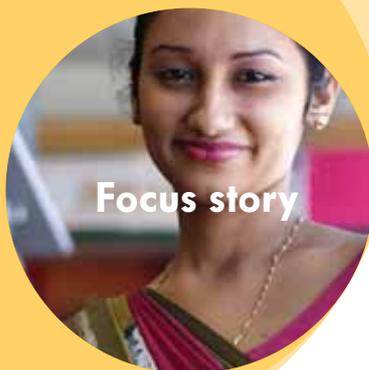
---

### La CSR si presenta ai sindacati

Il secondo incontro ufficiale tra alcuni direttori Autogrill Italia ed i rappresentanti delle principali sigle sindacali è avvenuto nel mese di luglio 2011 a Bologna. In questa occasione è stato presentato il Rapporto di Sostenibilità 2010 insieme a diversi argomenti legati allo sviluppo della

Corporate Social Responsibility (CSR) in azienda, come la gestione della sicurezza nei locali e la certificazione SA8000. Il sindacato si è mostrato molto interessato al tema e all'approccio adottato da Autogrill, tra l'altro palesato dalle numerose domande poste a Silvio de Girolamo

(Direttore Corporate IA&CSR) e a Nicola Caramaschi (Direttore Italia QSA) durante la presentazione. Domande che volevano spronare ulteriormente l'azienda a migliorare attraverso un dialogo costruttivo con le figure sindacali.



## Focus story

## Progetto Worklife balance per i Collaboratori

Parlare di qualità della vita dei collaboratori significa prestare attenzione non solo alla salute e sicurezza sul posto di lavoro, ma anche ad una condizione più generale di benessere per tutti, attraverso programmi di promozione di stili di vita sani, diffusione di iniziative che aiutino a ridurre lo stress e a garantire il benessere psico-fisico delle persone oltre a politiche concrete di prevenzione sanitaria.

La Direzione Risorse Umane di Gruppo ha identificato quattro aree di azione: Salute e Benessere, Worklife balance, Risparmio e Attenzione alle specifiche esigenze dei propri collaboratori.

Per ciascuna area sono state sviluppate iniziative specifiche, attualmente rivolte al personale di Sede in Italia, come i servizi che aiutano i collaboratori a sgravarsi di alcune incombenze domestiche o burocratiche, temporary shop online e convenzioni che consentano sconti, maternity kit e welcome kit per stranieri.

### Aree di azione

#### Salute e Benessere

Bike sharing  
Programma di educazione alimentare

#### Worklife balance

Lavanderia e ufficio poste in Sede  
Meccanico con ritiro e consegna in ufficio

#### Risparmio

Convenzioni  
Temporary shop  
Asili nido

#### Attenzione a esigenze specifiche

Maternity kit e tutor  
Welcome Kit per stranieri  
Iniziativa per la diversity

All'interno di questo quadro di iniziative, si colloca anche il progetto "Buon per me", partito all'inizio del 2011 per promuovere corretti stili di vita attraverso incontri con esperti, rubriche online sulla intranet aziendale e programmi personalizzati.

Obiettivo della campagna è quello di stimolare la formazione di una coscienza critica e di una cultura alimentare ponendo l'accento sull'importanza di una corretta alimentazione abbinata all'attività motoria. "Buon per me" ha portato alla realizzazione di menù bilanciati studiati ad hoc per le diverse esigenze (antiossidanti, per sportivi, per neomamme, vegetariani etc. ...) in linea con le indicazioni della piramide alimentare italiana. L'offerta del ristorante Ciao della Sede di Milano presenta menù che, senza trascurare il gusto e il piacere del pasto, sono studiati in ogni dettaglio tenendo conto dell'abbinamento dei piatti e offrendo diverse soluzioni anche per la gestione di intolleranze alimentari nel pieno rispetto dei "Livelli di Assunzione giornalieri Raccomandati di Nutrienti per la popolazione italiana" (LARN). Inoltre, a conferma di quanto il tema alimentare sia caro ad Autogrill vengono organizzati incontri periodici sul tema aperti a tutti e i collaboratori di Sede hanno sempre a disposizione, ad un costo agevolato, la consulenza personalizzata di un nutrizionista direttamente in sede.

15% incidenza dei menù suggeriti dalla nutrizionista

–50% consumo di piatti ad alto contenuto calorico

All'interno del progetto Benessere si collocano anche iniziative per promuovere l'attività motoria quali il servizio di bike sharing aziendale (con indicazione dei percorsi ciclabili in prossimità della sede milanese), le convenzioni con i centri fitness, la costruzione di spogliatoi con docce in sede per chi vuole praticare sport durante la pausa pranzo o prima dell'inizio della giornata lavorativa e i certificati medici di sana e robusta costituzione gratuiti.

# CONSUMATORI



INDICE

## A. CONOSCERE IL VIAGGIATORE

### B. RICERCHE PER TROVARE LA GIUSTA ROTTA

- "Feel Good?"
- Mystery Client

## Conoscere il viaggiatore

Negli ultimi anni il mondo è sicuramente cambiato: il flusso dei viaggiatori è aumentato su scala globale e gli stessi mezzi di trasporto sono più accessibili. Parallelamente sono cresciuti i bisogni da parte di milioni di persone in viaggio. Nuove geografie e nuove contrazioni dell'economia globale cambiano i flussi e le destinazioni del traffico e allo stesso modo cambiano i consumatori: il Gruppo Autogrill affronta questo scenario partendo da temi centrali come l'innovazione e la responsabilità.

Se le persone che viaggiano sono sempre più numerose e le mete sono sempre più varie e distanti allora diventa fondamentale porsi delle domande: chi sono le persone che ogni giorno si mettono in viaggio? Quali sono i loro bisogni? Qual è il flusso delle persone nel mondo?

Solo imparando a conoscere i nuovi viaggiatori e i motivi che li muovono, il Gruppo può progettare la propria offerta per il settore Food & Beverage come per il Travel Retail.

I canali tipici del viaggio – aeroporti, autostrade, stazioni ferroviarie, oltre che centri commerciali, fiere, musei e città – su cui si posizionano i due business del Gruppo rappresentano dei grandi punti di osservazione: svelano chi sono le persone che oggi viaggiano e le loro esperienze come consumatori all'interno dello stesso contesto, complesso e dinamico, in cui il Gruppo si trova ad operare. In questo scenario dai confini flessibili, Autogrill ricopre un posto privilegiato da cui proporsi come miglior interlocutore dei bisogni del viaggiatore per farsi interprete della velocità e della complessità dei cambiamenti di oggi e tradurli in prodotti e servizi innovativi.

### Cosa accade nel Food & Beverage

Nel Food & Beverage, relativamente al canale autostradale, il traffico nel 2011 ha registrato una flessione in tutta Europa. In particolare in Italia, maggior mercato autostradale del Gruppo, il traffico è calato dell'1,1% (periodo gennaio-dicembre), con un andamento in progressivo deterioramento nel corso dell'anno. Oltre che dal contesto macroeconomico, la ragione è da ricercare anche nel prezzo della benzina, che ha raggiunto livelli record (+13,9%). Analogamente il traffico sulle autostrade negli Stati Uniti mostra un calo dell'1,0% (periodo gennaio-dicembre), con una ripresa nel quarto trimestre dell'anno grazie

al calo del prezzo della benzina (traffico dei primi nove mesi -1,4% rispetto a +0,1% nell'ultimo trimestre) (fonte: Relazione sulla Gestione 2011).

Sempre nel Food & Beverage si registrano significativi cambiamenti nelle abitudini alimentari. Sono in crescita le persone che preferiscono non mangiare carne, come i vegetariani, ma anche coloro che, per motivi etici, non mangiano alimenti di origine animale, come i vegani. Inoltre, cresce il numero di persone con comportamenti alimentari specifici, dettati da intolleranze alimentari, come i celiaci, da un orientamento culturale, oppure da una religione.

A livello europeo, si osserva un trend alimentare sempre più orientato verso la molteplicità delle offerte: nuovi aromi e sapori, cibi etnici e orientali, a testimonianza della contaminazione culturale e gastronomica derivante dall'aumento dei flussi di viaggio verso nuove mete. Sempre in Europa emerge inoltre una chiara tendenza verso prodotti Fair Trade, diretti a sostenere i produttori, proteggere l'ambiente e garantire servizi sociali alle comunità produttrici.

Anche l'Italia segue le stesse tendenze registrate su scala globale, ma cresce però l'interesse verso la riscoperta dei sapori tradizionali tipici della cultura culinaria italiana. A questo il Gruppo risponde offrendo una vasta gamma di prodotti regionali e certificati DOC, DOP, IGP, DOCG.

**Cosa accade  
invece nel  
Travel Retail?**

.....  
Gli aeroporti rappresentano il luogo in cui il Gruppo Autogrill sperimenta ed elabora soluzioni e servizi d'avanguardia. Per questo ha introdotto servizi di informazione e comunicazione finalizzati a soddisfare le diverse esigenze dei viaggiatori come chi, per esempio, fa ampio utilizzo di strumenti tecnologici.

L'aeroporto è un posto lontano da tutto ma allo stesso tempo è anche il posto più vicino a chi è lontano. Chi aspetta in aeroporto è lontano da casa ed è in attesa di ripartire per giungere a destinazione: cerca il relax, ma anche l'occasione di regalare o regalarsi qualcosa. Dalle analisi emerge l'identikit di un consumatore diretto principalmente verso l'Asia e le Americhe, i cui acquisti, non solo in aeroporto, hanno una connotazione fortemente emotiva e si indirizzano verso prodotti di profumeria, liquori e ad articoli di lusso.

Da un punto di vista economico l'industria del trasporto aereo nel 2011 ha registrato ricavi di vendita da traffico passeggeri in crescita del 10% rispetto al 2010, a \$ 469 miliardi. Positivo il traffico passeggeri (+4,9% rispetto al 2010 - 3,8 miliardi di passeggeri rispetto a 3,3 miliardi nel 2010) grazie all'andamento del traffico internazionale cresciuto del 6,2% (da 1,6 miliardi di passeggeri nel 2010 a circa 1,7 miliardi nel 2011). Su un totale di 3,8 miliardi di passeggeri a livello globale, le economie occidentali ricoprono oltre il 60%, con Europa e Nord America, ognuna con circa il 30%. L'area Asia e Pacifico pesa per circa il 27%. In Nord America i passeggeri (1,1 miliardi nel 2011) sono cresciuti del 2,1%, mentre il traffico domestico, che da solo rappresenta circa il 25% del traffico mondiale, è aumentato dell'1,6%. In Europa la crescita maggiore nei Paesi di presenza del Gruppo si è registrata negli aeroporti di Gran Bretagna (+5,2%) e Spagna (+6,0%). Il traffico in Asia, nonostante il terremoto e lo tsunami in Giappone, ha segnato un +5,5% (pari a 1,0 miliardi di passeggeri nel 2011). In Sud America il traffico (0,3 miliardi di passeggeri nel 2011) ha registrato un +8,8% grazie ai significativi tassi di crescita delle economie dell'area e all'espansione delle attività commerciali verso il Nord America e l'Asia. Significativa la crescita del Medio Oriente (+7,6%, circa 0,1 miliardi di passeggeri nel 2011) grazie ai prezzi competitivi dei voli che rendono l'area molto attraente come "hub" per i voli di lungo raggio. (fonte: Relazione sulla Gestione 2011).

## Le ricerche per trovare la giusta rotta

Offrire ai viaggiatori un servizio sempre innovativo significa effettuare analisi periodiche per comprendere a fondo i consumatori, le autorità, i concedenti e le caratteristiche proprie dei mercati in cui opera il Gruppo.

Conoscere tre stakeholder chiave come i concedenti (landlords), i franchisor (licensed brand) e i consumatori è vitale per affrontare le sfide nei due business con un'offerta multipla e personalizzabile ad hoc in base ai bisogni dei consumatori. Per questo Autogrill si avvale di un ampio piano di ricerche che combina i dati provenienti dalle fonti interne, provenienti da sistemi contabili ed extracontabili, con quelli relativi alle fonti esterne: studi e ricerche di mercato sui settori di business Food & Beverage e Travel Retail.

Oltre ai dati ricavati dal rapporto con i concedenti e i brand partner, si compiono diverse analisi su concept, prodotti e servizi; iniziative fondamentali per comprendere e anticipare le esigenze dei consumatori. A queste fonti di indagine si somma l'opinione diretta del consumatore che ha a sua disposizione una varietà di strumenti per dare un feedback concreto sulla sua percezione del servizio: le indagini di customer satisfaction, i numeri verdi, contatti e-mail e le cartoline verdi.

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

Nella pagina a fianco riportiamo alcune significative opinioni dei consumatori, il punto di vista di coloro che sono stati coinvolti nei diversi ambiti di ricerca attraverso interviste e focus group. Contributi come quelli qui proposti sono stati il motore dello sviluppo e dell'innovazione che ha portato alla creazione dei nuovi prodotti e servizi che saranno descritti nel capitolo Product.

### Assi delle ricerche di mercato per catturare la voce dei consumatori





A People

Mi piacerebbe trovare soluzioni adatte per tutte le esigenze

Un libro per ogni viaggio

Voglia di prodotti locali di qualità

L'oasi che ti aiuta a tenere una vita sana e una dieta equilibrata

Vorrei vedere sempre un nuovo look nei locali

Un luogo dove trovare moda e tendenze mondiali

Nel vostro assortimento ci sono anche prodotti sostenibili?

Voglio un caffè di qualità

Vorrei sostare in un luogo sicuro

Ci vorrebbe un rinnovamento delle stazioni ferroviarie, per rallegrare i nostri viaggi

Mi immagino un aeroporto con una dimensione "naturale"

Ma dove vengono creati i panini o i piatti Autogrill?

Vorrei un po' di design anche quando mangio

## “Feel good?” un focus mirato sulla soddisfazione dei nostri clienti



Un'indagine che ha coinvolto più di 36.000 consumatori sui temi dell'offerta, del servizio, della pulizia e dell'atmosfera di oltre 500 punti vendita Food & Beverage e Travel Retail & Duty-Free in tutto il mondo

La vision del Gruppo è “*Making the travellers' day better*” ma come è possibile rendere ancora più concreto questo valore? Abbiamo deciso di partire proprio dai “travellers”, con un programma di indagine della customer satisfaction: “Feel Good?”.

Il progetto è stato ideato nel 2009 con l'obiettivo di misurare il grado di qualità percepita dai clienti per sviluppare interventi mirati a perfezionare il servizio offerto, i prodotti e migliorare la reputazione del marchio.

Nel 2011 il progetto “Feel Good?” approda alla terza edizione diventando per il Gruppo Autogrill un programma annuale di customer satisfaction su scala globale che per la prima volta coinvolge anche gli Stati Uniti ed il settore Travel Retail con una ricerca quantitativa. In particolare, negli Stati Uniti, nel 2010 sono state svolte le ricerche per la messa a punto del questionario utilizzato per le interviste “Feel Good?” del 2011.

In 508 diverse location (125 in più dello scorso anno) ai consumatori è stato chiesto di compilare un questionario online a cui hanno partecipato 36.458 persone (divisi tra 25.260 per il Food & Beverage e 11.198 per il Travel Retail & Duty-Free).

I risultati di “Feel Good?” hanno permesso di definire un quadro ancora più mirato e preciso delle esigenze e delle aspettative dei clienti Autogrill che sono stati utilizzati per realizzare nuove soluzioni per aumentare la customer satisfaction nei due settori di business, in ogni Paese e canale, per le diverse tipologie di viaggiatore.

### Panoramica dei Paesi coinvolti

Paesi	Food & Beverage					Travel Retail				Totale
<b>2011</b>										
N. location coinvolte	81	30	14	20	223	1	117	17	5	<b>508</b>
N. interviste	2.793	946	1.078	2.568	12.644	560	4.671	2.452	8.746	<b>36.458</b>
<b>2010</b>										
N. location coinvolte	85	29	16	41	211	1	8 *	–	–	<b>383</b>
N. interviste	4.957	523	1.572	3.612	18.997	769	1.671 *	–	–	<b>30.430</b>
<b>2009</b>										
N. location coinvolte	85	28	17	–	237	1	–	–	–	<b>368</b>
N. interviste	3.577	1.322	1.375	–	12.746	522	–	–	–	<b>19.542</b>

\* Ricerca qualitativa.

## Mystery Client

Nel 1999 la volontà di accertare la qualità del proprio servizio per migliorare l'offerta ha portato il Gruppo Autogrill a introdurre a livello europeo la figura del Mystery Client (o "cliente misterioso"). Si tratta di una persona incaricata di valutare l'effettiva qualità nei punti vendita fingendo di essere un normale cliente.

La figura del Mystery Client negli anni è diventata uno strumento efficace adottato in tutti i Paesi e in tutti i Business in cui il Gruppo opera. Grazie a questi controlli operativi è possibile verificare sia la qualità del servizio sia il reale orientamento al cliente.

Su base mensile, bimestrale o trimestrale nei punti vendita del Gruppo – anche quelli gestiti in franchising

– i Mystery Client monitorano quattro macro aree:

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

Successivamente alle visite, viene compilato un questionario per valutare in modo dettagliato il punto vendita visitato. I risultati dei controlli vengono comunicati alla sede amministrativa e ai direttori dei punti vendita per pianificare le eventuali azioni di miglioramento. I risultati del Mystery Client sono inoltre inseriti nel sistema MBO sia dei direttori e manager di rete, sia di quelli di sede.

Anche nel Travel Retail c'è la figura del Mystery Customer, il cui obiettivo è osservare la cortesia, la gentilezza e la competenza del dipendente nel momento della vendita del prodotto. Il team dei Mystery Customer in WDF è composto da circa una quarantina di dipendenti, che durante l'anno hanno il compito di valutare l'operato degli addetti nei principali aeroporti inglesi. Diversamente dal F&B, dove viene valutato l'operato complessivo del punto di vendita, nel Travel Retail è il singolo operatore ad essere valutato su quattro aree di competenza: "about me; about my products; about my store; about everything else". La valutazione di ognuna delle quattro aree determina la media complessiva che può essere: Platinum, Gold, Silver, Bronze e Red. Nel caso in cui l'operatore riceva una valutazione Gold oppure Platinum riceve un voucher in prodotti del valore di circa 50-100 pound, quale ulteriore elemento di motivazione a migliorare il loro servizio al cliente.

## Certificazioni e normativa in campo sociale

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

- in Italia, nel corso del 2011 c'è stato il rinnovo della certificazione ISO 22000 (riguardante il "food safety management system") all'interno della sede milanese Milanofiori e in altri due punti vendita: Aeroporto Malpensa Terminal 2, Giovi Ovest; inoltre la sede centrale ha visto anche il rinnovo della certificazione ISO 9001 per il sistema di gestione della qualità. Sempre Autogrill Italia ha ottenuto il rinnovo della Certificazione Etica SA8000, lo standard internazionale che contiene i requisiti per un comportamento eticamente corretto delle imprese e della filiera di produzione verso i lavoratori;
- anche la sede di Telefonica a Madrid nel corso del 2011 ha visto il rinnovo della certificazione ISO 22000.

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

- tra il 2010 e il 2011 World Duty Free ha concluso le procedure che hanno permesso il rinnovo della certificazione OHSAS 18001 (focalizzata sulla salute e sicurezza dei collaboratori sul posto di lavoro) in quindici location (undici aeroporti, tre centri di distribuzione e l'headquarter) certificati dal punto di vista salute e sicurezza. Obiettivo del 2012 è certificare la totalità dei punti vendita gestiti secondo la norma OHSAS 18001.

## COMUNITÀ LOCALE



### INDICE

#### **A. CREARE VALORE: DALLE PERSONE PER LE PERSONE**

- **Donazioni del Food & Beverage**
- **Donazioni del Travel Retail**

### **Creare valore: dalle persone per le persone**

Il Gruppo Autogrill crede nell'importanza delle relazioni, e le relazioni non devono esaurirsi all'interno dei punti vendita, è importante che continuino all'interno delle comunità tramite un dialogo partecipativo, una condivisione di progetti di interesse comune, finalizzati al miglioramento della qualità della vita e alla salvaguardia del patrimonio naturale per tracciare insieme un percorso virtuoso che avrà una ricaduta fondamentale e positiva sul tessuto socio-economico locale e sull'ambiente.

Autogrill ha sempre messo al centro del proprio business le persone. Un'azienda fatta di persone che crea prodotti e servizi per le persone alimentando un circolo di relazione e valore fra l'azienda stessa, i suoi collaboratori, i suoi partner e i suoi consumatori.

La vision e la mission di Autogrill esprimono nelle loro parole il valore della sostenibilità inteso come un approccio responsabile ai temi di interesse comune: la società, l'ambiente e la crescita economica. A questi fini sono dirette tutte le iniziative di aiuto e sostegno che Autogrill mette in campo anno dopo anno.

**€ 2.221.003** donati nel 2011 dal Gruppo  
e attraverso il supporto di collaboratori e consumatori

Nel 2011 il Gruppo Autogrill ha donato € 2.221.003 registrando un aumento del 10% rispetto a quanto raccolto nel 2010, un successo che non sarebbe stato possibile senza l'aiuto di collaboratori e consumatori che hanno risposto positivamente alle molte iniziative di raccolta fondi organizzate dal Gruppo. La partecipazione di Autogrill, infatti può avvenire tramite donazioni effettuate direttamente dalle società del Gruppo alle associazioni e fondazioni prescelte, tramite raccolte fondi che coinvolgono anche i consumatori nei punti di vendita e i collaboratori della rete e delle diverse sedi, o ancora, tramite donazioni di prodotti alimentari e/o beni materiali utilizzati nella gestione dei punti vendita.

