

AUTOGRILL S.p.A.

RISPOSTE ALLE DOMANDE DEL SOCIO BIAGIO PICCOLO PER L'ASSEMBLEA ORDINARIA DEL 21 MAGGIO 2020 RICEVUTE VIA PEC IN DATA 14 MAGGIO 2020

(N.B. Le parti in corsivo riproducono *verbatim* il testo trasmesso dal socio Biagio Piccolo)

1. *La crescita dell'indice di frequenza degli infortuni sul lavoro, principalmente in Europa, passato da 25 a 29.4, come viene giustificato da Autogrill? È legato a qualche fattore in particolare?*

Risposta:

I risultati della rilevazione degli infortuni in alcuni Paesi europei sono stati indicati nella Dichiarazione Non Finanziaria a partire dal 2019; questo ha contribuito ad una crescita del dato rispetto al 2018.

2. *Quali sono i principali traguardi raggiunti attraverso il Piano Energy Saving di Autogrill Italia? È stato attuato un simile programma anche nel resto d'Europa e in Nord America? E se sì, quali sono i criteri su cui si basa? Quali risultati sono stati ottenuti?*

Risposta:

Autogrill Italia S.p.A. ha lavorato sul contenimento dei consumi energetici (Piano di *Energy Saving*) e sulla modalità d'acquisto della *commodity*, utilizzando metodologie che cercano d'individuare i migliori momenti del mercato per l'acquisto (*Trading* di mercato). Sono state adottate due linee di intervento sui locali esistenti: l'investimento tecnologico e la sensibilizzazione del personale per l'utilizzo razionale dell'energia.

a) INVESTIMENTO TECNOLOGICO

Per ottimizzare il profilo di consumo energetico dei locali, sono state redatte delle linee guida (*Technical & Energy Saving Book*) contenenti l'indicazione delle tecnologie da utilizzare (es. per l'illuminazione i LED, per i motori gli Inverter) e delle modalità di gestione (es. gestione in remoto del funzionamento dell'impianto di condizionamento, definizione degli orari di lavoro delle cappe di espulsione dell'aria o delle luci).

Per le aree di servizio dove non si prevedono ristrutturazioni, si è operato seguendo i seguenti punti:

-impianto di condizionamento: ove possibile, sono state implementate soluzioni di telegestione per ottimizzare il suo funzionamento ed analizzare il profilo di

consumo. L'*hardware* è gestito da una Control Tower che è in grado di regolare i parametri di funzionamento nella ricerca delle migliori condizioni di utilizzo, perseguendo il minimo assorbimento possibile.

Su circa 250 locali si è ottenuta la riduzione di 4 GWh all'anno, pari a -4% dei consumi comparabili, equivalente ad un *saving* di Euro 700.000 annui.

- Consumo elettrico generale del punto di vendita: si è investito in una tecnologia denominata "*Quality Power*" che permette di ridurre i consumi totali dell'area di servizio riducendo sfasamenti, disturbi e tensione di alimentazione delle apparecchiature elettriche. Nel 2019 sono stati installati 28 dispositivi, con un investimento di Euro 500.000, con un *saving* pari a Euro 140.000 annui, oltre ai certificati bianchi.

-Diagnosi energetiche ai sensi del D. Lgs. 104/2019: gli *Energy Audit* hanno evidenziato ulteriori opportunità di ottimizzazione.

- Nell'ambito delle energie rinnovabili, nel 2019 sono stati installati 20 impianti fotovoltaici per migliorare ulteriormente la *Carbon Foot Print* aziendale.

b) COMPORTAMENTO DELLE PERSONE SULL'UTILIZZO RAZIONALE DELL'ENERGIA.

Attraverso la comunicazione ed il coinvolgimento delle persone operative nei punti vendita, anche attraverso una campagna di comunicazione e sensibilizzazione con quiz a premi finali, il risultato del 2019 ha portato ad un contenimento dei consumi elettrici di Autogrill Italia S.p.A. e Nuova Sidap Srl di circa il 4-5% in meno rispetto al 2018.

3. *In data 26 maggio 2019, Autogrill ha ceduto tutte le sue attività sulle autostrade del Canada in favore di un consorzio guidato da Arjun Infrastructure Partners Ltd. e da Fengate Capital Management Ltd. Quali sono le motivazioni che hanno condotto a tale operazione? Sono solo di natura economica? Come la Società ha intenzione di reinvestire la plusvalenza ottenuta?*

Risposta:

La cessione del business sulle autostrade canadesi è in linea con gli obiettivi strategici del Gruppo, illustrati anche durante il "Capital Markets Day" dello scorso 4 giugno 2019:

- valorizzare il canale autostradale nordamericano;
- aumentare ulteriormente il *focus* sui business considerati strategici dal Gruppo;
- liberare capitale al servizio dei business strategici del Gruppo.