## Donazioni del Food & Beverage

Ogni anno Autogrill dona il proprio contributo a numerosi progetti di assistenza e aiuto organizzati da associazioni e fondazioni sparse sul territorio locale, nazionale ed internazionale.

€ 195.039

donazioni dirette

Molte donazioni sono il frutto di partnership di lungo periodo con associazioni e fondazioni che si occupano di assistenza e ricerca medica – come l'American Cancer Society, la Fondazione per la fibrosi cistica, istituti di ricerca per il diabete e la distrofia muscolare – come pure attività umanitarie – ad esempio United Way – ma anche per l'assistenza all'infanzia, in primis con il Children's Miracle Network, a cui si aggiungono altre forme di assistenza ad associazioni che, di anno in anno, si sceglie di supportare.

Ad esempio lo scorso febbraio 2011 l'Australia e la Nuova Zelanda sono state vittime di un violento terremoto ed il Gruppo (che è presente proprio in questi Paesi con la consociata americana HMSHost attraverso diversi punti vendita all'interno degli aeroporti) ha voluto effettuare numerose donazioni dirette per supportare al meglio i soccorsi. Nello specifico € 21.683 hanno raggiunto i colleghi della zona colpita dal terremoto che hanno perso la casa e propri averi. Grazie alla solidarietà dei collaboratori del Gruppo la somma è ulteriormente cresciuta di € 6.225 raggiungendo quota € 27.908.

€ 942.691

donazioni indirette

Come per il terremoto in Australia e Nuova Zelanda, in parallelo alle donazioni dirette, Autogrill spesso ricopre il ruolo di tramite tra le buone intenzioni dei consumatori e dei collaboratori e le concrete necessità delle persone in difficoltà, questo grazie alla fiducia e alla stima di cui gode da parte delle "sue persone". Le risposte degli stakeholder a questo tipo di iniziative sono sempre consistenti e fondamentali sia per le emergenze sia per quelle situazioni che necessitano di un supporto continuo.

A questo proposito dobbiamo citare la partnership ventennale di HMSHost con il Children's Miracle Network che si prende cura di milioni di bambini che si trovano in ospedale. Oltre al supporto al torneo di golf Delta Children's Miracle Network Hospitals Golf Classic – i cui proventi vanno a beneficio dell'associazione – nei locali di HMSHost sono stati predisposti dei box per la raccolta fondi e nel corso del 2011 sono stati raccolti ben € 405.399.

Da anni, in Francia presso tutti i punti vendita del canale autostrade, ferrovie e aeroporti, è diventata una tradizione il Menù Telethon a favore di Telethon France. Acquistando il menù parte dei ricavati (€ 0,30 oppure € 0,50 a seconda del menù scelto) vengono devoluti all'associazione. Grazie all'iniziativa nel 2011 è stato possibile raccogliere circa € 24.000.

Il contributo dei partner commerciali e dei concedenti è fondamentale per la buona riuscita delle attività di charity. Grazie al loro contributo il Gruppo quest'anno ha sponsorizzato diverse cene ed eventi sportivi

per la raccolta di fondi. Un esempio è il concorso organizzato da HMSHost in collaborazione con uno storico partner durante l'estate: donando una percentuale della spesa per la bibita all'associazione nazionale Feeding America (associazione che sostiene famiglie e persone in difficoltà, tramite la distribuzione di pasti) si poteva partecipare all'estrazione di un viaggio.

In Italia a seguito dell'alluvione di fine 2011 in Liguria, Toscana e Sicilia con il contributo dei collaboratori sono stati raccolti € 8.797,25 a supporto delle comunità locali e dei colleghi che hanno subito danni ingenti a seguito dell'alluvione. La solidarietà si è manifestata con molteplici iniziative:

- sono state organizzate raccolte fondi nei punti vendita;
- sono stati donati i ricavi della vendita di alcuni prodotti liguri esposti nel ristorante aziendale di Sede;
- sono state devolute le quote di alcuni prodotti del Christmas Shopping Autogrill on line;
- alcuni colleghi hanno contribuito rinunciando ai regali natalizi.

## € 676.647

### donazioni in-kind

Le donazioni in natura nel 2011 sono ammontate a quasi € 700.000 e hanno coinvolto diversi banchi alimentari locali e nazionali principalmente in Italia e sul territorio americano. Autogrill Italia ha rinnovato il proprio impegno a favore delle persone più bisognose attraverso la cessione di alimenti per un totale di oltre € 330.000 devoluti principalmente alla Fondazione Banco Alimentare alla quale si aggiungono poi organizzazioni meno note, ma non per questo meno attive, radicate a livello territoriale.

Sempre Autogrill Italia ha deciso di sostenere il progetto della Banca Mondiale Connect4Climate, l'iniziativa di cooperazione globale sui mutamenti climatici promossa dalla Banca Mondiale, donando macchine fotografiche per parte dei vincitori del concorso. Connect4Climate nasce con l'obiettivo di incrementare la consapevolezza riguardo alle cause e alle conseguenze dei mutamenti climatici con una campagna di comunicazione, un concorso fotografico e una community aperta alle discussioni e alle riflessioni degli utenti.

Anche HMSHost è vicina alle associazioni che quotidianamente si impegnano nella raccolta e redistribuzione delle eccedenze di cibo ai più bisognosi: nel 2011 le donazioni alimentari ad associazioni quali Food Bank e Feeding America hanno superato i € 275.000.

In particolare, è continuata la collaborazione con l'associazione Feeding America Tampa Bay nata a fine 2010: donando giornalmente le eccedenze di insalate, panini, frutta e dessert provenienti dai 27 ristoranti all'interno dell'aeroporto internazionale di Tampa in Florida si forniscono gratuitamente pasti e merende ai bambini che provengono da famiglie in difficoltà in alcune contee della Florida.

## Donazioni del Travel Retail

Nell'ambito Travel Retail l'internazionalità del business fa sì che le donazioni effettuate spazino da un Paese all'altro (dall'Europa, all'Africa, all'America Centrale, fino all'Asia).

€ 307.460

donazioni dirette

Fra le tante iniziative più significative emerge la partnership, nata nel 2006, tra WDF e The One Foundation, che ruota attorno alla vendita delle bottiglie d'acqua "One Water" e ai sacchetti di juta i cui ricavati servono per finanziare l'installazione di sistemi di pompaggio dell'acqua d'avanguardia in Africa: le PlayPumps. Queste sono sistemi di pompaggio dell'acqua che utilizzano le giostrine dei bambini per estrarre acqua fresca e pulita dalle profondità del sottosuolo e la stoccano in serbatoi per essere poi utilizzata da intere comunità. Nel 2011 WDF ha donato € 167.301 a favore di The One Foundation poi diventati € 183.579 grazie ad una raccolta fondi organizzata tra i collaboratori e i consumatori.

Continua dal 2001 la collaborazione di Aldeasa con la fondazione privata non-profit Fundación Iberoamericana Down21, responsabile del primo progetto dedicato alle persone colpite dalla Sindrome di Down, che ha portato alla nascita del network: canal down21. Un'ambiziosa idea nata grazie al lavoro combinato di fondazioni, associazioni, scuole, università, ospedali e altre istituzioni nazionali e internazionali che lavorano, direttamente o indirettamente, allo studio, all'insegnamento, allo sviluppo della ricerca sulla Sindrome di Down. Nel 2011 Aldeasa ha donato in suo favore € 45.000, anche grazie a questo contributo il network ha superato i confini della Spagna diventando un punto di riferimento in tutti i Paesi di lingua spagnola.

Aldeasa ha rivolto la sua attenzione anche all'ambiente, in collaborazione con il WWF, nello specifico alle aree marine in pericolo. Anche per il 2011 la società spagnola ha deciso di donare i proventi della vendita di ogni sacchetto biodegradabile al WWF Spagna, pari a € 18.000 continuando una collaborazione che va avanti dal 2009 e che sta promuovendo la creazione di una rete di Aree Marine Protette entro il 2020. Questa rete dovrà coprire almeno il 10% delle aree marine spagnole e comprende 64 aree nelle acque al largo della terraferma e intorno alle isole Baleari, di cui 15 considerate prioritarie.

€ 99.166

donazioni indirette

Ogni anno i collaboratori di WDF scelgono una causa per la quale organizzare raccolte fondi. Nel 2011 hanno scelto di continuare la collaborazione con l'associazione Macmillan Cancer Support, considerando l'importanza di portare avanti la ricerca sul cancro. WDF è riuscita a raccogliere quasi € 80.000 grazie all'ingegno dei collaboratori che hanno organizzato diversi tipi di iniziative per la raccolta e grazie alla generosità dei clienti che hanno partecipato e contribuito concretamente. Grazie a questa donazione, è stato possibile raggiungere e aiutare un numero sempre maggiore di persone supportandole con informazioni essenziali, cure mediche, sostegno psicologico e aiuto finanziario.



# A-Product

Rimanere al passo con le richieste delle diverse tipologie di consumatori e sostenere una presenza su scala internazionale è un'impresa che Autogrill può affrontare solo rinnovando continuamente prospettiva e modo di pensare. Un impegno, questo, che il Gruppo non potrebbe affrontare da solo: le attività di ristorazione e retail avvengono tramite contratti di concessione stipulati, a seguito di procedure competitive, con i proprietari o gestori di infrastrutture come autostrade, aeroporti, porti, stazioni ferroviarie, città e centri commerciali.

La particolarità e l'ampiezza dei settori di business gestiti e il livello internazionale del contesto non rendono semplice questa impresa ma Autogrill riesce a combinare sapientemente le formule di ristorazione, retail e duty free per adeguarsi alle esigenze di Paesi diversi in una società sempre più frenetica e mutevole. Un aspetto di grande rilievo è la varietà di brand, frutto di costanti relazioni di partnership, che permettono al Gruppo di essere presente in 35 Paesi al mondo e sviluppare soluzioni innovative che soddisfano le esigenze della clientela.

“Vogliamo pensare in modo innovativo per offrire ai consumatori prodotti di qualità, sicuri, che facciano vivere e ricordare l'esperienza vissuta”

**Fair Taste Cafè, Greens,  
Boost Juice**

**i nostri Concept sostenibili**

**B4youBoard e Vyaggio**

**due app innovative**

**al servizio dei consumatori**



## INDICE

**A. SECONDA AREA STRATEGICA DI SOSTENIBILITÀ****B. LA FABBRICA DEI CONCETTI****C. LE SINERGIE CON I PARTNER**

- **Una partnership solida con i fornitori**
- **Controlli costanti per garantire sempre la qualità**
- **Tracciabilità dei prodotti**

**D. LE RISPOSTE AI TREND MODERNI**

- **Il Food & Beverage e l'innovazione**
- **La risposta del F&B alla "customer voice"**
- **Il Travel Retail e l'innovazione**
- **La risposta del Travel Retail alla "customer voice"**

**> FOCUS STORY**

## Seconda area strategica di sostenibilità

Oggi chi viaggia chiede di essere considerato sempre di più come parte attiva e partecipa nella creazione dell'offerta e nella gestione dei servizi. Ormai non è più sufficiente parlare di semplice "consumer" ma occorre riferirsi a un "prosumer".

Le molteplici ricerche condotte dal Gruppo Autogrill hanno messo in evidenza come chi viaggia chiede di poter esprimere attivamente i propri desideri, di avere l'opportunità di rigenerarsi e smaltire le fatiche psico-fisiche che un viaggio comporta, chiede un'innovazione costante nei prodotti come nei servizi.

Ma anche gli spazi fisici sono importanti per chi è in viaggio: le richieste sono diverse in base alle varie tipologie. Il cliente abituale, il camionista, le famiglie, i bambini, le persone diversamente abili, gli animali, i motociclisti, così come i business men sono solo una parte della popolazione in viaggio che ogni giorno incontra Autogrill. Da loro emerge il desiderio di entrare in ambienti più confortevoli, più funzionali e semplicemente più belli che presentino arredi moderni, una maggiore luminosità, attenzione ai materiali utilizzati e alla comodità finale di sedie, tavoli, sgabelli, tutti oggetti d'uso primari per chi vive l'esperienza della sosta.

La qualità dell'offerta è direttamente proporzionale alla sua varietà. I consumatori chiedono al Gruppo di dimostrare la sua creatività e uno spirito innovativo capace di sorprendere e affascinare. L'offerta Food & Beverage deve essere personalizzabile in base ai diversi gusti, deve includere le specialità regionali per assaporare il piacere del viaggio senza dimenticare i prodotti locali per rimanere in contatto con il mondo. Le richieste dei consumatori parlano di un'offerta che sia in linea con i trend alimentari attuali, pensata per chi ha intolleranze alimentari e con un migliore rapporto qualità-prezzo. Anche nell'offerta Travel Retail si conferma un desiderio di varietà e personalizzazione: trovare il giusto regalo da portare a casa o trovare uno svago per il viaggio, come libri, riviste o musica, ecco come si devono tradurre concretamente questi due grandi trend.



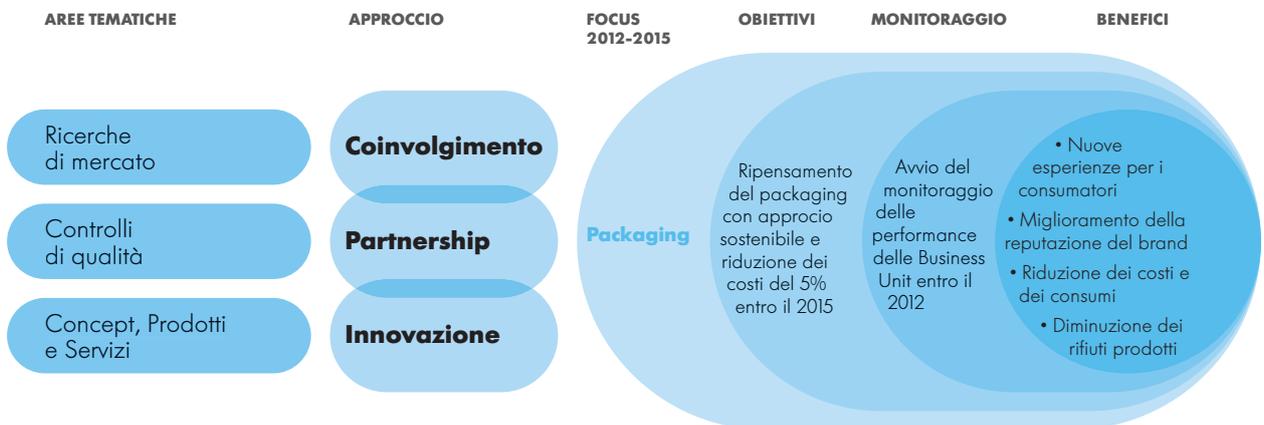
Ma se la fase di ascolto e comprensione delle esigenze dei differenti stakeholder (concedenti, brand partner e consumatori) è fondamentale non è comunque sufficiente. Nella seconda area strategia di sostenibilità dedicata a Product, che comprende i prodotti e servizi, l'impegno preso è grande. Per seguire la Afuture Roadmap il Gruppo si è dato un obiettivo sfidante: ridurre del 5% i costi del packaging entro il 2015, attraverso l'individuazione di scelte più vicine alle aspettative dei consumatori e quindi più ecosostenibili.

## Riduzione 5% costi del packaging = obiettivo economico per essere ecosostenibili e trasparenti verso i consumatori

Per raggiungere questo obiettivo sarà avviata una fase di mappatura delle tipologie di packaging presenti ed utilizzate, iniziando con il coinvolgimento dei Paesi europei dove Autogrill opera. La conoscenza delle esperienze sarà fondamentale per dare un indirizzo di uniformità e coerenza alle scelte di materiale, nonché agli aspetti comunicativi focalizzati sull'ottenimento di risparmi economici generati da un concreto e fattivo approccio alla sostenibilità. Passo successivo sarà coinvolgere partner esterni con cui progettare assieme nuove ed innovative caratteristiche del packaging, per entrambi i settori di business.



Focus area  
**Product**



## La Fabbrica dei Concetti

Come si crea l'offerta giusta? Che sia attenta alle esigenze specifiche di singole location e ai target di consumatori? Per scegliere quale tipo di negozio inserire in un aeroporto o quali prodotti inserire in un punto vendita è necessaria un'analisi continua del traffico e del flusso delle persone, dei profili dei viaggiatori e dei loro gusti. Sappiamo che la tipologia del nuovo consumatore, emersa dalle ricerche, lo caratterizza come salutista a casa e trasgressivo fuori, ma sempre attento al rapporto qualità/prezzo. Sappiamo che cerca contemporaneamente tradizione e innovazione, prodotti di grandi marche e curiosità, piatti regionali e cucina esotica, agroalimentare tipico di qualità e food experience. Come si risponde con successo a queste richieste?

Sicuramente un dato importante è il portafoglio marchi di proprietà e in licenza del Gruppo che comprende oltre 350 brand internazionali e locali. Ma questa oggi non è una risposta sufficiente. Ogni scenario in cui opera il Gruppo richiede un'innovazione costante e un'evoluzione continua delle proposte, dei materiali, degli oggetti, dei luoghi e degli stessi approcci al food come al retail. In una parola si richiedono nuovi concetti.

Per essere competitivo, Autogrill deve immaginare un'offerta che vada oltre la gestione di marchi, vetrine e prodotti, per trasformarsi in un concept maker capace di creare brand nuovi, innovativi e introdurre modi diversi di fruire i servizi.

Il futuro per il Gruppo è molto chiaro: rafforzare il proprio essere Fabbrica dei Concetti, sempre al passo con i tempi e in grado di costruire economie di scala, una vera e propria factory che non reinventa necessariamente prodotti o servizi ma sfrutta il suo essere internazionale per acquisire nuove competenze e creare proposte in linea con i trend di consumo, con le formule emergenti di un determinato territorio che a distanza di tempo potranno essere richieste, o anticipate, in altri territori.

Anche se impegnativa, questa è una sfida possibile perché il Gruppo si trova in un punto di osservazione privilegiato e soprattutto è parte di uno scenario internazionale caratterizzato da dinamiche di reciprocità e processi di ibridazione, dove modelli sovranazionali si nutrono di modelli locali e modelli locali reinterpretano e fanno proprio in modo originale il modello sovranazionale.

Nel fenomeno di trasformazione dei cosiddetti "non-luoghi" in "super-luoghi", il Gruppo Autogrill emerge come attore principale: ogni giorno è a contatto con migliaia di persone non solo per offrire quello di cui hanno bisogno ma per osservare dinamicamente il presente, interpretare ogni stimolo al cambiamento e anticipare i concetti del futuro.

## Le sinergie con i partner

Negli anni il Gruppo ha saputo costruire autentiche relazioni di partnership che, oltre ad offrire prodotti di alta qualità ai consumatori, hanno consentito di ampliare le conoscenze e interpretare in anticipo le tendenze di consumo. Per avere una "Fabbrica di Concetti sempre funzionante, efficiente e all'avanguardia", capace di proporre un'offerta commerciale sempre più vasta in linea con i propri obiettivi, Autogrill si avvale da sempre della collaborazione di fornitori, brand partner e concedenti. Grazie a questa costante sinergia, il Gruppo riesce a gestire con successo l'attuale diversificazione dei business a leggere e comprendere i moderni trend di consumo.

Per il Gruppo Autogrill l'efficiente gestione dei concetti è direttamente legata a una collaborazione con i partner proattiva e responsabile.

La gestione dei concetti (layout, prodotti e servizi) è un elemento fondamentale per rimanere competitivi e rappresenta una sfida con crescenti livelli di complessità. Da un lato è di primaria importanza trovare il modo migliore di combinare i prodotti e servizi con i marchi in portafoglio, garantendo un'offerta in linea con le aspettative dei consumatori. Dall'altro è prioritario per il Gruppo continuare a sperimentare, per adattarsi alle esigenze tipiche delle infrastrutture della mobilità, riuscendo sempre a stupire i consumatori.

Le relazioni con i partner si fondano sulla collaborazione e il dialogo a cui si aggiunge la condivisione degli obiettivi: diversificare l'offerta e garantire sempre prodotti di alta qualità.

## Una partnership solida con i fornitori

La relazione con i fornitori è un elemento strategico per ottenere prodotti e servizi all'altezza delle aspettative, per questo il processo grazie al quale i partner vengono selezionati viene vissuto in totale trasparenza, sulla base del Codice Etico, delle Condizioni Generali d'Acquisto e di specifiche procedure aziendali sviluppate a livello di singolo Paese.

Come per i settori di business e i processi aziendali, anche la selezione dei fornitori è fermamente radicata nella ricerca della qualità, della flessibilità e della massima professionalità. Se è chiaro che l'approvvigionamento e la selezione delle materie prime (food e non food) è importante per la continuità del business di Autogrill, lo stesso vale per la scelta delle partnership: i rapporti con i fornitori del Gruppo si riflettono direttamente sulla qualità dei prodotti e dei servizi offerti ai consumatori. Ne rappresenta un esempio concreto il premio "European Supply Chain Excellence Award" vinto nel 2011 da World Duty Free grazie alla partnership con Luxottica. Questo award aveva infatti l'obiettivo di riconoscere e premiare il

team building e la motivazione del team di persone che avevano lavorato per raggiungere il successo nella supply chain.

Questa attenzione nel creare un rapporto solido con i fornitori si traduce in un elevato standard di qualità sia con i fornitori di merci sia con quelli di servizi (manutenzione, pulizia, sicurezza, etc.) ma si ritrova anche sul piano etico. A questo proposito la policy americana "Procurement Policy & Procedures" è pensata per garantire le pari opportunità e permettere anche alle piccole realtà locali di entrare a far parte dell'albo fornitori di Autogrill senza nessun tipo di discriminazione (di dimensione, genere, nazionalità, religione, razza, etc.). In Italia il Gruppo manifesta una forte attenzione etica nella scelta dei fornitori con cui entrare in relazione. Le Condizioni Generali d'Acquisto definite a livello italiano, infatti, chiedono al fornitore di rispettare il Codice Etico di Autogrill e le indicazioni del Modello Organizzativo ex Decreto Legislativo 231/2001. Inoltre i fornitori sono chiamati da Autogrill a sottoscrivere il Documento Unico di Valutazione dei Rischi da Interferenza finalizzato ad individuare e indicare le misure adottate per eliminare i fattori di rischio connessi alle eventuali interferenze tra le concomitanti attività svolte nello stesso ambiente di lavoro.

Sempre a livello italiano nel 2009 l'ottenimento e nel 2011 il rinnovo della certificazione SA8000 (Social Accountability 8000) ha segnato un passaggio fondamentale per Autogrill nel suo impegno nel rispetto dei diritti umani, dei lavoratori, nella tutela contro lo sfruttamento dei minori, nelle garanzie di salute e sicurezza sul posto di lavoro lungo tutta la catena di fornitura. Attraverso questa certificazione la società ha iniziato a coinvolgere e sensibilizzare maggiormente la propria catena di fornitura riguardo al rispetto dei diritti dei lavoratori ma anche riguardo ai temi ambientali conseguentemente all'ottenimento della certificazione ISO 14001.

Operativamente questo approccio, nel corso del 2011, si è tradotto anche attraverso la realizzazione di un audit ad un fornitore presente nella classe di rischio A (dove rientrano i fornitori con un elevato livello di rischio che producono prodotti a marchio Autogrill oppure prodotti realizzati su ricetta Autogrill S.p.A.) per verificarne i comportamenti etico-ambientali.

## Controlli costanti per garantire sempre la qualità

La collaborazione tra il Gruppo e i partner è una relazione che fortifica entrambi ed è quindi nell'interesse di Autogrill predisporre strumenti di valutazione per verificare l'idoneità dei fornitori con cui intende proseguire le attività commerciali. La valutazione e il controllo rappresentano una tappa dovuta, per garantire standard di qualità elevati per tutti i prodotti e servizi. A questo scopo sono stati studiati controlli periodici tramite screening svolti attraverso diverse modalità: questionari, raccolta di informazioni (dirette o indirette), campionature e audit.

La qualità e la sicurezza nei prodotti venduti nei punti vendita Food & Beverage viene garantita grazie agli sforzi compiuti da tutti gli attori coinvolti nel processo: produttori, trasportatori, venditori oltre a coloro che si occupano della somministrazione dei prodotti. Un percorso accurato che parte dal benessere degli animali, passando all'igiene nella lavorazione senza trascurare la sicurezza nei trasporti.

Si tratta di un sistema di successo perché comincia già dalla selezione dei fornitori, a maggior ragione per la categoria food, e che si fonda sulla forte condivisione di valori e obiettivi tra il Gruppo ed i partner commerciali: tutti i fornitori sono sottoposti ad audit preventivi per accertare il grado di vicinanza agli standard definiti dalla Società. Superata questa fase, viene deciso lo "standard prodotto" ovvero la lista di caratteristiche che esso deve avere. Inoltre i controlli sulla qualità vengono effettuati durante tutto il ciclo di vita del prodotto (in tutti i settori di business). Ad esempio nel settore Food & Beverage le procedure H.A.C.C.P. (Hazard Analysis and Critical Control Point) prevedono accurate analisi microbiologiche lungo tutta la supply chain e vengono realizzate con una frequenza valutata secondo una logica di risk assessment. A questi autocontrolli si sommano diverse tipologie di audit svolte da professionisti del settore sia interni che esterni

per verificare il rispetto di tutti gli standard igienico-sanitari e verificare la corretta applicazione del piano di autocontrollo del Sistema di Gestione adottato nei diversi Paesi del settore Food & Beverage.

Mentre nel Travel Retail il Gruppo si impegna nella selezione dei migliori fornitori in grado di potere offrire prodotti di qualità, autentici e ad un giusto prezzo, sulla base delle richieste ed esigenze raccolte attraverso periodiche ricerche di mercato. Normalmente vengono selezionati partner globali ma, in alcuni casi, possono essere scelti fornitori in grado di offrire prodotti adatti per uno specifico territorio. Anche in quest'ultimo caso vengono selezionati prodotti realizzati nel rispetto delle leggi locali del Paese, in particolare per quanto riguarda i prodotti food oppure del settore luxury.

## Tracciabilità dei prodotti

### HMSHost

Per la gestione dei rapporti di fornitura HMSHost si avvale della collaborazione di un partner storico, Avendra, socio fondatore di Foodservice GSI USA Standard Initiative. Obiettivo dello standard di cui Avendra si sta facendo promotore è guidare le aziende nel fornire al consumatore finale informazioni sui prodotti, sulla sicurezza e sulla tracciabilità, misurabili in termini di efficienza.

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

### Italia

Anche in Italia il tema della sicurezza dei prodotti e della loro tracciabilità è assolutamente centrale e si traduce nella rintracciabilità dei lotti di qualsiasi genere alimentare in tutte le fasi di produzione, trasformazione e distribuzione. Una piattaforma elettronica è in grado di gestire le attività di ricevimento dei carichi dal fornitore, di movimentazione dei bancali, nonché l'identificazione dell'intervallo temporale in cui vengono effettuate le evasioni degli ordini dal magazzino di Anagni (Frosinone) ai punti vendita.

L'etichettatura di tutti i lotti viene effettuata con la collaborazione dei fornitori. In questo modo i prodotti sono identificabili in ogni momento, agevolando il ritiro dal mercato in caso di necessità (Alert).

## Le risposte ai trend moderni

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

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

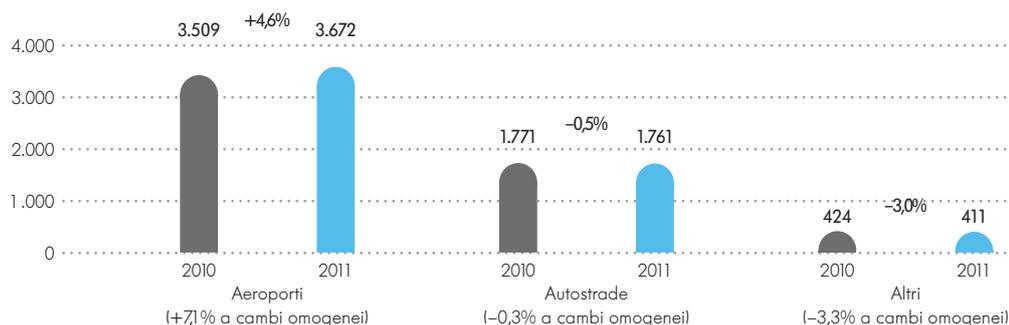
## Il Food & Beverage e l'innovazione

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

### Food & Beverage



### Ricavi Food & Beverage per canale (m€)



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

Mi piacerebbe trovare soluzioni adatte per tutte le esigenze

## La risposta del Food & Beverage alla "customer voice"

Per chi viaggia in Italia con bambini, Autogrill mette a disposizione in alcuni punti vendita baby room e aree giochi denominate Kids Berry Gang, spazi ricreativi allestiti con poltroncine, biliardini, vassoi più piccoli, tovaglette da colorare, pastelli in omaggio, console di videogiochi e grandi televisori per i cartoni animati.

Per gli autotrasportatori è stato realizzato il Trucker Club, un pacchetto di servizi ritagliato sui bisogni di questa particolare categoria di viaggiatore (docce, parcheggi video sorvegliati, aree di intrattenimento con pay-tv) e completamente gratuito.

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

L'attenzione verso le persone diversamente abili è sempre costante per offrire loro un servizio ottimale. A tal fine Autogrill Italia ha realizzato per i propri collaboratori un memorandum con indicazioni per soddisfare "bisogni speciali" di alcune particolari categorie di consumatori.

Per chi viaggia con animali, sono presenti 16 Fidopark in aree di servizio sulla rete autostradale italiana, con spazi dotati di cucce isolate termicamente, realizzati con Amicopets e A.N.M.V.I. Durante l'esodo estivo, nei Fidopark, i presidi medico-veterinari forniscono assistenza e informazioni utili. Nel 2011, la clientela che ha usufruito del servizio ha ricevuto un kit omaggio, in collaborazione con Royal Canin, contenente il necessaire da viaggio e consigli utili su come viaggiare in compagnia del proprio cane.

Autogrill negli ultimi anni sempre di più si è concentrata su come promuovere stili di vita sani ed equilibrati accompagnati da un'attenta alimentazione. Ad esempio, nell'area del Pacifico, il concept "Boost Juice", con i suoi prodotti naturali, valorizza l'importanza di un'alimentazione sana, a basso contenuto di additivi, conservanti, coloranti, grassi e calorie, mentre in Svizzera il concept "Greens", realizzato con l'associazione BioSuisse, offre food bio pensato per chi osserva un regime alimentare a basso contenuto di grassi e sale.

L'oasi che ti aiuta a tenere una vita sana e una dieta equilibrata

Oggi l'attenzione per la qualità degli alimenti è un valore diffuso, generalmente riconosciuto da tutte le diete e stili alimentari. La ricerca di prodotti dalla qualità garantita tocca anche gli alimenti comuni. Ogni anno Autogrill vende, solo in Italia, 40 milioni di brioche e oltre 40 milioni di panini. Da sempre cuore del rito della sosta, su questi prodotti il Gruppo, con i suoi partner, lavora costantemente per soddisfare la richiesta dei consumatori per alimenti naturali e con connotazione locale. La gamma di brioche è stata ampliata con prodotti a lievitazione naturale capaci di rievocare i sapori della tradizione ed essere meglio assimilabili dall'organismo. Da anni la Società ha introdotto panini con marchio DOC, DOP, IGP, DOCG, ma anche specialità regionali, selezionate anche con il contributo delle persone di Autogrill che vivono e conoscono il loro territorio. L'area Market, e in particolare l'angolo della Bottegaccia, rappresenta una vera e propria vetrina per far conoscere ai viaggiatori le produzioni locali con:

- 200/250 referenze locali in assortimento;
- circa 100 referenze certificate (DOC, DOP, IGP, DOCG).

Anche il tema dell'obesità rappresenta un'area di impegno sociale per il Gruppo che guida l'innovazione dell'offerta. In America sono stati introdotti panini e menù con porzioni ridotte e abbinati ad insalate. Inoltre, in conformità alle regolamentazioni federali emanate da United States Department of Agriculture

e da US Food and Drug Administration, viene indicato direttamente nei menù il contenuto nutrizionale e calorico dei vari alimenti.

L'attenzione per le esigenze alimentari dei più piccoli è diffusa in tutti i Paesi in cui opera il Gruppo. Per loro Autogrill ha ideato menù, disponibili in tutti i ristoranti Ciao, Spizzico e Burger King, ritagliati sulle loro specifiche esigenze nutrizionali. Anche in America, con il supporto di un team di nutrizionisti, HMSHost ha sviluppato un Kid's Menu che propone un'alimentazione equilibrata anche per i più piccoli.

In alcuni Paesi europei, in particolare Austria, Italia e Spagna, sono stati inseriti menù per soddisfare le necessità delle persone affette da celiachia. L'attenzione è stata scrupolosa e ha portato alla creazione di aree di cottura dedicate per evitare la contaminazione degli alimenti senza glutine durante le fasi di preparazione.

Il Gruppo non ha dimenticato nemmeno le esigenze di chi per una scelta etica si astiene dal mangiare carne o altri alimenti di origine animale. Per vegetariani e vegani Autogrill ha elaborato nuove ricette, in collaborazione con l'Associazione Vegetariani Italiani, disponibili all'interno dei Ristoranti Ciao e nei bar-snack e identificabili con il logo dell'associazione.

Inoltre, è costante l'attenzione per le differenze religiose a maggior ragione quando queste incidono sulle scelte alimentari. Autogrill ha creato, in molti Paesi in cui opera, una vasta offerta di menù in grado di soddisfare le esigenze di molti consumatori appartenenti a diverse religioni – per esempio persone di fede islamica.

A partire dagli anni '90 Autogrill si è progressivamente guadagnata il titolo di libreria "on the road", per l'ampio spazio dedicato ai libri all'interno dei punti vendita.

In collaborazione con i principali operatori del settore, il Gruppo ha acquisito nel corso degli anni una conoscenza approfondita del target di riferimento. Nei market Autogrill si trovano volumi delle principali case editrici italiane che trattano narrativa o saggistica, manualistica o libreria del manager ma anche editoria per i bambini e per l'infanzia.

Mettendo a confronto le top ten dei libri più venduti è interessante scoprire la variabilità dei gusti nei viaggiatori dei diversi continenti. Il viaggiatore che frequenta il territorio italiano sceglie gialli, biografie, corsi d'inglese o manuali di self-help. Negli Stati Uniti invece sono molto richiesti romanzi e commedie.

Tutt'altro genere di libri è invece richiesto nel Travel Retail: testi a tema "turismo" e libri di viaggio sono quelli che vanno per la maggiore.

In America, come in Europa, i trend di consumo sono simili: il consumatore chiede di poter conoscere anche nei luoghi del viaggio l'identità culturale del territorio, richiamata dai prodotti tipici di uno stato o di una città.

In risposta a questi trend il Gruppo Autogrill ha presentato a novembre 2011 l'iniziativa "Grand Tour. Gusto Italiano in Europa", realizzata in sinergia con Unioncamere e Assocamerestero, con l'obiettivo di portare al consumatore europeo il vero prodotto italiano di qualità.

La manifestazione, riconosciuta dall'organismo che presiede alle celebrazioni del centocinquantesimo dell'Unità d'Italia e patrocinata dall'Unione Europea, ha voluto valorizzare il Good Food for Europe contro il dilagare di prodotti "Italian-sounding", in un contesto in cui la pirateria agroalimentare internazionale registra un fatturato di 52 miliardi.

Un libro  
per ogni viaggio

Voglia di prodotti  
locali di qualità

Per due mesi in 600 punti vendita Autogrill di sei Paesi europei – Francia, Belgio, Olanda, Germania, Svizzera e Austria – sono stati proposti diversi menù con ricette a base di prodotti tipici di qualità di tre regioni italiane (Campania, Emilia Romagna e Piemonte) scelte come “ambasciatrici” dell’agroalimentare italiano. Alcuni dei prodotti alla base delle ricette degustate potevano essere acquistati presso gli stessi punti vendita, dove era presente anche materiale informativo gratuito sulle caratteristiche dei prodotti e dei territori di provenienza.

Negli ultimi anni Autogrill ha riconosciuto un ruolo da protagonista alle produzioni certificate e alle tipicità locali. Attraverso il progetto della “Super Regionalità” ha trasformato attività temporanee di promozione in una presenza continuativa e strutturale dei prodotti all’interno del proprio assortimento market, con l’introduzione di oltre 80 nuove referenze tipiche (tra dolci, salumi e formaggi, drogheria, prodotti freschissimi, etc.), riconosciute dal Disciplinare dei Prodotti Regionali del Ministero delle Politiche Agricole.

## Oltre 80 nuovi prodotti sugli scaffali dei market di 250 punti vendita in tutta Italia

### Promozioni per favorire “l’assaggio” e la conoscenza del prodotto

Le regioni d’Italia sono tutte ampiamente rappresentate, grazie alla suddivisione del territorio in 15 aree geografiche e al contributo dei collaboratori in loco parte attiva del processo di selezione dei prodotti. Questa iniziativa ha raccolto ampio successo tra la clientela, determinando un incremento del fatturato nel 2011 pari a circa un milione di euro.

### Le produzioni agroalimentari locali: da comparsa a presenza fissa nell’assortimento dei market

Per consolidare la valorizzazione del patrimonio alimentare italiano, a fine 2011 Autogrill ha siglato con la Provincia di Piacenza e Consorzio Piacenza Alimentare un protocollo d’intesa per la valorizzazione delle tipicità locali dell’intero territorio. Obiettivo: fare di Piacenza una meta turistica sempre più ambita. L’iniziativa si muove nell’ambito di Expo2015 e non rappresenta uno spot temporaneo. Il Consorzio sarà il braccio operativo dell’operazione, con le sue 75 aziende aderenti, i suoi prodotti tipici garantiti e la filiera corta, mentre Autogrill metterà a disposizione alcune aree di sosta lungo gli assi Milano-Bologna e Torino-Brescia come “vetrine” per i prodotti.

Questa collaborazione è il miglior esempio di approccio ‘glocal’ di un’azienda che promuove un’identità locale a livello internazionale. Con questo protocollo Autogrill intende esprimere ancora più chiaramente il proprio impegno trasformando le aree di servizio autostradali in veri e propri avamposti delle eccellenze del territorio.

Nel vostro assortimento  
ci sono anche prodotti  
sostenibili?

L'aeroporto di Amsterdam, con più di 45 milioni di visitatori l'anno, è uno dei principali hub europei con oltre 70 esercizi tra ristoranti e punti ristoro. Ai passeggeri che oggi vogliono avere la possibilità di trovare in aeroporto anche prodotti provenienti dal commercio equo solidale, la Società propone il nuovo concept "Fair Taste Café". I consumatori possono trovare una vasta gamma di prodotti sostenibili, come panini preparati con ingredienti biologici oppure miscele di caffè fairtrade con il marchio di garanzia Max Havelaar. La maggior parte dei prodotti disponibili nel menù rispondono ad almeno una di queste caratteristiche: fair trade, biologico, locale, riciclabile o certificati con il marchio Rainforest Alliance.

Anche negli Stati Uniti sta emergendo una crescente attenzione verso prodotti enogastronomici di qualità. Il "Ciao Gourmet Market" propone prodotti da agricoltura biologica, certificati Trans Fair USA o che rispondono a specifiche esigenze per vegani o celiaci, senza utilizzo di grassi, per combattere il colesterolo, o ancora prodotti certificati al 100% dall' USDA (United States Department of Agriculture). Questo approccio è sottolineato dal claim adottato da HMSHost, la consociata americana, per lanciare il concept Ciao: "Commitment • Inspiration • Awareness • Open Practices". Grazie a "Ciao Gourmet Market" viene promosso un maggiore coinvolgimento dei consumatori su tematiche socio-ambientali: acquistando i prodotti del Ciao i consumatori "possono fare la differenza" sostenendo il progetto "Engagered Species Give Back Program" per aiutare le specie animali in pericolo.

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

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

Dopo l'inaugurazione avvenuta il 18 aprile 2011, nello Spazio Fucina è iniziato un percorso di incontri con chef di alta professionalità che coinvolgeranno a turno tutte le funzioni aziendali, proprio per diffondere la cultura della cucina tradizionale ed etnica e portare innovazione e cultura del gusto verso l'interno e l'esterno di Autogrill.

Il primo protagonista dei fornelli ospite dello Spazio Fucina è stato, David Lau. Oltre che chef, David Lau è anche un businessman e sta collaborando a future attività promozionali per il brand Asia. Grazie al suo prezioso contributo sono stati approfonditi aspetti specifici dell'arte culinaria Thai. Tra gli altri ospiti, Diana Beltran, uno dei più noti chef di cucina messicana presenti oggi in Italia, che ha presentato un'ampia panoramica dei piatti della tradizione messicana.

Ma dove  
vengono creati i  
panini o i piatti  
Autogrill?

Spazio  Fucina  
Idee, sapori e concetti in Autogrill.



Bere il caffè in Autogrill è un vero e proprio rito, un'abitudine che scandisce i momenti della giornata, un porto sicuro durante il viaggio. È una pausa, un momento speciale, una sferzata di energia, un piccolo premio, una coccola da godere in un ambiente accogliente. Il caffè è indiscutibilmente il prodotto più importante dell'offerta Autogrill che si traduce in 120 milioni di caffè venduti ogni anno sulla rete italiana.

Sulla base di queste premesse e dai risultati emersi dai focus group realizzati nel corso del 2011, è stato avviato un progetto di innovazione che ha coinvolto l'offerta della caffetteria. Autogrill ha deciso di rinnovare il gusto e l'aroma del suo caffè, avviando una collaborazione con il Centro Studi Assaggiatori del Caffè, con lo scopo di diffondere metodi scientifici per la valutazione sensoriale del caffè. È stata quindi effettuata una prima valutazione dei fornitori per il confronto con i gusti dei consumatori. Sono stati infine realizzati dei blind test di degustazione, anche all'interno dei punti vendita, per selezionare la marca e la miscela migliore.

Come risultato di questo percorso multifocale sul tema della qualità e dell'innovazione, nei primi mesi del 2012 è stata lanciata "Storie di Caffè", la nuova gamma di caffè che Autogrill ha sviluppato insieme a Kimbo per la clientela degli oltre 600 bar in Italia, dove si servono ogni anno più di 120 milioni di espresso. La miscela Kimbo selezionata è quella che ha raccolto i più ampi consensi presso la clientela. Una miscela di arabica robusta, di chicchi sapientemente lavorati e tostati per singola origine.

Oltre 1.800 interviste e 2.500 assaggi effettuati su  
effettuati su tutto il territorio nazionale, sia blind che branded

Tre i principali parametri

di valutazione: gustativo, visivo e olfattivo

Con "Storie di Caffè" viene lanciata oltre ad una gamma di prodotti – che spazia dall'espresso quotidiano, all'espresso con miscela in edizione limitata, all'espresso gourmet – un'intera esperienza del caffè, nella quale hanno grande rilevanza sia le componenti sensoriali legate alla qualità del caffè in tazza, ma anche la professionalità e la competenza dei baristi, nonché l'ambiente nel quale viene servito.