4. *Come mai in data 31 maggio 2019 Autogrill S.p.A., tramite la sua controllata Autogrill Europe S.p.A., ha ceduto, in favore del Gruppo Lagardère, l'intera partecipazione in Autogrill Czech S.r.o.?*

Risposta:

Il Gruppo ha ritenuto che tale business non fosse in linea con le priorità strategiche illustrate anche durante il “Capital Markets Day” dello scorso 4 giugno 2019.

5. *Quali sono i rischi diretti e indiretti che impattano su Autogrill legati alla vicenda delle concessioni tra Autostrade per l'Italia e il Governo?*

Risposta:

Non esiste alcun rischio.

6. *Come mai i ricavi ottenuti in Italia nel 2019 da Autogrill sono in leggera flessione rispetto al 2018 e soprattutto in controtendenza con quanto accaduto in Nord America e nel resto d'Europa?*

Risposta:

Pur nella complessa comparazione tra mercati geografici diversi, la leggera riduzione di fatturato di Autogrill Italia S.p.A. in Italia (-0,2% pari a meno Euro 2 milioni) è principalmente legata, da una parte, ad un andamento positivo dei punti vendita *Like for Like* (+1,2%, pari a + Euro 12 milioni) e, dall'altra, a una riduzione di fatturato netto (-Euro 14 milioni) determinata dall'uscita da punti vendita e canali non strategici. Inoltre la *performance* è stata intaccata per circa 8 mesi dalla situazione non comparabile dei punti vendita sulle tratte da e per la Liguria, dalla chiusura per ristrutturazione del locale di Montepulciano, dal blocco della viabilità per diversi mesi sulla tratta E45, e dai lavori che hanno interessato per diversi mesi la tratta A8.

7. *A quanto ammontano in termini monetari le perdite dovute all'emergenza sanitaria da COVID-19? Quali strategie sono state messe in atto?*

Risposta:

Come comunicato lo scorso 9 aprile 2020, alla fine della prima settimana di marzo 2020 l'impatto negativo della pandemia sui ricavi era stimato per un ammontare di circa Euro 25-30 milioni. Nelle settimane successive la rapida *escalation* del virus, con la progressiva adozione di misure restrittive del traffico e della socialità in tutto il mondo, ha comportato un'ulteriore riduzione dei ricavi, con cali tra l'80 e il 90% nell'ultima

settimana di marzo 2020 rispetto all'anno precedente. Al 29 marzo 2020, l'impatto negativo della pandemia stimato sui ricavi è di circa Euro 190 milioni.

A partire dal mese di febbraio 2020, il Gruppo ha predisposto in primo luogo misure straordinarie per tutelare la salute e la sicurezza dei propri dipendenti, dei clienti e delle comunità in cui opera, adottando i più evoluti protocolli ma anche iniziative specifiche come per esempio la predisposizione nei ristoranti di una segnaletica per agevolare il rispetto della distanza di sicurezza tra le persone. Nei singoli Paesi inoltre sono state intraprese iniziative speciali di *welfare* per i dipendenti e di supporto alle comunità.

Per quanto riguarda gli impatti finanziari e operativi del COVID-19, il Gruppo ha prontamente varato un piano di azione, ulteriormente intensificato nel mese di marzo 2020 con l'evolvere della situazione, con l'obiettivo primario di preservare la liquidità e di contenere i costi in tutte le geografie in cui opera.

Tra le azioni principali si segnalano:

- implementazione di un *action plan* per tutte le aree geografiche del Gruppo. Tale *action plan* viene continuamente adattato a seconda dell'evoluzione della pandemia e vede il coinvolgimento di tutto il *Leadership Team* di Autogrill.
- Gestione attiva del costo del lavoro: riduzione delle ore lavorate in linea con la riduzione dei volumi di traffico (come effettuato per esempio in Nord America, dove, a fronte di un calo dei ricavi del 90%, il Gruppo ha messo in atto una riduzione nella stessa proporzione del costo del lavoro diretto), blocco delle assunzioni e utilizzo degli ammortizzatori sociali nelle forme previste dai Paesi in cui il Gruppo opera.
- Affitti: negoziazione con i *landlord*, che ha già ottenuto primi riscontri positivi, per una revisione dei MAG (importi minimi annui garantiti) al fine di ottenere la variabilizzazione dei canoni.
- Altri costi: sospensione di tutte le spese non strettamente necessarie.

8. *Quali sono le misure intraprese dal gruppo per tutelare la salute dei propri lavoratori dalla pandemia da Coronavirus?*

Risposta:

Con riferimento all'Italia e agli altri Paesi in cui il Gruppo opera sono stati adottati presidi di sicurezza per i dipendenti come mascherine, visiere e plexiglas sul banco bar e alle casse, gel sanificanti, sanificazione incrementata dei punti vendita, segnaletica orizzontale e verticale per il mantenimento della distanza interpersonale di sicurezza.

9. *Ad oggi gli orari di apertura e chiusura di tutte le stazioni di Autogrill dislocate nel territorio Italiano sono stati ripristinati?*

Risposta:

Le aree di servizio autostradali italiane sono state sempre aperte 24 ore al giorno per 7 giorni, salvo eccezioni riconducibili a provvedimenti specifici che hanno imposto chiusure in alcuni territori. Anche i punti vendita sulla viabilità ordinaria sono stati riaperti.

I punti vendita dislocati negli altri canali (stazioni ferroviarie, aeroporti, centri commerciali) sono stati chiusi in ottemperanza ai provvedimenti che hanno disposto il *lockdown* e saranno riaperti secondo i provvedimenti delle Autorità competenti ed in funzione dei flussi attesi di passeggeri e clienti.

10. *Autogrill a fronte della riduzione del traffico autostradale e aeroportuale degli ultimi mesi ha ridotto il numero del personale operante nelle varie stazioni? E se sì, in che proporzione? Quanti sono i dipendenti attualmente in cassa integrazione? È stata attuata una politica di licenziamenti?*

Risposta:

Il personale operante nelle varie stazioni italiane non è stato ridotto. I dipendenti stanno usufruendo degli ammortizzatori sociali messi a disposizione per l'emergenza coronavirus in base alle momentanee chiusure dovute all'emergenza.

Non è stata attuata una politica di licenziamenti.

11. *Autogrill, attraverso la sua controllata HmsHost, ha prolungato per ulteriori 7 anni, dal 2028 al 2035, la gestione dei servizi di ristorazione nel McCarran International Airport di Las Vegas. Quali sono i ricavi stimati dalla Società da questo accordo?*

Risposta:

Come annunciato lo scorso 11 marzo 2020, la proroga del contratto con l'aeroporto di Las Vegas per ulteriori 7 anni ha un valore complessivo di circa Dollari USA 1,5 miliardi.

12. *Ad oggi vi sono ulteriori sviluppi in merito alla modifica dell'accordo commerciale tra la controllata americana HMSHost di Autogrill e Starbucks la cui collaborazione è in scadenza a fine 2020?*

Risposta:

A oggi non vi sono ulteriori aggiornamenti rispetto a quanto comunicato dalla controllata HMSHost Corporation in data 30 gennaio 2020.

13. *Nel corso del 2019, quali sono state le principali collaborazioni avviate da Autogrill, tramite le sue controllate, in Nord America? A quanto ammonta il*

valore in termini monetari di questi contratti?

Risposta:

L'8 maggio 2019 Autogrill ha annunciato che la controllata HMSHost sarà il fornitore esclusivo per 5 anni dei servizi di *food&beverage* nelle *lounge* aeroportuali di American Airlines in tutto il Nord America, per un totale di 51 *lounge* in 25 aeroporti (24 negli Stati Uniti e 1 in Canada).

Il 25 luglio 2019 Autogrill ha annunciato la firma dell'accordo esclusivo pluriennale tra la propria controllata HMSHost e Panera Bread per sviluppare la presenza della catena negli aeroporti e nelle autostrade degli Stati Uniti.

I termini economici di tali accordi sono confidenziali.

14. *Dopo la chiusura dell'Autogrill Duino a causa delle carenze igienico sanitarie riscontrate durante un controllo a sorpresa dei N.A.S., la Società ha avviato una qualche attività di monitoraggio e di controllo al fine di scongiurare la presenza di altri casi simili?*

Risposta:

In Autogrill Italia S.p.A. esiste da sempre un piano di controllo sull'attuazione di tutte le norme igienico sanitarie.

15. *Che tipo di investimenti sono stati attuati nell'aeroporto di Zurigo e nelle stazioni ferroviarie di Bruxelles? Per quale ammontare in milioni di euro?*

Risposta:

All'interno dell'aeroporto di Zurigo la controllata Autogrill Schweiz AG ha attuato negli ultimi anni i seguenti investimenti per un valore di circa 10 milioni di Franchi Svizzeri:

- la realizzazione del progetto AIR, una grande *foodcourt* con un design unico che richiama il mondo del volo;
- la ristrutturazione totale di tutta la zona *Foodland*, una *foodcourt* dove vengono proposti vari *corner* di offerte etniche e dove è stato inserito un nuovo Kentucky Fried Chicken a fianco del McDonald's esistente, completamente rinnovato;
- infine, la ristrutturazione di alcuni dei bar che Autogrill gestisce all'interno dell'aeroporto.