[www.storiedicaffe.it](http://www.storiedicaffe.it)

Circa **900**  
macchine del caffè

Circa **4.000**  
collaboratori dediti  
prevalentemente al  
bar e alla produzione/  
somministrazione di  
caffetteria

Circa **16.000**  
ore di formazione  
teorica e pratica  
saranno erogate ai baristi



Nel corso degli anni Autogrill ha realizzato concept che legano il Gruppo al mondo del design: un altro modo per rispondere agli attuali trend che vedono un consumatore attivo alla ricerca di esperienze coinvolgenti e ricche di suggestioni sensoriali. Le iniziative messe in campo confermano la vocazione del Gruppo all'innovazione dei luoghi dove la clientela può vivere una experience allargata al food & design.

### Design Bistrot, all'interno dell'outlet McArthur Glenn di Castel Romano

Design Bistrot è il frutto della collaborazione tra Autogrill e il brand di design Skitsch. Si compone di un ristorante, con cucina sia nazionale che internazionale, e un'elegante caffetteria dove i clienti possono trovare un ricco assortimento di sandwich, torte e una selezione di caffè pregiati. Il tutto è inserito in un ambiente di design provvisto di un'area espositiva, dove acquistare oggetti firmati Skitsch.

### Light & Design Restaurant (Fiera Milano)

Light & Design Restaurant è un progetto realizzato in collaborazione con Cosmit (la società organizzatrice del Salone del Mobile). Offre alla clientela un service free flow con ricette e piatti della migliore cucina internazionale e un bar snack Acafé con un'ampia scelta di caffetteria, panini e snack. A rendere unica l'esperienza del concept è il particolare mood moderno con tocchi di alta scuola design dato all'ambiente.

### Sky Lounge

Una forte proiezione verso il futuro è rappresentata dal format Sky Lounge, presente presso la Stazione Centrale di Milano. Un nuovo concept di food&entertainment che offre ai viaggiatori un luogo di ristorazione con servizi che vanno dallo snack al pasto completo, corredato con 12 videoschermi tematici targati Sky che trasmettono programmi no-stop.

In Italia, i punti vendita sono costantemente monitorati e collegati in remoto via video a una centrale operativa che garantisce assistenza e sicurezza, soprattutto nelle ore notturne, ai collaboratori e alla clientela. Il progetto, attualmente coinvolge 200 locali e verrà progressivamente esteso a tutta la rete, soprattutto in autostrada è prevista l'apertura anche durante tutta la notte.

Autogrill è inoltre attivamente coinvolta nell'Osservatorio Nazionale sulle Manifestazioni Sportive presso il Ministero dell'Interno: partecipa alle riunioni settimanali, dove assieme alle varie autorità pianifica gli spostamenti e le soste lungo la rete autostradale durante le giornate del campionato di calcio italiano.

Per il secondo anno consecutivo Autogrill ha sostenuto la campagna di sensibilizzazione sulla sicurezza stradale "Sulla buona strada" promossa dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti. La Società ha messo a disposizione oltre 300 punti vendita lungo le autostrade italiane per diffondere, da fine luglio a inizio settembre, i temi dell'iniziativa ai milioni di viaggiatori che sostano nei suoi locali durante l'esodo e il controesodo estivo.

Nei periodi di grandi esodi, in relazione all'aumento dei flussi di traffico, è stato istituito all'interno dei parcheggi dei locali più trafficati un servizio di steward e assistenza ai clienti con la presenza di personale dedicato o presidi sanitari paramedici con ambulanza.

Cosa può succedere se nasce un giardino dentro un aeroporto? HMSHost, in collaborazione con il Chicago Department of Aviation hanno inaugurato al Chicago O'Hare International Airport il primo giardino "aeroponico" al mondo all'interno di un aeroporto: una modalità di coltivazione che non prevede l'utilizzo di terra in quanto le piante, posizionate su appositi sostegni, sono alimentate da sistemi di nebulizzazione delle radici con acqua arricchita da fertilizzanti minerali. Lattuga, basilico, origano, fagioli, prezzemolo, solo un esempio delle coltivazioni che verranno utilizzate nelle cucine dei ristoranti HMSHost presenti nello scalo. I viaggiatori potranno ammirare il giardino direttamente dai tavoli dell'O'Hare Bar and Grille.

Vorrei sostare  
in un luogo sicuro

Un aeroporto  
con una  
dimensione  
"naturale"

## Il Travel Retail e l'innovazione

Le attività di Travel Retail & Duty-Free di Autogrill sono svolte soprattutto in ambito aeroportuale e, in misura minore, all'interno di siti culturali come palazzi storici e musei.

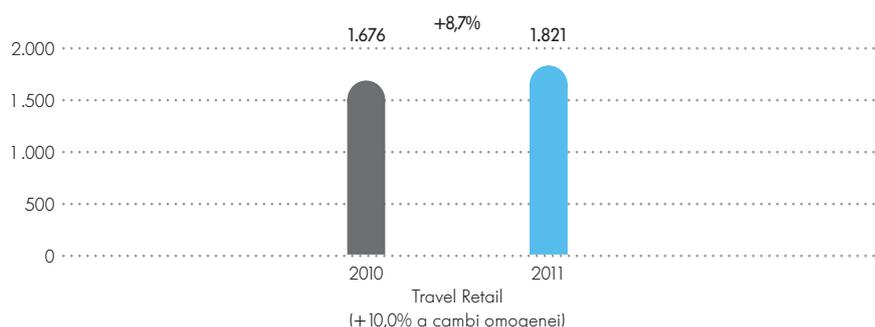
L'Europa è il principale mercato di attività con una forte concentrazione nel Regno Unito e in Spagna. Il Gruppo è presente inoltre in Medio Oriente, in Nord America, in America Latina e in Asia.

Dopo l'acquisizione di World Duty Free e di Aldeasa, è stato avviato un processo di integrazione tra le due società che ha portato nei primi mesi del 2012 alla costituzione della nuova World Duty Free Group, cui fanno capo le attività travel retail del gruppo Autogrill. Gli "shop in shop" raccolgono, in un unico spazio, diverse categorie merceologiche, creando un'offerta commerciale capace di garantire contemporaneamente la convenienza del dutyfree, l'esperienza dei negozi di marca e l'assortimento di prodotti appartenenti alle migliori tradizioni locali.

### Travel Retail & Duty-Free



### Ricavi Travel Retail (m€)



Un luogo  
dove  
trovare moda  
e tendenze  
mondiali

## La risposta del Travel Retail alla "customer voice"

Le novità degli articoli di lusso e dei prodotti a regime Tax and Duty-Free esclusivi costituiscono un importante elemento per lo sviluppo del business retail. Recenti dati confermano questa tendenza: chi abitualmente compra all'interno dei duty free oggi spende più di prima. I duty free non solo rappresentano un osservatorio per delineare i trend dei prodotti più acquistati rispetto alle diverse aree geografiche e culturali del mondo ma anche luoghi dove sperimentare nuove esperienze di acquisto. La categoria beauty e cosmetici, soprattutto profumi, è la più venduta nel Regno Unito e in Spagna, ma anche in Sud America e Medio Oriente a cui segue il tabacco. Gli inglesi e gli americani acquistano prevalentemente prodotti del comparto drink.

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

Negli aeroporti turistici ha grande successo la piccola oggettistica di souvenir. Gli inglesi e i tedeschi sono quelli che comprano di più e in grande quantità. Negli scali caratterizzati da un alto traffico *business* gli oggetti più richiesti sono quelli esclusivi e personalizzati non reperibili altrove, l'aeroporto di Madrid raggiunge il primato in questa categoria. Al contrario in Kuwait e Sri Lanka, alcuni prodotti molto diffusi, come il latte in polvere, considerato di prima necessità, e i soft drink vengono acquistati nei duty free per ottenere un risparmio.

Vorrei  
vedere sempre  
un nuovo look

Grazie alla stretta collaborazione con la Società aeroportuale dell'aeroporto di Manchester è stato realizzato un importante restyling del flagship store Biza presente nello scalo. Il nuovo locale si sviluppa su una superficie di circa 2.000 mq ed è pensato per rendere più accessibile il passaggio dei clienti, migliorando così la *customer experience*. Sono state inserite nuove personalizzazioni per rispondere alle esigenze dei brand partner e favorire l'interazione con i consumatori attraverso corner di prova e degustazione.



## La tecnologia al servizio dei consumatori

La vera scommessa degli ultimi anni è stata saper intercettare le nuove tendenze per tradurle immediatamente in innovazione ed in una “proposta di valore per il consumatore”. Una delle maggiori sfide contemporanee è rappresentata dalla tecnologia 2.0 e mobile che sta progressivamente rimodellando comportamenti e abitudini. Attraverso il ricorso alla tecnologia, Autogrill punta a ottimizzare il tempo di sosta del cliente e a costruire relazioni personalizzate.

A questo proposito è da segnalare l'introduzione, oltreoceano, di **B4YouBoard**, un'applicazione gratuita sviluppata da HMSHost per smartphone. Lanciata nel maggio 2011 all'interno del JFK International Airport, l'app permette ai viaggiatori in partenza di ordinare in anticipo il proprio menu direttamente dal telefono e di ritirarlo successivamente nei punti vendita o direttamente al gate di imbarco. Nel corso dell'anno il servizio è stato esteso anche agli aeroporti di Minneapolis – St. Paul International Airport – e al Chicago O'Hare International Airport. Il servizio non implica nessun sovrapprezzo al menù ordinato e rappresenta un'ottima soluzione per risparmiare tempo senza rinunciare al pranzo, o alla cena, durante i viaggi.



Nel 2011 è stato avviato un progetto di creazione di uno store locator a livello internazionale, comprendente entrambi i settori di business, che ha portato all'inizio del 2012 al lancio dell'app multidevice “**Vyaggio**”. L'applicazione scaricabile su smartphone o accessibile da sito web, costituisce un dispositivo evoluto di customer loyalty che ha come obiettivo principale quello di consentire alle “people on the move”, un veloce accesso e individuazione dei punti vendita del Gruppo, beneficiando di servizi extra e coupon personalizzati. Quando viene utilizzato con un dispositivo dotato di GPS, Vyaggio è in grado di localizzare la posizione dell'utente sulla mappa ed indicargli i punti vendita più vicini suddivisi per “mood”: Sleep, Healthy, Shopping, Coffee, Pizza, Sandwiches, Food, Drinks. Ma non solo: offre la descrizione in dettaglio di tutti i servizi che sono disponibili per la clientela all'interno di ciascun punto vendita (dal free Wifi alle prese elettriche; dalle docce alle baby room, etc.). Vyaggio è attualmente disponibile in 6 diverse lingue (Inglese, Italiano, Francese, Spagnolo, Tedesco, Olandese) e comprende le informazioni relative a tutti i punti vendita di ristorazione in Europa. Nel corso del 2012 verranno integrate anche le location americane e internazionali gestite da HMSHost e quelle del settore Travel Retail, oltre a nuove funzionalità attualmente in fase di progettazione.





# A-Planet

L'impegno per la salvaguardia dell'ambiente rappresenta un percorso complesso e coinvolge diversi aspetti: dai cambiamenti climatici, all'approvvigionamento energetico, allo smaltimento dei rifiuti. La necessità di integrare l'offerta attraverso l'innovazione dei concept, la differenziazione dei prodotti e dei servizi e l'identificazione di payoff alternativi si accompagna all'impegno per sviluppare nuove tecnologie, inserire nuove attrezzature con un ridotto impatto sull'ecosistema e reinventare gli ambienti interni con elementi di arredo naturali e dai colori caldi. Ma salvaguardare l'ambiente vuol dire anche diffondere una nuova cultura, un nuovo approccio agli oggetti e ai comportamenti, vuol dire raccontare di piccoli gesti quotidiani che, senza pregiudicare la qualità della vita, garantiscano un futuro migliore. Anche questo significa rispondere in modo tempestivo alle esigenze del mercato.

“Vogliamo salvaguardare l'ambiente  
coinvolgendo i nostri Brand partner,  
i Fornitori e la Comunità locale”

Autogrill sostiene l'**Earth day**  
e **Connect4climate** iniziativa della **World Bank**

In Francia inaugurati **3** nuovi locali con l'etichetta

**“HQE”** (Alta Qualità Ambientale)

## INDICE

**A. TERZA AREA STRATEGICA DI SOSTENIBILITÀ****B. PROGETTARE PUNTI VENDITA ECO-COMPATIBILI****C. PROCEDURE E CERTIFICAZIONI NON BASTANO. LE PERSONE FANNO LA DIFFERENZA****D. RISPARMIO ENERGETICO E CONTROLLO DEGLI SPRECHI****E. COME REGOLARE IL CONSUMO DELL'ACQUA****F. LA GESTIONE DEI MATERIALI****G. LA LOGISTICA DEL GRUPPO****> FOCUS STORY****Terza area strategica di sostenibilità**

L'impegno ambientale presenta sicuramente delle grandi sfide che comportano altrettante difficoltà e sforzi continui. Il Gruppo Autogrill, pur non operando in settori di business a forte impatto ambientale, sente propria la responsabilità di ridurre i consumi di energia, acqua e materie prime e favorire il ricorso ad energie pulite e rinnovabili, materiali riciclati e con un minore impatto sull'ecosistema. Autogrill ha scelto di trasformare la sua filosofia eco-sostenibile in una vera e propria strategia, in un vettore di crescita e guida per un futuro orientato alla tutela e alla salvaguardia dell'ambiente. A tale scopo rivestono un ruolo importante gli investimenti nella ricerca e nello sviluppo di soluzioni atte a valorizzare la qualità dell'ambiente e promuovere progetti innovativi in grado di coinvolgere i diversi stakeholder.

Planet rappresenta il terzo asse strategico della Afuture Roadmap del Gruppo e stabilisce gli impegni in tema di ottimizzazione dell'utilizzo di energia e di acqua. La sfida per il 2015 è ridurre del 10% i consumi energetici nei punti vendita attuali e del 30% nelle nuove strutture, oltre a ridurre i consumi di acqua del 10% sui locali esistenti e del 30% in quelli di nuova apertura. E sempre in tema di sfide, per il 2015 è prevista anche la certificazione di 30 punti vendita secondo lo standard LEED (Leadership in Energy and Environmental Design), relativo alla progettazione e realizzazione di edifici salubri, energeticamente efficienti e a impatto ambientale contenuto, il primo dei quali – Delaware Welcome Center – è stato inaugurato negli Stati Uniti nel 2010.

Riduzione dei consumi di energia e di acqua:

- -10% per i punti vendita esistenti;
- -30% per le nuove aperture;
- 30 punti vendita certificati LEED.

Autogrill opera in uno scenario articolato dove ogni attore è inter-connesso: seguire le tappe della Roadmap di Sostenibilità significa coinvolgere, non solo i Paesi dove il Gruppo opera, ma anche i partner esterni. Punto di partenza fondamentale è iniziare a implementare sistemi per il monitoraggio dei consumi e dei relativi costi. La sfida si concentra soprattutto nei punti di vendita parte di quei canali per i quali è difficile tracciare in modo puntuale i consumi delle utility gestite direttamente dal concedente. Per questo verrà adottato un approccio graduale per permettere un progressivo allineamento in tutti i Paesi. Lo step



successivo sarà coinvolgere partner esterni con cui progettare soluzioni innovative in grado di aumentare l'efficienza degli impianti e delle attrezzature, e sviluppare progetti energetici a valore aggiunto per l'ambiente e per l'organizzazione.

## Progettare punti vendita eco-compatibili

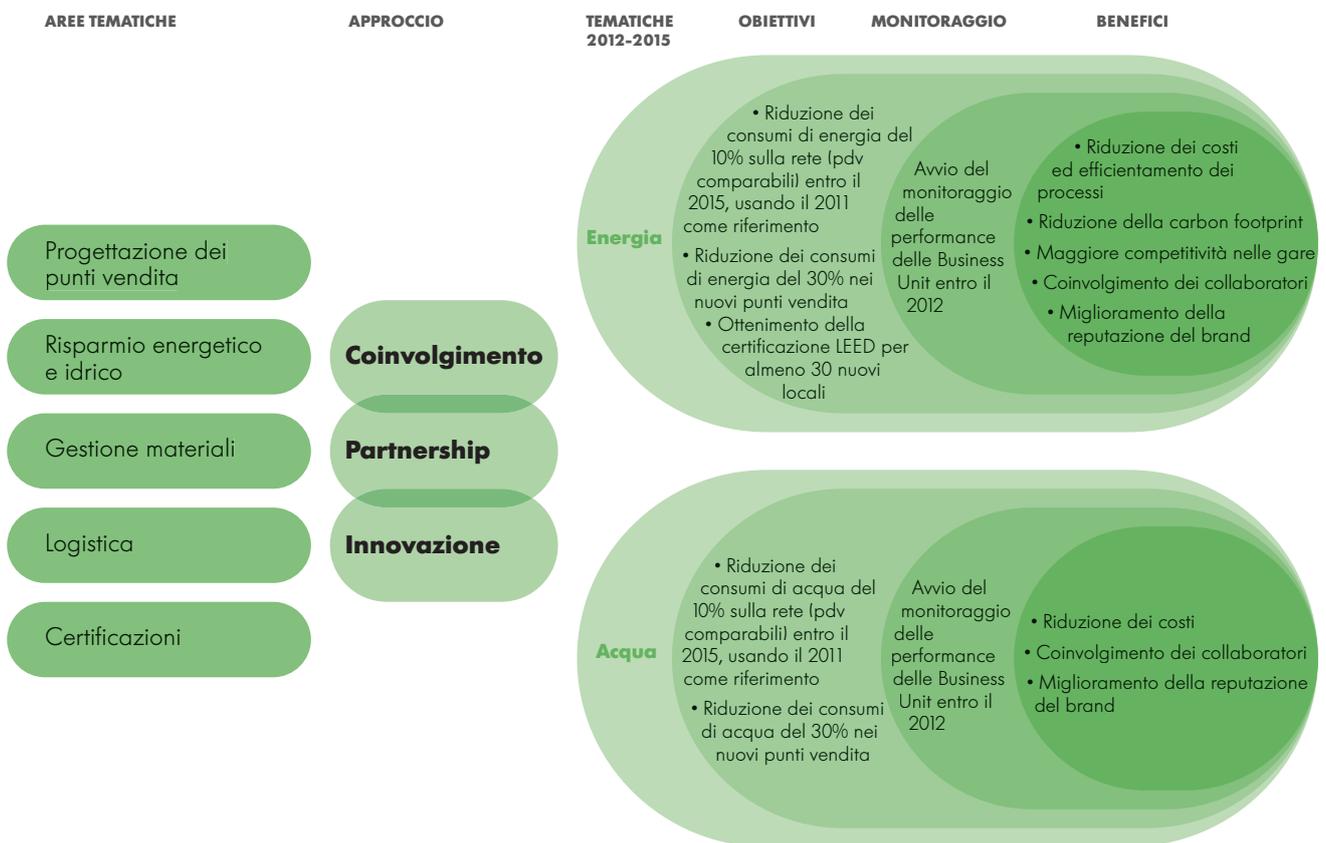
L'impegno per l'ambiente si traduce in una continua ricerca di nuove tecnologie che prevedano il minore ricorso a fonti energetiche tradizionali a favore di fonti rinnovabili, quali la geotermia e il fotovoltaico.

La variabile economica è uno dei primi aspetti da considerare. Ma non solo, è necessario tener conto anche delle problematiche di "ecocompatibilità": per questo è necessario pianificare continui studi e ricerche funzionali alla definizione delle strutture (illuminazione, condizionamento, sistema idrico, arredi, attrezzature, finiture interne) con la collaborazione di autorità, fornitori, partner commerciali e designer esperti.

Realizzare un nuovo punto vendita, oppure ammodernare parti dello stesso, significa preoccuparsi di un insieme complesso di fattori: in primis del suo grado di integrazione nell'ecosistema, definito attraverso l'analisi delle diverse fasi del ciclo di vita dell'edificio, dei materiali e degli impianti. Il tutto tenendo conto dei differenti contesti – aeroporti, autostrade, stazioni ferroviarie o centri commerciali – in cui il Gruppo opera in concessione.



Focus area  
**Planet**



Le fasi iniziali di progettazione sono le più importanti per determinare il valore degli impatti positivi sull'ambiente. Influiscono inoltre non solo sulla costruzione, ma anche sulla gestione, la manutenzione e addirittura la dismissione di un edificio. All'estetica, al confort, all'accessibilità e fruibilità del locale da parte di tutte le persone, si sono aggiunti nuovi elementi di valutazione riguardanti:

### Energia ed efficienza energetica

- considerazione di fonti energetiche alternative;
- controllo e riutilizzo della perdita di energia;
- introduzione dei LED e dell'illuminazione naturale in base all'orientamento dell'edificio.

### Acqua e risparmio idrico

- predisposizione di apparecchiature per regolare automaticamente i flussi d'acqua;
- installazione nei wc di sistemi autopulenti senza utilizzo di acqua.

### Materiali

- utilizzo di materiali con ridotto impatto ambientale, facilmente riciclabili e riutilizzabili.

La scelta della tutela ambientale significa anche salvaguardare la storia dell'habitat che ospita le location. Il Magazzino di World Duty Free (UK) è localizzato in un quartiere storico, a pochi metri dal Tamigi dove venne siglata nel 1215 la Magna Carta, mentre l'area di servizio di Casilina Est, lungo la tratta Roma-Napoli dell'autostrada A1 (Italia), sorge in prossimità di un sito archeologico (una necropoli con importanti reperti, tra cui un rarissimo letto funerario dell'età ellenistica), valorizzato all'interno della struttura tramite un allestimento museale, un giardino pensile e una serie di pareti vetrate che consentono agli avventori del locale di avere una panoramica sul sito archeologico.

Ma sostenibilità è anche sinonimo di rigenerazione ed equilibrio per costruire un "ambiente" interno ed esterno sicuro, confortevole, rilassante e accogliente. Una direzione, questa che è ben rappresentata dal punto vendita eco-sostenibile realizzato a Mensa di Ravenna (Italia), per il quale Autogrill si è aggiudicata il marchio DfA-Start assegnato dall'associazione no profit Design for All alle aziende che realizzano progetti focalizzati sull'accessibilità per tutti e con attenzione alla sostenibilità.

## Investimenti

Nel 2011 gli investimenti netti sono ammontati a € 209,4m. Gli interventi si sono concentrati nel settore Food & Beverage, prevalentemente in Italia e negli Stati Uniti, e hanno riguardato nuove aperture e il rinnovo di locali negli aeroporti e soprattutto lungo le autostrade.

Nel settore Food & Beverage gli investimenti netti sono stati pari a

€ 190,8m. Sono state realizzate ristrutturazioni in alcune aree di servizio in Nord America (Pennsylvania Turnpike) e in Italia (Villoresi Est), negli aeroporti americani di Sacramento, Edmonton e Santa Ana e in quelli europei di Amsterdam e Zurigo. Nelle stazioni ferroviarie in Francia, Belgio e Spagna, sono state effettuate nuove aperture.

Per quanto riguarda il Travel Retail gli investimenti netti sono invece ammontati a € 18,6m e hanno interessato principalmente lo scalo di Alicante in Spagna, gli aeroporti di Heathrow, Birmingham e Manchester nel Regno Unito.

(m€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione	
			2010	A cambi omogenei
Food & Beverage	184,6	186,5	(1,0%)	(2,7%)
Travel Retail & Duty-Free	18,6	27,6	(32,6%)	(33,5%)
Corporate e non allocati	6,2	5,2	20,9%	20,9%
<b>Totale</b>	<b>209,4</b>	<b>219,2</b>	<b>(4,5%)</b>	<b>(6,0%)</b>

## Procedure e certificazioni, non bastano. Le persone fanno la differenza

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

### Collaborare, educare e diffondere

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

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

Il Gruppo ha infatti iniziato a porre attenzione agli aspetti etici e ambientali nelle fasi di selezione dei fornitori. Ciò significa aggiungere un ulteriore grado di valutazione oltre alla qualità dei materiali e all'affidabilità dei processi.

Scegliere le giuste collaborazioni in grado di sostenere l'impegno ambientale del Gruppo significa anche facilitare il processo di innovazione tecnologica e culturale che la sfida per la sostenibilità richiede.

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

Nel 2011 Autogrill ha aderito alla Giornata Mondiale della Terra (Earth Day) che si tiene, a partire dal 1970, ogni 22 aprile: una giornata dedicata all'ambiente e alla salvaguardia del pianeta. Vivere in un ambiente sano, equilibrato e sostenibile è un diritto di tutti ed è quindi compito di ognuno far sì che ciò sia possibile, tramite il rispetto quotidiano della natura. Dal 19 al 22 aprile 2011 gli scontrini emessi in Italia, Stati Uniti, Francia, Regno Unito e Spagna sono stati personalizzati con messaggi riguardanti l'impegno ambientale del Gruppo.

Inoltre il Gruppo Autogrill ha anche sponsorizzato ufficialmente Connect4Climate, l'iniziativa di cooperazione globale sui mutamenti climatici promossa dalla Banca Mondiale. Connect4Climate è nato con l'obiettivo di incrementare la consapevolezza riguardo alle cause e alle conseguenze dei mutamenti climatici con una campagna di comunicazione, un concorso fotografico e una community aperta alle discussioni e alle riflessioni degli utenti.

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

**Come si  
traduce nel  
Food & Beverage?**

.....

Nel 2011 è proseguita la survey sui temi ambientali che ha coinvolto oltre 200 punti vendita negli Stati Uniti, in Canada, Australia, Nuova Zelanda e Malesia. La struttura del questionario mira a rilevare diversi aspetti. La prima parte è dedicata alla gestione delle tematiche ambientali che hanno un impatto sull'operatività dei punti vendita: energia, acqua e raccolta differenziata – olio da cucina, fondi di caffè, cartoni del latte, bottiglie di vetro e plastica, lattine, pallet di legno, etc. La seconda parte monitora altre iniziative come l'utilizzo di lampadine a LED, l'installazione dei sensori di movimento per l'accensione delle luci, l'introduzione di corsi di formazione per lo staff sul risparmio dell'acqua e l'uso di carta riciclata negli uffici, fino alle certificazioni ambientali ottenute. Alla survey hanno aderito il 90% dei punti vendita coinvolti. I risultati hanno evidenziato una particolare attenzione per il riciclo dell'olio da cucina, dei cartoni e delle cartucce per stampanti e l'utilizzo di lampadine a basso consumo energetico. La survey annuale rappresenta un importante momento di coinvolgimento e sensibilizzazione dei collaboratori verso comportamenti sostenibili.

Inoltre HMSHost ha rafforzato la collaborazione con alcune organizzazioni no profit che supportano il settore privato e pubblico tramite lo sviluppo di nuove tecnologie, nel perseguimento di una maggiore efficienza energetica del proprio business nel rispetto delle linee guida emanate dagli enti governativi.

In Autogrill Spagna da alcuni anni vengono raccolti i suggerimenti dei dipendenti relativi alla maggiore efficienza degli impianti e delle attrezzature. Alcune delle indicazioni fornite sono state messe in pratica: dall'utilizzo di caricabatterie solari per spazi esterni al locale, all'inserimento di riduttori di flusso nei bagni, fino alla possibilità di avere un benchmarking del consumo medio delle attrezzature presenti nei punti vendita. Da questo nasce il concorso Edison che premia il punto vendita della rete spagnola che nel corso dell'anno ha migliorato la sua efficienza energetica (kW/h di consumi elettrici/€ di fatturato). I vincitori potranno godere di viaggi in Europa, cene e giornate relax in un centro benessere.

Anche il consumatore viene puntualmente coinvolto e sensibilizzato sul tema ambientale. Il programma "Re-Booking" a cui aderisce HMSHost, è un esempio significativo. Rappresenta un'iniziativa benefica che promuove il riutilizzo e il riciclo di libri usati, invitando il lettore a restituirlo nei punti vendita per avere la garanzia che il libro venga donato ad associazioni no-profit, oppure riciclato.

**Cosa succede nel  
Travel Retail?**

.....

Nel settore Travel Retail l'impegno ambientale si focalizza molto sulla comunicazione interna, in particolare newsletter e campagne di sensibilizzazione con un taglio green. World Duty Free Group ha lanciato l'iniziativa "Change the world 9 to 5..." per descrivere le azioni che possono essere messe in atto da ognuno: non lasciare il computer in stand-by, spegnere le luci se non necessarie, non lasciare sotto carica il telefono anche quando è carico ed evitare qualsiasi spreco nella cancelleria, piccoli gesti che moltiplicati ogni giorno non solo permettono di ridurre i costi, i consumi e le emissioni in atmosfera, ma cambiano concretamente il nostro futuro. A questo si aggiunge anche il manuale Salute, Sicurezza e Ambiente dove sono contenute tutte le procedure e le istruzioni operative che, oltre ad indicare come svolgere in modo corretto l'attività, ricordano agli operatori l'importanza di mantenere un comportamento responsabile e sostenibile per garantire la propria e altrui incolumità e rispettare l'ambiente.

## Certificazioni e normativa in campo ambientale nel Food & Beverage

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

- in Francia durante il 2011 sono stati aperti tre nuovi locali con l'etichetta "HQE" ("Alta Qualità Ambientale") basata sul metodo di valutazione ambientale degli edifici;
- per l'headquarter milanese è valida anche nel 2011 la dichiarazione EMAS (regolamento per l'adozione volontaria ad un sistema di gestione comunitario di ecogestione e audit) ed è stata rinnovata la certificazione ISO14001:2004 (riguardante l'environmental management systems). Sempre in Italia, tra il 2010 e il 2011, è stata rinnovata la certificazione ISO 14001 per l'Aeroporto di Torino e per il punto vendita di Brianza Sud, certificato anche EMAS;
- la sede di Telefonica a Madrid, nel corso del 2011, ha ottenuto il rinnovo della certificazione ISO 14001;
- negli Stati Uniti la Certificazione LEED Argento (Leadership in Energy and Environmental Design) è stata ottenuta nel 2009 per il "Delaware Welcome Center", inaugurato nell'estate 2010.

## Certificazioni e normativa in campo ambientale nel Travel Retail

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

- Aldeasa, nella gestione delle attività all'interno degli aeroporti spagnoli, recepisce la linea guida ambientale "Environmental Policy of Spanish Airports", definita dall'ente aeroportuale AENA (Aeropuertos Españoles y Navegacion Aerea) il cui obiettivo - parte dello schema Green Dot - è di ridurre l'impatto del packaging utilizzato all'interno dell'aeroporto, definendo delle azioni ad hoc sui volumi e prevedendo delle forme di riciclo e riutilizzo dello stesso.
- Dal punto di vista delle certificazioni di prodotto, Aldeasa utilizza attrezzature per ufficio ad alta efficienza energetica certificate da Energy Star per la gestione di un sistema di condizionamento e di spegnimento controllato delle luci nelle proprie location.
- Quindici sono gli store di World Duty Free certificati ISO 14001 (riguardante la gestione ambientale), di cui undici aeroporti, tre centri di distribuzione e l'headquarter. Obiettivo del 2012 sarà ottenere la certificazione per la totalità dei punti vendita secondo la norma ISO 14001.

## Risparmio energetico e controllo degli sprechi

L'energia è un bene prezioso di cui il Gruppo Autogrill vuole fare un uso responsabile. Se da un lato le esigenze di business e le strutture commerciali aperte al pubblico implicano un uso considerevole di energia per alimentare l'illuminazione e tutte le apparecchiature tecnologiche presenti, dall'altro Autogrill assicura che un alto consumo energetico non si traduca mai in spreco.

A tal fine nei punti vendita vengono installati strumenti e impianti di ultima generazione. Avere strumenti innovativi significa eliminare gli sprechi, controllare le prestazioni energetiche e adottare manovre correttive per generare un ulteriore risparmio energetico. Per le attività di ristorazione fondamentale è il monitoraggio periodico unito alla possibilità di apportare cambiamenti alla struttura e agli impianti in relazione alla durata della concessione.

In alcuni canali, come gli aeroporti, esistono delle difficoltà nel reperire i dettagli dei consumi e dei costi delle utility. Questa è una precisazione importante da tenere in considerazione perché i costi sono parte integrante del contratto di concessione stipulato con il concedente. Per questa particolare tipologia di locali, oltre ad utilizzare attrezzature con elevata efficienza energetica, l'educazione del personale a un corretto utilizzo degli impianti diventa determinante.

Cosa diversa accade invece negli altri canali, soprattutto quello autostradale. Negli ultimi anni Autogrill si è impegnata soprattutto nella realizzazione di strutture commerciali dotate di strumenti d'avanguardia per il controllo e la gestione degli sprechi. L'approccio è stato molteplice e trasversale: dalla modifica dei set point dei sistemi di condizionamento dell'aria e refrigerazione, alla prevenzione dei guasti sfruttando gli allarmi tecnologici; dalla formazione del personale della rete durante le visite di controllo all'analisi settimanale dei consumi per controllare l'efficacia delle azioni a breve; dalla contabilizzazione dei consumi per verificare anomalie gestionali alla segnalazione tempestiva di guasti che potrebbero pesare sull'andamento dei consumi. Questi interventi hanno coinvolto i principali Paesi europei del Gruppo, come Austria, Grecia, Spagna, Svizzera, Olanda e Francia.

In Italia è stata rinnovata la partnership con la società Energrid che provvede a rifornire la rete Autogrill di energia elettrica e gas. Il rinnovo è nato con l'obiettivo di puntare a sviluppare in partnership progetti a valore aggiunto, dall'efficienza energetica alla cogenerazione. I risultati sono già visibili: durante il 2010 Autogrill Italia ha registrato un risparmio nei consumi di energia elettrica del 3,2% rispetto al 2009 in circa 60 punti vendita, pari a circa il 35% dei consumi totali della rete italiana. A questo si aggiunge nel corso del 2011 un'ulteriore riduzione dello 0,3% (corrispondente a 1.415,1 GJ) che ha portato, in questi ultimi due anni, ad un risparmio economico di oltre € 700.000.

Come è stato possibile raggiungere questi risultati? Di nuovo grazie a investimenti innovativi sul piano tecnologico: un software per il monitoraggio settimanale dei consumi dei principali punti vendita, la sostituzione di lampadine fluorescenti in favore di LED a basso consumo, l'utilizzo di fotocellule che regolano lo spegnimento delle luci nei WC e la rottamazione dei vecchi frigoriferi a favore di modelli a basso consumo, l'utilizzo di pompe di calore ad alta efficienza per il riscaldamento dell'acqua e impianti solari per ridurre lo spreco di energia nel processo di riscaldamento.

Nel corso degli ultimi due anni è stato creato e tenuto sotto controllo un nuovo indicatore di produttività e di efficienza: la "produttività energetica" calcolata dal rapporto tra le vendite dei principali punti vendita della rete (circa 60) ed i consumi energetici (€/MWh).

Un'ulteriore soluzione realizzata per ridurre i consumi energetici è frutto della partnership tra Autogrill ed Electrolux che ha portato all'introduzione di nuove piastre di cottura dei panini. Le piastre High Speed Grill, circa 120 sulla rete, utilizzano tre tecnologie diverse combinate in un unico apparecchio: piastra a contatto, infrarossi, microonde. Impiegano 30 secondi a scaldare un panino al posto dei 2 minuti di quelle

tradizionali e consumano 0,5 kW/ora, la metà di quelle precedenti. Il panino così preparato è croccante fuori e caldo al punto giusto in ogni sua parte. La soddisfazione del cliente si combina così con un risparmio energetico del 30%.

## LED: una piccola grande rivoluzione

Per agire sui consumi energetici è importante non solo gestire le attrezzature e la climatizzazione dei locali ma anche riprogettare i sistemi di illuminazione. Per tutti i punti vendita nuovi o in fase di ristrutturazione, l'illuminazione viene progettata con luci a LED. Vengono inoltre utilizzati all'interno materiali naturali ed ecocompatibili, come il vetro, la pietra, l'acciaio inox, più facilmente smaltibili e riciclabili per oltre l'80%.

Con l'obiettivo di ridurre i consumi energetici, valutare gli impatti ambientali e migliorare la qualità dell'illuminazione e della sicurezza sul luogo di lavoro, è stato realizzato un intervento di riqualificazione illuminotecnica del magazzino di Pieve Emanuele (Milano), che si estende su una superficie di circa 20.000 metri quadri. Sono stati sostituiti oltre 1.200 corpi illuminanti di tipo tradizionale con illuminazione a LED (circa 800) aventi la stessa efficienza luminosa. Il progetto ha previsto una prima fase di rilevazione fotometrica dell'illuminazione reale con gli impianti tradizionali e una seconda di misurazione dei consumi energetici effettivi dell'impianto esistente tramite un contatore. A queste prime due tappe ne è seguita una terza di valutazione della fattibilità tecnica, sostenibilità economica e d'impatto del progetto.

Dopo l'installazione delle luci a LED è stata effettuata un'ultima rilevazione fotometrica dell'illuminazione reale con il nuovo impianto. Il risultato è stato importante: la riduzione giornaliera del 53,71% dei kW/h necessari per illuminare (pari a 214,81 kW/h) le aree considerate, oltre che la diminuzione delle emissioni di anidride carbonica, CO<sub>2</sub>, derivanti dal consumo energetico e quindi dalla produzione di fonti fossili.

Il nuovo impianto ha permesso il miglioramento della qualità dell'illuminazione degli ambienti, grazie all'incremento di efficienza luminosa tipica dei LED, ma ha anche aumentato la sicurezza per il personale nelle aree di lavoro (migliore illuminazione e qualità della luce; accensione immediata delle luci a LED, al contrario dei fluorescenti e di quelle tradizionali che hanno un tempo di accensione e "riscaldamento" più lungo); migliore conservazione degli alimenti, in quanto lo spettro della luce a LED non emette componenti IR e UV, per cui non determinano variazioni di temperatura che possono alterare le proprietà nutrizionali degli alimenti; infine minore affaticamento della vista del personale che opera nelle aree per l'assenza dell'effetto stroboscopico in emissione, caratteristico dei fluorescenti.

### Risparmio di emissioni di CO<sub>2</sub> – Magazzino di Pieve Emanuele

Emissioni di CO <sub>2</sub> – impianto esistente (kg/anno)	325.303,34
Emissioni di CO <sub>2</sub> – impianto a LED (kg/anno)	138.229,71
Risparmio annuo di emissioni di CO <sub>2</sub> (kg/anno)	187.073,64
<b>Percentuale risparmiata di emissioni</b>	<b>(58%)</b>

## Come regolare il consumo di acqua

Nei punti vendita Autogrill le necessità idriche vengono soddisfatte nella maggior parte dei casi prelevando l'acqua dall'acquedotto pubblico: l'acqua prelevata viene utilizzata per il funzionamento dei servizi igienici, per l'attività delle cucine e per la rete idrica antincendio. Nelle aree lontane dalla rete di distribuzione idrica pubblica, l'approvvigionamento avviene invece mediante prelievo da pozzi e/o corsi d'acqua superficiali mentre la gestione degli scarichi idrici rispetta le direttive nazionali e locali in materia.

Il maggior consumo di acqua si concentra nei servizi igienici dei punti vendita. Dove possibile si utilizza l'acqua piovana mentre si sta progressivamente adottando un sistema autopulente meccanico in sostituzione di quello tradizionale ad acqua. Negli ultimi anni, fra gli interventi di ottimizzazione dei consumi di acqua realizzati sulla rete, si inserisce l'installazione di rilevatori di dispersione, rubinetti a flusso duale e valvole miscelatrici aria/acqua.

Come per l'energia, alle soluzioni di risparmio e abbassamento dei consumi vengono continuamente affiancati sistemi di controllo e prevenzione nei principali punti vendita: se si verifica la presenza di perdite di acqua nelle rubinetterie e si provvede all'immediata sostituzione.

## La gestione dei materiali

In tema di rifiuti, i diversi settori di business e l'ampiezza dell'offerta e dei servizi del Gruppo, determinano una situazione piuttosto complessa da gestire: la produzione di rifiuti interessa sia la fase di preparazione dei prodotti che la fase di erogazione del servizio. Si producono scarti o si devono smaltire gli imballaggi connessi con la fornitura dei prodotti alimentari e durante l'erogazione del servizio si producono avanzi di cibo ed eventualmente rifiuti da stoviglie monouso. Ma il corretto approccio a ognuno di questi passaggi rappresenta un altro fondamentale aspetto dell'impegno a favore della tutela dell'ambiente. In tutti i punti vendita in cui è possibile Autogrill adotta la gestione differenziata dei rifiuti secondo le modalità previste dalle disposizioni normative nazionali, locali o indicate dai concedenti.

### Quali sono le iniziative nel Food&Beverage?

Sono diverse le iniziative che il Gruppo promuove sulla Rete Vendita. Coinvolgono sia concedenti (società autostradali, aeroportuali, ecc.) che gli altri partner commerciali e sono tutte azioni dirette a promuovere la realizzazione di programmi di raccolta differenziata ed ottimizzare l'utilizzo dei materiali nelle attività operative svolte dal personale.

A livello europeo (Belgio, Austria, Francia, Svizzera e Italia) sono sempre più numerosi i locali dove viene effettuata la raccolta differenziata di oli, plastica e carta e, dove possibile, anche il recupero dal consumatore della plastica, delle bottiglie in vetro e di batterie usate. Un caso molto significativo riguarda il nuovo Concept Fair Taste Cafè nell'aeroporto di Schiphol all'interno del quale sono stati utilizzati, laddove possibile, materiali riciclati per la realizzazione dell'arredamento, fra cui anche le sedie, realizzate con bottigliette di plastica.

Nel territorio austriaco alcuni punti vendita inviano i rifiuti prodotti al termovalorizzatore più vicino, che brucia i rifiuti e genera energia per le abitazioni e per il trasporto pubblico delle principali città. In Francia viene effettuata la raccolta separata per il "PET", inoltre nel punto vendita "Carrousel du Louvre", grazie alla partnership con un fornitore storico, sono state inserite delle attrezzature per la separazione e la raccolta delle bottiglie in PET e lattine in alluminio. Sempre in Francia i diversi concept gestiti stanno iniziando ad incrementare l'utilizzo di posate e contenitori in cartone o in fibra vegetale come sostituzione della plastica.

Autogrill Italia collabora con i principali operatori specializzati nel ritiro dei rifiuti per la gestione del servizio di raccolta nei locali presenti sulle autostrade non sempre gestiti dal servizio di raccolta pubblico. L'accordo prevede il ritiro del rifiuto in modo "differito": viene raccolto dal locale indifferenziato, a eccezione della carta e del cartone, ma una volta giunto all'impianto di selezione-cernita-trattamento viene opportunamente separato da tutti gli altri componenti. Solamente in una ventina di locali autostradali, l'umido viene raccolto, separatamente dagli altri rifiuti.

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

Negli ultimi due anni è stata rinnovata anche la segnaletica per i consumatori insieme alle isole ecologiche e alle aree dietro poste nel retro dei locali, attrezzate per lo stoccaggio e la differenziazione dei rifiuti.

A luglio 2011 in circa trenta locali della rete Italia è partito il "Progetto Piazzale", in collaborazione con Autostrade per l'Italia, che prevede la gestione e la pulizia dell'intero piazzale dell'area di servizio da parte di Autogrill.

Inoltre, sempre in Italia, in risposta ad una precisa richiesta dei consumatori, è stata avviata un'operazione finalizzata a eliminare dal bancone e in generale dai punti vendita, gran parte del materiale comunicativo (totem e poster), risparmiando in questo modo nell'utilizzo di carta.

HMSHost porta avanti diversi progetti di sensibilizzazione, dai più semplici, come la stampa dei menù con il 70% di carta riciclata all'utilizzo di carta riciclata per i tovaglioli, fino a quelli che stimolano un maggiore coinvolgimento del consumatore. Fra queste "Re-Booking", un'iniziativa benefica che promuove il riutilizzo e il riciclo di libri e invita il lettore a restituirli nei punti vendita HMSHost per avere la garanzia che il libro venga donato ad associazioni non-profit, oppure riciclato e continui ad esistere sotto altre forme.

Sulla base di dati forniti da una società americana leader nel campo della gestione e della protezione dei dati e delle informazioni, HMSHost ha stimato il risparmio dovuto alla raccolta differenziata della carta nella sede centrale di Bethesda: circa 8 tonnellate. L'impegno e l'attenzione da parte di tutti i collaboratori ha permesso di salvare 135 alberi; 32.574 kWh di elettricità, 13.836 litri di petrolio e di avere un minore impatto nell'aria e una riduzione dei rifiuti in discarica.

**... e nel  
Travel & Retail?**

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

Tutti i prodotti che partono dal magazzino di World Duty Free verso i differenti store presenti negli aeroporti londinesi, partono privi di imballo. Questo permette molteplici benefici: il recupero di tutto il cartone utilizzato per l'imballaggio (salvo alcune eccezioni come i liquori) che viene poi destinato al riciclo da opportuni Consorzi; questo primo aspetto è strettamente collegato al beneficio economico e fiscale conseguito dalla raccolta e vendita del cartone; infine questa attività permette di mantenere lo spazio espositivo libero e sgombro.

I rifiuti prodotti da World Duty Free nel 2011 sono pari a 1.052 tonnellate, 1.016 tonnellate delle quali (97%) sono state riciclate mentre 36 tonnellate (3%) sono state inviate in discarica. I dati del 2011 confermano il continuo impegno da parte della società a ridurre al minimo l'impatto delle attività sull'ambiente se si considera che, dal 2005, quando è iniziato il progetto, i dati indicavano che l'85% dei rifiuti prodotti veniva riciclato mentre il 15% era destinato alla discarica.

## Sacchetti bio

La scelta di utilizzare sacchetti prodotti con materiale riciclato o bio-degradabile è trasversale ai due settori di business e coinvolge diversi Paesi in cui opera il Gruppo: in particolare World Duty Free e Aldeasa per il Travel Retail & Duty-Free e Autogrill Francia, HMSHost e Autogrill Italia per il Food & Beverage. Nei punti vendita della rete italiana sono circa 6.000.000 gli shopper in MaterBi: materiale biodegradabile e compostabile che utilizza componenti vegetali, come l'amido di mais, e polimeri biodegradabili ottenuti sia da materie prime di origine rinnovabile che da materie prime di origine fossile. Aldeasa, la divisione spagnola del Gruppo attiva nel settore del Travel Retail & Duty-Free, con l'adozione e la vendita dei sacchetti biodegradabili nel 2011 ha continuato a sostenere i progetti promossi dal WWF in Spagna per la conservazione del patrimonio marino.

## L'impegno delle sedi

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

Nella sede milanese la raccolta differenziata è stata avviata un anno fa per gli uffici e la mensa aziendale. Nel 2011 si è aggiunta anche l'installazione nelle aree break di erogatori di acqua a uso gratuito. L'acqua dell'erogatore è microfiltrata e periodicamente soggetta a verifiche. Questa iniziativa ha contribuito ad una considerevole riduzione nell'utilizzo di plastica: -77% tra plastica e lattine rispetto al 2010.

## La gestione degli impianti refrigeranti

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

## La logistica del Gruppo

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

Sul proprio parco auto il Gruppo Autogrill ha una propria Car Policy: mantenere auto con credenziali ecologiche e con minori emissioni in atmosfera senza perdere i livelli di comfort, sicurezza a bordo e prestazioni del veicolo. Questo significa procedere anche a una graduale sostituzione dei modelli vecchi con modelli nuovi, ma non solo. Un approccio concreto è stato quello di definire un limite massimo di emissioni di CO<sub>2</sub> fissato a 160 g/km per auto (257 g/miglia). Per garantire elevati standard di sicurezza, tutte le auto in dotazione devono essere equipaggiate con i principali dispositivi: controllo della stabilità (ESC), fari fendinebbia, airbag guidatore, passeggero e laterali, kit vivavoce. La collaborazione, da parte di Autogrill Italia, con il mensile Quattroruote nasce proprio in questo contesto: la campagna "10x10" ha riunito le grandi aziende italiane contro la sfida alla CO<sub>2</sub> per ridurre le emissioni di anidride carbonica delle flotte aziendali. Per accelerare questo processo Autogrill ha deciso di inserire all'interno del proprio parco auto quattro macchine ibride a disposizione dei collaboratori della sede milanese per i trasferimenti di lavoro.

Da segnalare la presenza di un caso particolare. L'operatore di trasporto che presta servizio ad Autogrill Italia, negli ultimi anni sta dimostrando una particolare sensibilità: oltre a rinnovare periodicamente l'autoparco secondo la normativa Euro 5, a favore di un abbattimento delle emissioni di ossidi di azoto, ha anche predisposto presso il magazzino di Pieve Emanuele (Milano) una stazione per l'erogazione di un particolare additivo a base di urea per abbattere ulteriormente le emissioni inquinanti.



## Focus story

### Avanguardia tecnologica e ambientale: due direzioni verso il futuro

Nel corso degli ultimi anni il Gruppo Autogrill ha trasformato i propri punti vendita seguendo alcuni principi fondamentali: attenzione per l'ambiente, tutela delle risorse presenti in natura e controllo degli sprechi.

A livello italiano ci sono diversi casi di eccellenza: il punto vendita totalmente ecologico di Mensa di Ravenna, certificato in classe energetica A; i due di Viverone Est e Ovest (autostrada A5, raccordo Ivrea-Santhià), tutti dotati di impianti geotermici che permettono di ridurre del 30% i consumi energetici; i locali di Dorno, Brembo e Brianza Sud, dove sono stati installati degli impianti di trigenerazione alimentati a gas per la produzione congiunta di energia elettrica, termica e frigorifera. Nel punto vendita di Dorno è stato inoltre installato un contatore in grado di monitorare le emissioni di CO<sub>2</sub>, per misurare i risultati dell'impianto di cogenerazione.

A questi si aggiunge una diffusa attenzione per le tecnologie di ultima generazione: ad oggi, oltre 150 punti vendita, a cui si vanno a sommare quelli in fase di progettazione e nuova apertura, sono dotati di un sistema di telegestione energetico centralizzato (collegato alle attrezzature e agli impianti) che permette di migliorare e governare i consumi anche con misure correttive. Per esempio, il punto vendita di Brembo (A4 Milano-Bergamo) è stato dotato di un sistema di climatizzazione che consente di raggiungere elevati livelli di efficienza energetica. Infine la maggior parte dei punti vendita della rete italiana è attualmente dotata di impianti termici funzionanti a metano.

Novità del 2011 è invece l'apertura del punto vendita di Montefeltro ovest, nei pressi di Riccione. Un locale con un nuovo look ambientale: è stato costruito in classe energetica B e la struttura è composta esternamente da un unico volume realizzato in policarbonato alveolare rosso che rende le superfici esterne colorate in modo uniforme e che di notte si riveste di luce grazie a un apposito sistema a Led. Questa soluzione rende l'edificio una forma minimale fortemente riconoscibile nel contesto orizzontale e pianeggiante del territorio circostante. I materiali utilizzati sono stati scelti in base alle loro elevate prestazioni tecniche, privilegiando sistemi di costruzione a secco e leggeri che rendono l'edificio sostenibile e riducono notevolmente i tempi di esecuzione. L'intero progetto ha saputo ottimizzare l'investimento al metro quadro senza rinunciare a nessun aspetto formale a sostegno dell'identità progettuale. È stata ottimizzata in particolare la gestione del ricambio dell'aria, che monopolizza il 75% delle dispersioni termiche complessive. Sull'esterno si è scelto di evitare interventi massicci potenziando invece la passività dell'involucro architettonico.

Dando uno sguardo in Europa, il nuovo concept aperto nell'aeroporto di Schiphol presenta un design totalmente green che ben si accompagna all'offerta di una vasta gamma di prodotti biologici e provenienti

dal commercio equo e solidale. Il Fair Taste Cafè è stato realizzato con materiali riciclati provenienti dalle zone limitrofe: le pareti, i pianali e le piastrelle sono state realizzate con legno, pallets e materiale di scavo riciclato.

La consociata americana HMSHost si è allineata agli U.S. Green Building Strategic Plan 2009–2013, il cui intento è diffondere la progettazione e la costruzione di edifici sostenibili, rispondendo così alla forte domanda di "greenbuilding". Nell'estate 2011 il Delaware Welcome Center ha festeggiato il suo primo anniversario dopo la riapertura avvenuta a giugno 2010, un anno che ha visto la visita di più di 5 milioni di viaggiatori. HMSHost ha voluto realizzare questo progetto adottando le migliori tecnologie per rendere l'edificio un esempio di sostenibilità ambientale.

Il Delaware Welcome Center, una struttura di circa 4.000 m<sup>2</sup>, è stato progettato, costruito e certificato secondo i principi del "Leadership in Energy and Environmental Design" (LEED) e costituisce la sede del nuovo centro di informazioni sulle attrazioni turistiche, gli eventi e le attività nello Stato del Delaware. La demolizione dell'edificio precedente ha visto HMSHost impegnata nel riutilizzo e nel riciclo del 75% del materiale, evitando così che finisse in discarica. Il nuovo store si caratterizza per il massimo sfruttamento della luce esterna naturale che riduce così l'uso di quella artificiale e di conseguenza i consumi di energia. Inoltre, per isolare al meglio l'edificio, il tetto è stato costruito con materiale altamente riflettente, in modo da allontanare il caldo d'estate mentre le mura sono altamente isolanti per evitare dispersioni di calore durante l'inverno.

Sempre relativamente al condizionamento dell'aria, si è deciso di sfruttare l'energia geotermica, che permette di utilizzare la temperatura del sottosuolo (pressoché costante e confortevole durante tutto l'anno) anziché l'energia elettrica. Sono stati installati 60 pozzi geotermici che vanno ad alimentare 37 pompe distribuite all'interno dell'edificio. Il Delaware Welcome Center sfrutta le migliori tecnologie che permettono di risparmiare notevoli quantità di acqua. È inoltre da segnalare il progetto sviluppato ad hoc per camionisti gli autotrasportatori, da sempre clienti chiave per HMSHost, in partnership con CabAire (società che fornisce componenti elettronici per i camion). Sono state installate nel parcheggio 50 centraline elettriche per alimentare gli impianti di riscaldamento o dell'aria condizionata dei camion senza tenere i motori accesi. Si ottiene in questo modo un notevole risparmio di carburante e una forte riduzione di rumore e di emissioni in atmosfera lungo un tratto autostradale altamente trafficato. All'interno del Delaware Welcome Center sono inoltre presenti stazioni di rifornimento per le auto elettriche: ancora un'altro modo per avvicinarsi al futuro.



INGREDIENTS  
PURE AND E



OUR FOOD AND DRINKS ARE  
FAIR TASTE CAFE. THEREFORE NOT ONLY  
TASTEFUL, THEY ARE ALSO  
US TO CREATE A BETTER  
WORLD. TO HELP YOU  
SELECT THE RIGHT  
PRODUCTS, WE DENOTE  
WITH ONE OR MORE  
FOLLOWING MARKS

FOO





## Tabelle

### 1. Gruppo Autogrill Dati economico-finanziari

#### Ricavi Gruppo Autogrill

(m€)	Esercizio 2011	Esercizio 2010	Variazione	
			2010	A cambi omogenei
<b>Ricavi</b>	<b>5.844,6</b>	<b>5.703,5</b>	<b>2,5%</b>	<b>4,0%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>617,0</b>	<b>605,4</b>	<b>1,9%</b>	<b>3,8%</b>
% sui ricavi	10,6%	10,6%		
<b>Risultato operativo (EBIT)</b>	<b>303,0</b>	<b>255,2</b>	<b>18,7%</b>	<b>21,8%</b>
% sui ricavi	5,2%	4,5%		
<b>Utile netto</b>	<b>126,3</b>	<b>103,4</b>	<b>22,1%</b>	<b>26,7%</b>
% sui ricavi	2,2%	1,8%		
<b>Flusso monetario netto da attività operativa</b>	<b>315,4</b>	<b>491,7</b>		
<b>Investimenti netti</b>	<b>209,4</b>	<b>219,2</b>	<b>(4,5%)</b>	<b>(6,0%)</b>
% sui ricavi	3,6%	3,8%		
<b>Utile per azione (centesimi di €)</b>				
- base	49,8	40,7		
- diluito	49,5	40,6		

#### Prospetto di determinazione del valore economico

(k€)	2011	2010	2009
<b>Valore economico generato dal Gruppo</b>	<b>6.540.237</b>	<b>6.124.400</b>	<b>5.548.899</b>
Ricavi	6.554.285	6.138.735	5.554.562
Utile netto relativo ad attività cessate	-	24.960	20.433
Proventi finanziari	2.199	7.582	5.874
Rettifiche di valore di attività finanziarie	(733)	(451)	(127)
Svalutazione crediti	(376)	(1.227)	(1.001)
Svalutazioni per perdite di valore di attività materiali ed immateriali	(15.138)	(45.199)	(30.842)
<b>Valore economico distribuito</b>	<b>6.185.678</b>	<b>5.766.444</b>	<b>5.177.184</b>
Costi operativi	4.459.491	4.076.635	3.628.404
Remunerazione dei collaboratori	1.453.416	1.422.444	1.311.494
Remunerazione dei finanziatori e azionisti	168.772	155.456	113.445
Remunerazione della pubblica amministrazione	103.496	111.290	123.461
Liberalità esterne	503	619	380
<b>Valore economico trattenuto dal Gruppo</b>	<b>354.559</b>	<b>357.956</b>	<b>371.715</b>
Ammortamenti	298.839	305.017	308.975
Accantonamenti	367	10.557	25.726
Riserve	55.353	42.382	37.014

I dati 2009 sono stati rettificati conseguentemente alla vendita del business "Flight" di Alpha Flight Group Ltd. a Dnata avvenuta a dicembre 2010

## Distribuzione del valore economico



## Costo lavoro del Gruppo Autogrill

(k€)	2011	2010	2009
Retribuzioni	1.157.313	1.128.869	1.039.285
Oneri sociali	208.151	200.808	191.007
Benefici ai dipendenti	27.530	27.662	25.708
Altri costi	79.622	84.756	71.480
<b>Totale</b>	<b>1.472.616</b>	<b>1.442.095</b>	<b>1.327.480</b>

## Valore acquistato per merci di Gruppo

(k€)	Food & Beverage			Gruppo
	Nord America e Area del Pacifico	Europa	Travel Retail & Duty-Free	
<b>2011</b>				
Ristorazione	414.184	317.076	879	732.139
Retail	95.005	538.190	796.221	1.429.416
Altro	15.500	550.794	(31.950)	534.344
<b>Totale</b>	<b>524.689</b>	<b>1.406.060</b>	<b>765.150</b>	<b>2.695.899</b>
<b>2010</b>				
Ristorazione	397.166	312.091	877	710.134
Retail	99.351	533.409	750.486	1.383.246
Altro	14.626	296.581	(17.583)	293.624
<b>Totale</b>	<b>511.143</b>	<b>1.142.081</b>	<b>733.780</b>	<b>2.387.004</b>
<b>2009</b>				
Ristorazione	361.398	300.881	645	662.924
Retail	94.872	498.118	713.299	1.306.289
Altro	15.962	86.714	(15.597)	87.079
<b>Totale</b>	<b>472.232</b>	<b>885.713</b>	<b>698.347</b>	<b>2.056.292</b>

## Canoni e royalties di Gruppo

(k€)	Food & Beverage			Gruppo
	Nord America e Area del Pacifico	Europa	Travel Retail & Duty-Free	
<b>2011</b>				
Costi per affitti e concessioni	281.243	291.175	550.683	1.123.101
Royalty per utilizzo marchi	63.440	6.855	544	70.839
<b>Totale</b>	<b>344.683</b>	<b>298.030</b>	<b>551.227</b>	<b>1.193.940</b>
<b>2010</b>				
Costi per affitti e concessioni	284.670	292.686	504.906	1.082.262
Royalty per utilizzo marchi	60.475	7.278	780	68.533
<b>Totale</b>	<b>345.145</b>	<b>299.964</b>	<b>505.686</b>	<b>1.150.795</b>
<b>2009</b>				
Costi per affitti e concessioni	263.555	278.956	459.492	1.002.003
Royalty per utilizzo marchi	56.506	4.490	485	61.481
<b>Totale</b>	<b>320.061</b>	<b>283.446</b>	<b>459.977</b>	<b>1.063.484</b>

## Dati sociali

### Organico del Gruppo Autogrill suddiviso nei due settori di business

	2011	2010	2009
Food & Beverage	56.038	56.153	55.240
Travel Retail & Duty-Free	6.784	6.339	6.557
<b>Totale</b>	<b>62.822</b>	<b>62.492</b>	<b>61.797</b>

### Presenza femminile nel Gruppo

	2011		2010		2009	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Food & Beverage	34.508	21.530	34.795	21.358	34.380	20.860
Travel Retail	4.301	2.483	4.048	2.291	4.247	2.310
<b>Gruppo</b>	<b>38.809</b>	<b>24.013</b>	<b>38.843</b>	<b>23.649</b>	<b>38.627</b>	<b>23.170</b>

**Tipologia contrattuale suddivisa per settori di business**

Full time/Part time

	Food & Beverage	Travel Retail	Gruppo
<b>2011</b>			
Full time	35.051	4.935	39.986
Part time	20.987	1.849	22.836
<b>Totale</b>	<b>56.038</b>	<b>6.784</b>	<b>62.822</b>
<b>2010</b>			
Full time	35.691	4.748	40.439
Part time	20.462	1.591	22.053
<b>Totale</b>	<b>56.153</b>	<b>6.339</b>	<b>62.492</b>
<b>2009</b>			
Full time	34.718	4.914	39.632
Part time	20.522	1.643	22.165
<b>Totale</b>	<b>55.240</b>	<b>6.557</b>	<b>61.797</b>

**Tipologia contrattuale suddivisa per settori di business**

Tempo determinato/Tempo indeterminato

	Food & Beverage	Travel Retail	Gruppo
<b>2011</b>			
Tempo determinato	2.559	885	3.444
Tempo indeterminato	19.834	5.899	25.733
<b>Totale</b>	<b>22.393</b>	<b>6.784</b>	<b>29.177</b>
<b>2010</b>			
Tempo determinato	2.784	774	3.558
Tempo indeterminato	20.827	5.565	26.392
<b>Totale</b>	<b>23.611</b>	<b>6.339</b>	<b>29.950</b>
<b>2009</b>			
Tempo determinato	2.620	567	3.187
Tempo indeterminato	20.450	5.990	26.440
<b>Totale</b>	<b>23.070</b>	<b>6.557</b>	<b>29.627</b>

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

## Donazioni del Gruppo \*

	2011		2010		2009	
	€	%	€	%	€	%
Contributo diretto	502.499	23%	619.664	31%	379.904	25%
Contributo indiretto	1.041.857	47%	933.483	46%	877.790	57%
Contributo in beni e servizi	676.647	30%	458.842	23%	278.183	18%
<b>Gruppo</b>	<b>2.221.003</b>		<b>2.011.989</b>		<b>1.535.877</b>	

\* Il perimetro 2011 comprende: Italia, Spagna, Belgio, Austria, Francia, Irlanda, Danimarca, Olanda, Nord America e area del Pacifico per il Food&Beverage, Aldeasa e World Duty Free per il Travel Retail

## Dati ambientali

### Costi per utenze energetiche e idriche di Gruppo

(k€)	Food & Beverage			Gruppo
	Nord America e Area del Pacifico	Europa	Travel Retail & Duty-Free	
2011	30.391	64.449	9.093	103.933
%	29%	62%	9%	—
2010	28.938	57.649	8.501	95.088
%	30%	61%	9%	—
2009	30.613	57.021	8.596	96.230
%	32%	59%	9%	—

## 2. Settore Food & Beverage

### Dati economico-finanziari

#### Ricavi Food & Beverage e Corporate

(m€)	Esercizio 2011	Incidenze	Esercizio 2010	Incidenze	Variazione	
					2010	A cambi omogenei
Ricavi	4.023,8	100,0%	4.027,8	100,0%	(0,1%)	1,5%
Altri proventi operativi	114,0	2,8%	96,9	2,4%	17,6%	12,6%
<b>Totale ricavi e proventi</b>	<b>4.137,9</b>	<b>102,8%</b>	<b>4.124,8</b>	<b>102,4%</b>	<b>0,3%</b>	<b>1,8%</b>
Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	(1.374,5)	34,2%	(1.356,1)	33,7%	1,4%	2,8%
Costo del personale	(1.256,6)	31,2%	(1.240,4)	30,8%	1,3%	3,2%
Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi	(642,0)	16,0%	(644,2)	16,0%	(0,3%)	2,0%
Altri costi operativi	(450,9)	11,2%	(445,2)	11,1%	1,3%	2,6%
<b>EBITDA ante costi Corporate</b>	<b>413,9</b>	<b>10,3%</b>	<b>438,9</b>	<b>10,9%</b>	<b>(5,7%)</b>	<b>(3,5%)</b>
Costi Corporate	(25,3)	0,6%	(27,2)	0,7%	(7,0%)	(7,0%)
<b>EBITDA</b>	<b>388,6</b>	<b>9,7%</b>	<b>411,7</b>	<b>10,2%</b>	<b>(5,6%)</b>	<b>(3,3%)</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(192,7)	4,8%	(212,7)	5,3%	(9,4%)	(7,7%)
Svalutazione degli avviamenti	-	0,0%	(22,2)	0,6%	n.s.	n.s.
<b>Risultato operativo (EBIT)</b>	<b>196,0</b>	<b>4,9%</b>	<b>176,9</b>	<b>4,4%</b>	<b>10,8%</b>	<b>14,6%</b>
Proventi (Oneri) finanziari	(54,7)	1,4%	(30,9)	0,8%	76,9%	81,8%
Rettifiche di valore di attività finanziarie	(2,1)	0,1%	(1,7)	0,0%	23,7%	29,9%
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>139,2</b>	<b>3,5%</b>	<b>144,3</b>	<b>3,6%</b>	<b>(3,5%)</b>	<b>(0,1%)</b>
Imposte sul reddito	(64,0)	1,6%	(82,3)	2,0%	(22,3%)	(20,7%)
<b>Risultato netto del periodo da attività continuative</b>	<b>75,2</b>	<b>1,9%</b>	<b>62,0</b>	<b>1,5%</b>	<b>21,3%</b>	<b>28,2%</b>
Risultato netto da attività destinate alla vendita	-	0,0%	25,0	0,6%	n.s.	n.s.
<b>Risultato netto del periodo attribuibile a:</b>	<b>75,2</b>	<b>1,9%</b>	<b>87,0</b>	<b>2,2%</b>	<b>(13,5%)</b>	<b>(9,6%)</b>
- soci della controllante	64,8	1,6%	76,6	1,9%	(15,3%)	(11,4%)
- interessenze di pertinenza di terzi	10,4	0,3%	10,4	0,3%	(0,4%)	3,8%

## Dati sociali

### Tipologia contrattuale – Food & Beverage

Full time/Part time

Anno	Nord America e Area del Pacifico		Europa		Totale Food & Beverage	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
<b>2011</b>						
Full time	13.889	9.882	5.893	5.387	19.782	15.269
Part time	6.210	3.664	8.516	2.597	14.726	6.261
<b>Subtotale</b>	<b>20.099</b>	<b>13.546</b>	<b>14.409</b>	<b>7.984</b>	<b>34.508</b>	<b>21.530</b>
<b>Totale</b>	<b>33.645</b>		<b>22.393</b>		<b>56.038</b>	
<b>2010</b>						
Full time	13.707	9.745	6.498	5.741	20.205	15.486
Part time	5.757	3.333	8.833	2.539	14.590	5.872
<b>Subtotale</b>	<b>19.464</b>	<b>13.078</b>	<b>15.331</b>	<b>8.280</b>	<b>34.795</b>	<b>21.358</b>
<b>Totale</b>	<b>32.542</b>		<b>23.611</b>		<b>56.153</b>	
<b>2009</b>						
Full time	13.430	9.404	6.386	5.498	19.816	14.902
Part time	5.887	3.449	8.677	2.509	14.564	5.958
<b>Subtotale</b>	<b>19.317</b>	<b>12.853</b>	<b>15.063</b>	<b>8.007</b>	<b>34.380</b>	<b>20.860</b>
<b>Totale</b>	<b>32.170</b>		<b>23.070</b>		<b>55.240</b>	

### Tipologia contrattuale – Food & Beverage – Europa

Tempo determinato/Tempo indeterminato

	2011		2010		2009	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Tempo determinato	1.516	1.043	1.769	1.015	1.651	969
Tempo indeterminato	12.893	6.941	13.562	7.265	13.412	7.038
<b>Subtotale</b>	<b>14.409</b>	<b>7.984</b>	<b>15.331</b>	<b>8.280</b>	<b>15.063</b>	<b>8.007</b>
<b>Totale</b>	<b>22.393</b>		<b>23.611</b>		<b>23.070</b>	

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

**Presenza femminile – Food & Beverage**

	2011		2010		2009	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Nord America e Area del Pacifico	20.099	13.546	19.464	13.078	19.317	12.853
	60%	40%	60%	40%	60%	40%
Europa	14.409	7.984	15.331	8.280	15.063	8.007
	64%	36%	65%	35%	65%	35%
<b>Totale</b>	<b>34.508</b>	<b>21.530</b>	<b>34.795</b>	<b>21.358</b>	<b>34.380</b>	<b>20.860</b>
	<b>62%</b>	<b>38%</b>	<b>62%</b>	<b>38%</b>	<b>62%</b>	<b>38%</b>

**Livelli organizzativi – Food & Beverage**

2011	Nord America e Area del Pacifico		Europa		Totale Food & Beverage			
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	%	Uomini	%
<b>Sede</b>								
Top Manager	56	101	17	87	73	28%	188	72%
Senior Manager	50	63	30	72	80	37%	135	63%
Manager	109	72	70	108	179	50%	180	50%
Impiegati	138	137	356	205	494	59%	342	41%
<b>Subtotale sede</b>	<b>353</b>	<b>373</b>	<b>473</b>	<b>472</b>	<b>826</b>	<b>49%</b>	<b>845</b>	<b>51%</b>
<b>Totale sede</b>	<b>726</b>		<b>945</b>		<b>1.671</b>			
<b>Rete</b>								
Area Manager	48	114	11	50	59	26%	164	74%
Direttori di punti vendita	688	849	200	447	888	41%	1.296	59%
Manager	121	156	302	360	423	45%	516	55%
Responsabili di Servizio	629	390	1.658	1.002	2.287	62%	1.392	38%
Collaboratori pluriservizio	18.260	11.664	11.765	5.653	30.025	63%	17.317	37%
<b>Subtotale rete</b>	<b>19.746</b>	<b>13.173</b>	<b>13.936</b>	<b>7.512</b>	<b>33.682</b>	<b>62%</b>	<b>20.685</b>	<b>38%</b>
<b>Totale rete</b>	<b>32.919</b>		<b>21.448</b>		<b>54.367</b>			
<b>Totale</b>	<b>33.645</b>		<b>22.393</b>		<b>56.038</b>			

## Infortuni – Food & Beverage – Europa

(Perimetro: Belgio, Francia, Italia e Spagna → 80% del Totale Collaboratori F&B EU)

Tipologia infortuni *	2011	2010
Tagli	233	230
Fratture	7	12
Ustioni	74	80
Lividi e contusioni	327	277
Distorsioni e strappi	164	181
Altro	68	48
<b>Totale</b>	<b>873</b>	<b>828</b>
<i>Infortuni in itinere</i>	220	236
<b>Indice di frequenza</b> (n. infortuni x 1.000.000/ore lavorate)	33,64	33,80
<b>Indice di gravità</b> (n. gg di assenza per infortunio x 1.000/ore lavorate)	0,61	0,68

\* La tipologia degli infortuni è stata modificata rispetto agli anni passati per rappresentare al meglio le caratteristiche del business

## Suddivisione per età – Food & Beverage

Anno	Nord America e Area del Pacifico		Europa		Totale Food & Beverage		%
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	
<b>2011</b>							
16/17-20 anni *	3.352	2.161	464	403	3.816	2.564	11%
21-30 anni	6.122	4.223	3.674	2.333	9.796	6.556	29%
31-40 anni	3.470	2.433	4.980	2.024	8.450	4.457	23%
41-50 anni	3.420	2.214	3.519	1.967	6.939	4.181	20%
> 50 anni	3.735	2.515	1.772	1.257	5.507	3.772	17%
<b>Subtotale</b>	<b>20.099</b>	<b>13.546</b>	<b>14.409</b>	<b>7.984</b>	<b>34.508</b>	<b>21.530</b>	
<b>Totale</b>	<b>33.645</b>		<b>22.393</b>		<b>56.038</b>		
<b>2010</b>							
16/17-20 anni *	3.129	2.172	644	484	3.773	2.656	11%
21-30 anni	5.824	3.945	4.198	2.499	10.022	6.444	29%
31-40 anni	3.420	2.355	5.298	2.102	8.718	4.457	24%
41-50 anni	3.506	2.220	3.574	2.013	7.080	4.233	20%
> 50 anni	3.585	2.386	1.617	1.182	5.202	3.568	16%
<b>Subtotale</b>	<b>19.464</b>	<b>13.078</b>	<b>15.331</b>	<b>8.280</b>	<b>34.795</b>	<b>21.358</b>	
<b>Totale</b>	<b>32.542</b>		<b>23.611</b>		<b>56.153</b>		

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

**Suddivisione per nazionalità – Food & Beverage – Europa**

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

→ 88% del Totale Collaboratori F&amp;B EU)

Anno	Donne	Uomini
<b>2011</b>		
Paesi membri della Comunità Europea	11.290	5.885
Paesi non inclusi nella Comunità Europea	681	330
America centro-meridionale	252	106
Africa	296	360
Asia	161	163
Altro	46	27
<b>Subtotale</b>	<b>12.726</b>	<b>6.871</b>
<b>Totale</b>	<b>19.597</b>	
<b>2010</b>		
Paesi membri della Comunità Europea	11.834	6.067
Paesi non inclusi nella Comunità Europea	648	282
America centro-meridionale	275	113
Africa	352	353
Asia	137	142
Altro	207	166
<b>Subtotale</b>	<b>13.453</b>	<b>7.123</b>
<b>Totale</b>	<b>20.576</b>	

**Suddivisione per origine etnica – Food & Beverage – Nord America**

Anno	Donne	Uomini
<b>2011</b>		
Nativi americani-europei	5.601	3.812
Nativi americani-africani	4.732	2.811
Nativi americani-indiani e nativi dell'Alaska	66	54
Ispanici	3.091	2.288
Asiatici	1.963	1.367
Nativi delle Hawaii e delle isole del Pacifico	155	69
<b>Subtotale</b>	<b>15.608</b>	<b>10.401</b>
<b>Totale</b>	<b>26.009</b>	
<b>2010</b>		
Nativi americani-europei	5.466	3.673
Nativi americani-africani	4.775	2.812
Nativi americani-indiani e nativi dell'Alaska	77	60
Ispanici	3.145	2.305
Asiatici	2.001	1.370
Nativi delle Hawaii e delle isole del Pacifico	142	77
<b>Subtotale</b>	<b>15.606</b>	<b>10.297</b>
<b>Totale</b>	<b>25.903</b>	

## Tasso di sindacalizzazione – Food & Beverage

Anni	Italia	Nord America
2011	43%	46%
2010	43%	45%
2009	42%	43%

## Formazione – Food & Beverage – Europa

(Perimetro: Belgio, Danimarca, Francia, Italia, Olanda, Slovenia, Spagna e Svizzera

→ 89% del Totale Collaboratori F&B EU)

	2011		2010 *	
	Ore	Costi (€)	Ore	Costi (€)
Formazione e addestramento in store	221.151	4.211.576	221.094	4.040.711
Formazione tecnico professionale	6.961	203.317	24.925	666.850
Formazione manageriale	13.776	696.624	7.874	410.503
Igiene, salute e sicurezza sul lavoro	18.483	502.288	33.874	753.748
Lingue **	3.132	146.149	3.005	132.669
Altro	3.191	101.723	5.612	186.580
<b>Totale</b>	<b>266.694</b>	<b>5.861.677</b>	<b>296.384</b>	<b>6.191.061</b>
N. collaboratori del perimetro indicato	19.992		20.973	
Giorni di formazione procapite	1,89		2,25	

\* Errata corrige: i dati relativi al 2010 sono stati aggiornati secondo rettifiche e conseguentemente all'allargamento del perimetro

\*\* Rispetto agli anni precedenti, la formazione per le lingue straniere è stata estrapolata dalla categoria "Formazione tecnico professionale"

## Donazioni – Food & Beverage \*

(€)	Contributo diretto	Contributo indiretto	Contributo in beni e servizi	Totale
<b>2011</b>				
Nord america e Area del Pacifico	144.656	896.898	343.254	1.384.808
Europa	50.383	45.793	333.393	429.569
<b>Totale</b>	<b>195.039</b>	<b>942.691</b>	<b>676.647</b>	<b>1.814.377</b>
<b>2010</b>				
Nord america e Area del Pacifico	197.418	800.600	156.367	1.154.385
Europa	143.571	47.762	302.475	493.808
<b>Totale</b>	<b>340.989</b>	<b>848.362</b>	<b>458.842</b>	<b>1.648.193</b>

\* Il perimetro 2011 comprende: Italia, Spagna, Belgio, Austria, Francia, Irlanda, Danimarca, Olanda, Nord America e area del Pacifico

## Dati ambientali

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

### Consumi energetici indiretti – Food & Beverage Europa \*

(Perimetro: Austria, Belgio, Spagna e Italia)

	Unità	2011	2010	2009
Numero punti vendita	n.	620	675	569
Variazione dei punti vendita	%	(8%)	23%	6%
Energia Indiretta	MWh	238.039	232.968	230.433
Variazione annua dei consumi	%	2%	1%	(3%)

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

### Consumi energetici diretti – Food & Beverage – Italia \*

	Unità	2011	2010	2009
Numero punti vendita	n.	488	507	424
Variazione dei punti vendita	%	(4%)	20%	0%
Metano o gas naturale	m <sup>3</sup>	400.000	400.000	400.000
Variazione annua dei consumi	%	0%	0%	0%
Gasolio	Litri	2.313.606	2.381.394	2.269.714
Variazione annua dei consumi	%	(3%)	5%	(2%)
GPL e altro	kg	53.404	41.554	52.189
Variazione annua dei consumi	%	29%	(20%)	1%

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

### Consumi di acqua – Food & Beverage – Europa \*

(Perimetro: Austria, Belgio, Italia e Spagna)

	Unità	2011	2010 **	2009
Numero punti vendita	n.	620	675	569
Variazione dei punti vendita	%	(8%)	19%	6%
Acqua	m <sup>3</sup>	2.996.908	3.114.017	3.232.372
Variazione dei consumi di acqua	%	(4%)	(4%)	(2%)

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

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

### Rifiuti – Food & Beverage – Italia \*

	Unità	2011	2010 ***	2009
Numero punti vendita	n.	598	604	527
Variazione dei punti vendita	%	(1%)	15%	(2%)
Rifiuti non pericolosi	ton.	45.586	42.491	42.090
Variazione produzione rifiuti non pericolosi	%	7%	1%	(23%)
Rifiuti pericolosi **	ton.	220,41	5,77	0,99
Variazione produzione rifiuti pericolosi	%	3.720%	483%	(24%)

\* Il dato è stimato e comprende i locali gestiti direttamente da Autogrill Italia, i locali gestiti in franchising e la sede Italia

\*\* Il ritiro dei rifiuti pericolosi avviene annualmente. L'aumento dei rifiuti pericolosi nel 2011 risente dei locali Nuova Sidap acquisiti a metà del 2010

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

### Materiali: carta e cartone – Food & Beverage – Italia \*

	Unità	2011	2010	2009
Numero punti vendita	n.	598	604	527
Variazione dei punti vendita	%	(1%)	15%	(2%)
Carta e cartone	ton.	5.242	5.540	4.410
Variazione carta e cartone	%	(5%)	26%	(24%)

\* Il dato è stimato e comprende i locali gestiti direttamente da Autogrill Italia, i locali gestiti in franchising e la sede Italia

### Parco auto settore – Food & Beverage

(Perimetro: Belgio, Francia, Italia, Olanda, Spagna, Svizzera)

Numero auto	CO <sub>2</sub> emission level < 160 g/km		CO <sub>2</sub> emission level > 160 g/km		Totale
		%		%	
2011	322	88%	46	13%	368
2010	318	83%	67	17%	385

### 3. Settore Travel Retail & Duty-Free

#### Dati economico-finanziari

##### Ricavi Travel Retail & Duty-Free

(m€)	Esercizio 2011	Incidenze	Esercizio 2010	Incidenze	Variazione	
					2010	A cambi omogenei
Ricavi	1.820,8	100,0%	1.675,7	100,0%	8,7%	10,0%
Altri proventi operativi	24,1	1,3%	31,4	1,9%	(23,3%)	(23,2%)
<b>Totale ricavi e proventi</b>	<b>1.844,9</b>	<b>101,3%</b>	<b>1.707,1</b>	<b>101,9%</b>	<b>8,1%</b>	<b>9,4%</b>
Costo delle materie prime, sussidiarie e merci	(765,1)	42,0%	(733,8)	43,8%	4,3%	4,8%
Costo del personale	(192,4)	10,6%	(180,6)	10,8%	6,6%	7,1%
Costo per affitti, concessioni e royalty su utilizzo di marchi	(551,2)	30,3%	(505,7)	30,2%	9,0%	9,7%
Altri costi operativi	(107,8)	5,9%	(93,4)	5,6%	15,4%	16,0%
<b>EBITDA</b>	<b>228,3</b>	<b>12,5%</b>	<b>193,6</b>	<b>11,6%</b>	<b>17,9%</b>	<b>18,6%</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(121,3)	6,7%	(115,4)	6,9%	5,1%	5,5%
<b>Risultato operativo (EBIT)</b>	<b>107,0</b>	<b>5,9%</b>	<b>78,2</b>	<b>4,7%</b>	<b>36,7%</b>	<b>37,8%</b>
Proventi (Oneri) finanziari	(28,1)	1,5%	(44,0)	2,6%	(36,1%)	(36,0%)
Rettifiche di valore di attività finanziarie	1,4	0,1%	1,3	0,1%	9,8%	9,8%
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>80,3</b>	<b>4,4%</b>	<b>35,5</b>	<b>2,1%</b>	<b>125,9%</b>	<b>129,4%</b>
Imposte sul reddito	(16,3)	0,9%	(7,1)	0,4%	130,1%	133,1%
<b>Risultato netto del periodo attribuibile a:</b>	<b>63,9</b>	<b>3,5%</b>	<b>28,4</b>	<b>1,7%</b>	<b>124,9%</b>	<b>128,5%</b>
– soci della controllante	61,5	3,4%	26,9	1,6%	128,7%	132,6%
– interessenze di pertinenza di terzi	2,5	0,1%	1,6	0,1%	58,5%	58,5%

#### Dati sociali

Le tabelle includono i dati di Aldeasa Business Unit (Spagna e International) e World Duty Free Business Unit (Gran Bretagna), salvo diversamente indicato.

##### Tipologia contrattuale – Travel Retail & Duty-Free

Full time/Part time

	2011		2010		2009	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Full time	2.810	2.125	2.727	2.021	2.887	2.027
Part time	1.491	358	1.321	270	1.360	283
<b>Subtotale</b>	<b>4.301</b>	<b>2.483</b>	<b>4.048</b>	<b>2.291</b>	<b>4.247</b>	<b>2.310</b>
<b>Totale</b>	<b>6.784</b>		<b>6.339</b>		<b>6.557</b>	

## Tipologia contrattuale – Travel Retail & Duty-Free

Tempo determinato/Tempo indeterminato

	2011		2010		2009	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Tempo determinato	466	419	391	383	363	204
Tempo indeterminato	3.835	2.064	3.657	1.908	3.884	2.106
<b>Subtotale</b>	<b>4.301</b>	<b>2.483</b>	<b>4.048</b>	<b>2.291</b>	<b>4.247</b>	<b>2.310</b>
<b>Totale</b>	<b>6.784</b>		<b>6.339</b>		<b>6.557</b>	

## Presenza femminile – Travel Retail & Duty-Free

	2011		2010		2009	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Travel Retail	4.301	2.483	4.048	2.291	4.247	2.310
	63%	37%	64%	36%	65%	35%

## Livelli organizzativi – Travel Retail & Duty-Free

2011	Donne		Uomini	
	N.	%	N.	%
<b>Sede</b>				
Top Manager	8	26%	23	74%
Senior Manager	66	44%	85	56%
Manager	139	52%	128	48%
Impiegati	251	59%	173	41%
<b>Subtotale sede</b>	<b>464</b>	<b>53%</b>	<b>409</b>	<b>47%</b>
<b>Totale sede</b>	<b>873</b>			
<b>Rete</b>				
Area Manager	16	43%	21	57%
Direttori di punti vendita	93	48%	102	52%
Manager	52	53%	47	47%
Responsabili di Servizio	441	62%	266	38%
Collaboratori pluriservizio	3.235	66%	1.638	34%
<b>Subtotale rete</b>	<b>3.837</b>	<b>65%</b>	<b>2.074</b>	<b>35%</b>
<b>Totale rete</b>	<b>5.911</b>			
<b>Totale</b>	<b>6.784</b>			

## Infortuni – Travel Retail & Duty-Free

(Perimetro: Aldeasa S.A. (Spagna) e World Duty Free → 77% del Totale Collaboratori TR & DF)

Tipologia infortuni *	2011	2010
Tagli	25	21
Fratture	3	3
Ustioni	3	5
Lividi e contusioni	96	120
Distorsioni e strappi	65	62
Altro	3	4
<b>Totale</b>	<b>195</b>	<b>215</b>
<i>Infortuni in itinere</i>	24	28
<b>Indice di frequenza</b> (n. infortuni x 1.000.000/ore lavorate)	30,49	33,76

\* La tipologia degli infortuni è stata modificata rispetto agli anni passati per rappresentare al meglio le caratteristiche del business

## Suddivisione per età – Travel Retail & Duty-Free

	Donne	Uomini	%
<b>2011</b>			
17-20 anni	140	82	3%
21-30 anni	1.120	746	28%
31-40 anni	1.368	804	32%
41-50 anni	976	531	22%
< 50 anni	697	320	15%
<b>Subtotale</b>	<b>4.301</b>	<b>2.483</b>	
<b>Totale</b>	<b>6.784</b>		
<b>2010</b>			
17-20 anni	148	79	4%
21-30 anni	1.070	726	28%
31-40 anni	1.289	739	32%
41-50 anni	898	467	21%
< 50 anni	642	281	15%
<b>Subtotale</b>	<b>4.047</b>	<b>2.292</b>	
<b>Totale</b>	<b>6.339</b>		

### Suddivisione per nazionalità – Travel Retail and Duty-Free 2011

(Perimetro: Aldeasa S.A. (Spagna) e World Duty Free → 77% del Totale Collaboratori TR & DF)



### Formazione – Travel Retail & Duty-Free

(Perimetro: Aldeasa S.A. (Spagna) e World Duty Free → 77% del Totale Collaboratori TR & DF)

	2011		2010	
	Ore	Costi (€)	Ore	Costi (€)
Formazione e addestramento in store	7.824	55.435	10.273	117.880
Formazione tecnico professionale	6.238	119.139	14.599	212.709
Formazione manageriale	4.575	239.167	3.524	103.306
Igiene, salute e sicurezza sul lavoro	18.918	573.795	1.235	60.000
Lingue*	9.969	596.438	7.297	317.871
Altro	100	17.747	0	0
<b>TOTALE</b>	<b>47.624</b>	<b>1.601.721</b>	<b>36.928</b>	<b>811.767</b>
Nr. collaboratori del perimetro indicato	5.200		4.780	
Giorni di formazione procapite	1,25		1,01	

\* Rispetto agli anni precedenti, la formazione per le lingue straniere è stata estrapolata dalla categoria "Formazione tecnico professionale"

**Donazioni – Travel Retail & Duty-Free**

	<b>2011</b> (€)	<b>2010</b> (€)
Contributo diretto	307.460	278.675
Contributo indiretto	99.166	85.121
Contributo in beni e servizi	-	-
<b>Totale</b>	<b>406.626</b>	<b>363.796</b>

**Dati ambientali****Parco auto – Travel Retail & Duty-Free**

(Perimetro: Aldeasa S.A. (Spagna) e World Duty Free)

Numero auto	CO <sub>2</sub> emission level < 160 g/Km	%	CO <sub>2</sub> emission level > 160 g/Km	%	Total
2011	38	52%	35	48%	73
2010	34	57%	26	43%	60

## Tabella di riferimento degli Indicatori GRI-G3

Il Rapporto di Sostenibilità 2011 del Gruppo Autogrill è stato realizzato conformemente alla linea guida del Global Reporting Initiative GRI-G3. Nella tabella sottostante sono stati inclusi gli indicatori della linea guida, il riferimento alla pagina del Rapporto dove è possibile trovare tale informazione, nonché il livello di copertura simboleggiato come segue:

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

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

Legenda:

- RGSAP: Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari
- R&B: Relazione e Bilanci 2011
- CE: Codice Etico

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
<b>PROFILO</b>			
<b>1. Strategia e analisi</b>			
1.1	Dichiarazione della visione e della strategia dell'organizzazione relativamente al proprio contributo per uno sviluppo sostenibile	T	5, 17-18
1.2	Descrizione dei principali impatti, dei rischi e opportunità	T	14, 17, R&B (50-54)
<b>2. Profilo dell'organizzazione</b>			
2.1	Nome dell'organizzazione	T	copertina
2.2	Principali marchi, prodotti e/o servizi.	T	12-13, 68, 75
2.3	Struttura operativa dell'organizzazione	T	15-16
2.4	Sede principale	T	124
2.5	Paesi nei quali l'organizzazione svolge la propria attività operativa	T	8-9, 12-13
2.6	Assetto proprietario e forma legale	T	8, 124
2.7	Mercati serviti	T	8-9, 12-13
2.8	Dimensione delle aziende appartenenti all'organizzazione includendo: numero di dipendenti, fatturato, capitalizzazione totale suddivisa in obbligazioni/debiti e azioni e quantità di prodotti o servizi forniti	T	8-9
2.9	Cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura, nell'assetto proprietario	T	2, 8-9, 12-13, 22-23
2.10	Riconoscimenti/premi ricevuti	T	25-26
<b>3. PARAMETRI DEL REPORT</b>			
<b>Profilo del report</b>			
3.1	Periodo di rendicontazione delle informazioni fornite	T	2, 11
3.2	Data di pubblicazione del precedente bilancio	T	2
3.3	Periodicità di rendicontazione	T	2
3.4	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul bilancio	T	124
<b>Obiettivo e perimetro del report</b>			
3.5	Processo per la definizione dei contenuti del bilancio	T	2, 11
3.6	Perimetro di consolidamento del bilancio	T	2
3.7	Limitazioni su obiettivo o perimetro del bilancio	T	2
3.8	Informazioni relative alle altre società collegate	T	2, 12-13
3.9	Tecniche di misurazione dei dati e basi di calcolo	T	2
3.10	Modifiche di informazioni inserite nei report precedenti e le motivazioni di tali modifiche	T	2, 96
3.11	Cambiamenti significativi rispetto al precedente periodo di rendicontazione	T	2, 104, 106, 111-112
<b>GRI content index</b>			
3.12	Tabella di riferimento	T	114-119
<b>Assurance</b>			
3.13	Attestazione esterna	T	120-121
<b>4. GOVERNANCE, COMMITMENT, ENGAGEMENT</b>			
<b>Governance</b>			
4.1	Struttura di governo dell'organizzazione	T	15-16, RGSAP (15, 32)
4.2	Indicare se il Presidente ricopre anche un ruolo esecutivo	T	RGSAP (17, 26)
4.3	Amministratori indipendenti e/o non esecutivi	T	RGSAP (17, 56-57)
4.4	Meccanismi a disposizione degli azionisti e dei dipendenti per fornire raccomandazioni	T	RGSAP (52)
4.5	Legame tra compensi dei membri del più alto organo di governo, senior manager e executives, e la performance dell'organizzazione	T	RGSAP (35-36), R&B (126)

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
4.6	Conflitti di interessi	T	RGSAP (15-16)
4.7	Qualifiche delle competenze degli amministratori	T	RGSAP (16-17)
4.8	Missione, valori, codici di condotta e principi rilevanti per le performance economiche, ambientali e sociali	T	17-18, 21-22, 36
4.9	Procedure del più alto organo di governo per identificare e gestire le performance economiche, ambientali e sociali	T	14, 17-18, 24, 42-43, 55, 66-67, 85
4.10	Processo per la valutazione delle performance dei componenti del più alto organo di governo in funzione delle performance economiche, ambientali, sociali	T	55, RGSAP (23-24, 35-36)
<b>Impegno in iniziative esterne</b>			
4.11	Modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	T	14, 17-18, 66-67
4.12	Adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali	T	36-37, 85
4.13	Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali	T	38, 43, 58, 69, 71, 73, 74
<b>Stakeholder engagement</b>			
4.14	Elenco degli stakeholder coinvolti dall'organizzazione	T	21-22
4.15	Principi per identificare gli stakeholder da coinvolgere	T	18-19, 21-22, CE, Nota
4.16	Attività di coinvolgimento degli stakeholder	T	32, 47, 54, 84
4.17	Argomenti chiave e criticità emerse dal coinvolgimento degli stakeholder e relative azioni	T	32, 47, 84
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA</b>			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	CE (3, 5); 9, 12-13, 22-23, 24, 56-57, 81-82
<b>Performance economica</b>			
Core EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito	T	96
Core EC2	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità per le attività dell'organizzazione dovuti ai cambiamenti climatici	NC	-
Core EC3	Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico	T	R&B (69-70, 96-97)
Core EC4	Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	T	40, 41, 106
<b>Presenza di mercato</b>			
Core EC6	Politiche, pratiche e proporzione di spesa concentrata sui fornitori locali	T	64-65, 67, 69, 71, 97
Core EC7	Procedure di assunzione di persone residenti in loco	T	37-38
<b>Impatti economici indiretti</b>			
Core EC8	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi di pubblica utilità	T	56-57, 82, 100, 106, 113
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE</b>			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	17-18, 22, 80-81, 83, 88-89, 91
<b>Materie prime</b>			
Core EN1	Materie prime utilizzate per peso o volume	P	108
Core EN2	Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato	P	88-89
<b>Energia</b>			
Core EN3	Consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica	P	107
Core EN4	Consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica	P	107

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
Additional EN5	Risparmio energetico dovuto alla conservazione e ai miglioramenti in termini di efficienza (Kwh risparmiati, ecc...)	T	80, 85, 86-87, 92
Additional EN6	Prodotti e servizi a efficienza energetica o basati su energia rinnovabile	T	80, 85, 86-87, 92
<b>Acqua</b>			
Core EN8	Prelievo totale di acqua per fonte	P	88, 107
<b>Biodiversità</b>			
Core EN11	Terreni posseduti, affittati, o gestiti in aree protette o in aree ad elevata biodiversità esterne alle aree protette	NC	-
Core EN12	Descrizione dei maggiori impatti sulla biodiversità	NC	-
<b>Emissioni e rifiuti</b>			
Core EN16	Emissioni totali dirette e indirette di gas ad effetto serra per peso	P	87, 92
Core EN17	Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra significative per peso	NC	-
Additional EN18	Iniziative per la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra e risultati raggiunti	P	87, 92
Core EN19	Emissioni di sostanze nocive per lo strato di ozono	P	90
Core EN20	Altre emissioni in atmosfera	NC	-
Core EN21	Acqua totale scaricata per qualità e destinazione	NC	-
Core EN22	Produzione di rifiuti e metodi di smaltimento	P	88, 90, 108
Core EN23	Numero totale e volume di sversamenti significativi	NC	-
<b>Prodotti e servizi</b>			
Core EN26	Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto	T	82, 85, 86, 88, 91, 92
Core EN27	Percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato per categoria	P	88-89
<b>Conformità</b>			
Core EN28	Valore delle multe e numero delle sanzioni in materia ambientale	NC	-
<b>Trasporti</b>			
Additional EN29	Impatti ambientali significativi del trasporto di prodotti e beni/materiali utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale	P	91, 108, 113
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE</b>			
<b>Pratiche di lavoro</b>			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	CE (3); 17-18, 21, 30-31, 35-36, 39-40, 42
Core LA1	Numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologie, tipo di contratto e distribuzione territoriale	T	8, 98-99, 102, 105, 109, 110, 112
Core LA2	Numero totale e tasso di turnover del personale, suddiviso per età, sesso e area geografica	NC	-
Additional LA3	Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno e non previsti per i lavoratori part-time e a termine suddivisi per principali attività	T	39
<b>Relazioni industriali</b>			
Core LA4	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	P	46-47, 106
Core LA5	Periodo minimo di preavviso per significative modifiche operative	T	46
<b>Salute e sicurezza</b>			
Additional LA6	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza	P	42-43
Core LA7	Infortuni sul lavoro, malattia, giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica	P	42-43, 104, 111
Core LA8	Programmi di educazione, formazione, prevenzione e controllo dei rischi attivati a supporto dei lavoratori	P	42-43, 106, 112
Additional LA9	Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza	P	46-47

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
<b>Formazione e addestramento</b>			
Core LA10	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddivise per categoria	P	40, 106, 112
Additional LA11	Programmi per lo sviluppo delle competenze e avanzamenti di carriera	T	39, 40
Additional LA12	Percentuale dei dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance dello sviluppo della propria carriera	P	39
<b>Diversità e pari opportunità</b>			
Core LA13	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori	T	36-37, 98, 103-104, 105, 110-112, Nota, RGSAP (17,30)
Core LA14	Rapporto tra gli stipendi base degli uomini e quelli delle donne	NC	-
<b>Diritti umani</b>			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	CE (3); 21-22, 35-36, 46-47, 65-66
<b>Pratiche di investimento, di selezione dei fornitori e di formazione del personale</b>			
Core HR1	Accordi significativi di investimento che includono clausole sui diritti umani	P	65-66
Core HR2	Fornitori valutati in relazione al rispetto dei diritti umani e relative azioni intraprese	P	65-66
<b>Non discriminazione</b>			
Core HR4	Numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	NC	-
<b>Libertà di associazione</b>			
Core HR5	Identificazione delle attività in cui la libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere esposta a rischi significativi e azioni intraprese in difesa di tali diritti	T	Vedi nota
<b>Lavoro minorile</b>			
Core HR6	Ricorso al lavoro minorile	T	Vedi nota
<b>Lavoro forzato</b>			
Core HR7	Ricorso al lavoro forzato	T	Vedi nota
<b>Società</b>			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	21-22, 56, 82
<b>Collettività</b>			
Core SO1	Gestione degli impatti nella comunità	P	56, 59, 82, 100, 106, 113
<b>Corruzione</b>			
Core SO2	Analisi e monitoraggi del rischio di corruzione	T	Vedi nota
Core SO3	Personale formato sulla prevenzione della corruzione	P	41
Core SO4	Azioni intraprese in risposta ad episodi di corruzione	NC	-
<b>Contributi politici</b>			
Core SO5	Posizioni sulla politica pubblica e partecipazione allo sviluppo di politiche pubbliche	NC	-
Additional SO6	Contributi a partiti politici e relative istituzioni	P	Vedi nota
<b>Conformità</b>			
Core SO8	Sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti	NC	-
<b>Responsabilità di prodotto</b>			
DMA	Informazioni sulle modalità di gestione	T	CE (4); 21-22, 66-67, 69-70
<b>Salute e sicurezza dei consumatori</b>			
Core PR1	Salute e sicurezza dei prodotti e servizi	T	55, 66, 67, 69
<b>Prodotti e servizi - etichettatura</b>			
Core PR3	Informazioni relative ai prodotti e servizi	P	67, 69, 71
Additional PR5	Pratiche relative alla customer satisfaction	T	54, 69, 73, 89

Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Pagina
<b>Pubblicità</b>			
Core PR6	Leggi, standard e codici volontari in tema di marketing e pubblicità	NC	-
<b>Conformità</b>			
Core PR9	Sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e utilizzo di prodotti o servizi	NC	-

## Nota 4.15

In base ai principi del Codice Etico, alle caratteristiche e specificità del business, Autogrill identifica gli stakeholder rilevanti per il Gruppo, con i quali intraprendere periodiche attività di dialogo

## Nota LA13

Il Consiglio di Amministrazione è così composto: 100% uomini, 100% italiani, 33% di età compresa tra i 30 e i 50 anni, 67% di età superiore ai 50 anni

## Nota HR5

In tutti i paesi in cui opera il Gruppo viene garantita la libertà di associazione e contrattazione collettiva

## Nota HR6-HR7

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

## Nota SO2

Nelle principali Business Unit del Gruppo (pari all'87% del fatturato al 31 dicembre 2011) sono state effettuate delle risk analysis con riferimento ai temi anti-corruption e anti-bribery per compliance con le leggi. Nello specifico si tratta della normativa italiana ex D.Lgs 231/01, della Foreign Corrupt Practices Act statunitense, della Anti-Bribery Act inglese e della Ley Orgánica spagnola

## Nota SO6

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

## Relazione della Società di Revisione



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

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

### Relazione della società di revisione sulla revisione limitata del rapporto di sostenibilità

Al Consiglio di Amministrazione della  
 Autogrill S.p.A.

- 1 Abbiamo effettuato la revisione limitata del rapporto di sostenibilità 2011 del Gruppo Autogrill (di seguito anche il "rapporto di sostenibilità"). La responsabilità della redazione del rapporto di sostenibilità in conformità alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2006 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, indicate nel paragrafo "Linea Guida", compete agli amministratori della Autogrill S.p.A., così come la definizione degli obiettivi del Gruppo Autogrill in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti. Compete altresì agli amministratori di Autogrill S.p.A. l'identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare, così come l'implementazione e il mantenimento di adeguati processi di gestione e di controllo interno relativi ai dati e alle informazioni presentati nel rapporto di sostenibilità. E' nostra la responsabilità della redazione della presente relazione in base al lavoro svolto.
- 2 Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri per la revisione limitata indicati nel principio "International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" ("ISAE 3000"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board. Tale principio richiede il rispetto di principi etici applicabili ("Code of Ethics for Professional Accountants" dell'International Federation of Accountants ("IFAC")), compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una limitata sicurezza, inferiore rispetto a una revisione completa, che il rapporto di sostenibilità non contenga errori significativi. Un incarico di revisione limitata del rapporto di sostenibilità consiste nell'effettuare colloqui, prevalentemente con il personale del gruppo responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel rapporto di sostenibilità, analisi del rapporto ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze probative ritenute utili. Le procedure effettuate sono riepilogate di seguito:
  - comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel paragrafo "Prospetto di determinazione del valore economico" incluso nelle "Tabelle" del rapporto di sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2011, sul quale abbiamo emesso la relazione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, in data 21 marzo 2012;
  - analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel rapporto di sostenibilità. In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:
    - interviste e discussioni con i componenti della Direzione di Autogrill S.p.A., World Duty Free Group UK Ltd (già World Duty Free Europe Ltd), Autogrill Iberia S.L.U. e Autogrill Austria A.G., al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del rapporto di sostenibilità, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del rapporto di sostenibilità;

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

Ancona Asola Bari Bergamo  
 Bologna Bolzano Brescia Cagliari  
 Catania Corno Firenze Genova  
 Lecce Milano Napoli Novara  
 Padova Palermo Parma Perugia  
 Pescara Roma Torino Treviso  
 Trieste Udine Verona Verona

Società per azioni  
 Capitale sociale  
 Euro 7625.700,00 i.v.  
 Registro Imprese Milano e  
 Codice Fiscale N. 00709600159  
 R.E.A. Milano N. 512967  
 Partita IVA 00709600159  
 VAT number IT00709600159  
 Sede legale: Via Vittor Pisani, 25  
 20124 Milano MI ITALIA



**Gruppo Autogrill**  
Relazione della società di revisione sulla  
revisione limitata del rapporto di sostenibilità  
31 dicembre 2011

- analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del rapporto di sostenibilità, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel rapporto di sostenibilità;
- analisi della conformità delle informazioni qualitative riportate nel rapporto di sostenibilità alle linee guida identificate nel paragrafo 1 della presente relazione e della loro coerenza interna, con particolare riferimento alla strategia, alle politiche di sostenibilità e all'identificazione degli aspetti significativi per ciascuna categoria di stakeholder;
- analisi del processo di coinvolgimento degli stakeholder, con riferimento alle modalità utilizzate e alla completezza dei soggetti coinvolti, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante della Autogrill S.p.A., sulla conformità del rapporto di sostenibilità alle linee guida indicate nel paragrafo 1, nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

La revisione limitata ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella di una revisione completa svolta secondo l'ISAE 3000 e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di una revisione completa.

Per quanto riguarda i dati e le informazioni relativi al rapporto di sostenibilità dell'esercizio precedente presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla nostra relazione emessa in data 15 aprile 2011.

- 3 Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il rapporto di sostenibilità 2011 del Gruppo Autogrill non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2006 dal GRI - *Global Reporting Initiative* come descritto nel paragrafo "Linea Guida".

Milano, 12 aprile 2012

KPMG S.p.A.

Giovanni Rebay  
Socio

## Verifica livello applicazione GRI



### Dichiarazione Verifica del livello di applicazione GRI

Il Global Reporting Initiative (GRI) dichiara che **Autogrill S.p.A.** ha presentato il proprio "Rapporto di Sostenibilità 2011" al dipartimento GRI Report Services, il quale è giunto alla conclusione che il Report possiede i requisiti del Livello di Applicazione B+.

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

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

Amsterdam, 12 aprile 2012

Nelmara Arbex  
Deputy Chief Executive  
Global Reporting Initiative



Il "+" è stato aggiunto al Livello di Applicazione in quanto Autogrill S.p.A. ha sottoposto (una parte) del presente bilancio ad assurance esterna. Il GRI accetta il giudizio dell'organizzazione che redige il Report per la scelta dell'Assurance Provider e per la definizione dell'obiettivo dell'attestazione.

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

**Disclaimer:** Laddove la rendicontazione di sostenibilità include link esterni, compreso eventuale materiale audiovisivo, la presente dichiarazione riguarda soltanto il materiale sottoposto al GRI al momento della verifica in data 10 aprile 2012. GRI esclude esplicitamente che la presente dichiarazione sia applicata a cambiamenti successivi.



# Autogrill S.p.A.

## Sede legale

Via Luigi Giulietti, 9  
28100 Novara - Italia

Capitale sociale: € 132.288.000 interamente versato  
Codice fiscale - Registro Imprese di Novara: 03091940266  
REA Novara: 188902  
Partita IVA: 01630730032

## Sede secondaria, Direzione e uffici

Centro Direzionale Milanofiori, Palazzo Z, Strada 5  
20089 Rozzano (MI) - Italia  
Telefono (+39) 02 48263250

### **Direzione Internal Audit e Corporate Social Responsibility**

Telefono (+39) 02 48263219  
Fax (+39) 02 48266219

### **Direzione Generale Comunicazione e Affari Istituzionali**

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

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

### **Ideazione**

Storyfactory

### **Coordinamento editoriale**

zero3zero9 – Milano

### **Progetto grafico**

Inarea

### **Impaginazione**

Sege / t&t – Milano

### **Stampa**

Grafiche Antiga S.p.A. Crocetta del Montello (TV)  
Stampato su carta ecologico-riciclata certificata  
Acroprint EW FSC – Cartiera Fedrigoni



Stampato nel mese di aprile 2012