La quota parte di investimenti relativi al 2019 è pari a circa ChF 4,2 milioni.

Nelle 3 principali stazioni ferroviarie di Bruxelles il Gruppo Autogrill ha recentemente rinnovato i contratti e si è aggiudicata alcune nuove *locations*, in entrambi i casi con il brand "Starbucks". Gli investimenti relativi a questi contratti (circa 1,2 milioni di Euro) sono previsti per il prossimo anno. Nel 2019 Autogrill ha investito circa 1,2 milioni di Euro per la realizzazione di un nuovo Kentucky Fried Chicken all'interno della stazione

di Bruxelles North.

16. *Quali sono stati gli investimenti attuati nelle aree di servizio sulle autostrade italiane e francesi e che tipo di benefici hanno portato/porteranno, sia alla Società ma soprattutto per i clienti di Autogrill?*

Risposta:

Gli investimenti attuati hanno riguardato la ristrutturazione e la realizzazione di nuovi fabbricati su 7 aree di servizio in Francia e su oltre 20 in Italia (dove la dimensione dei locali ristoro è mediamente più piccola).

Gli investimenti sono stati effettuati con l'obiettivo di realizzare moderne strutture che siano in grado di garantire ai clienti un'elevata fruibilità dell'offerta e del servizio in un ambiente gradevole e confortevole, e una più efficiente gestione dei processi da parte di Autogrill. I benefici per il cliente si misurano in termini di soddisfazione e risposta alle proprie aspettative di comfort e relax durante la sosta; per Autogrill in un rinnovamento dei propri asset, in maggiori ricavi e, anche grazie alla ottimizzazione dei processi di punto vendita, in una migliore marginalità.

I nuovi edifici sono realizzati con uno sguardo rivolto al futuro: puntando sul miglioramento dei processi e sull'efficienza energetica dell'edificio, attraverso l'utilizzo di materiali naturali ed ecocompatibili, ma anche realizzando *location* sempre più accessibili e fruibili indistintamente da tutte le persone.

17. *Che costo ha avuto per Autogrill l'erogazione delle 2,4 ore di formazione ai propri dipendenti nel corso del 2019? È stato fatto ricorso a figure esterne o esclusivamente interne al gruppo per rendere disponibile tale servizio?*

Risposta:

Per Autogrill Italia S.p.A. l'investimento in formazione nel 2019 è stato di 1.5 milioni di Euro e sono state utilizzate risorse interne e esterne.

18. *Nel corso del 2019, si sono verificate tensioni o controversie di qualche tipo con le rappresentanze sindacali dei diversi Paesi in cui opera? E se sì, di che tipo e per quali ragioni?*

Risposta:

In Italia e nei restanti Paesi europei non si sono registrate particolari tensioni o controversie con le organizzazioni sindacali.

19. *Nell'ambito delle iniziative di riduzione degli sprechi per la gestione dei rifiuti e del packaging, quali sono le possibili collaborazioni e i partners che il Gruppo*

sta valutando?

Risposta:

Autogrill, da sempre attenta alle tematiche ambientali, ha avviato un percorso di riduzione/eliminazione graduale dei prodotti monouso in plastica o di una loro sostituzione a favore di prodotti compostabili (esempio: pack da asporto ristorante).

20. *A quanto ammontano le eccedenze alimentari che giornalmente il Gruppo genera? Quante di esse vengono donate e quante invece finiscono per diventare dei rifiuti organici?*

Risposta:

Il Gruppo ha in atto procedure operative per minimizzare lo spreco alimentare su base quotidiana sia nella catena logistica, sia nei singoli punti vendita. Eventuali marginali eccedenze ancora utilizzabili al consumo vengono destinate a Istituzioni che operano nella distribuzione di pasti per beneficenza.

21. *Come mai il Gruppo registra elevati tassi di turnover sia in ingresso che in uscita con picchi maggiori dell'80% riscontrati in nord America? Si tratta di una filosofia aziendale o questi numeri sono legati ad altri fattori? E sì, quali?*

Risposta:

In generale il *Food & Beverage* è tipicamente una *industry* con elevato tasso di turnover. In particolare il mercato del lavoro nord-americano è caratterizzato da una maggiore dinamicità e competizione, cui si sono aggiunti nel 2019 i più bassi tassi di disoccupazione degli ultimi 50 anni.

22. *La crescente richiesta di brand locali rispetto a quelli internazionali che ne favorisce l'entrata in spazi commerciali prima riservati a brand internazionalmente riconosciuti, quanto danneggia l'attività del Gruppo? Quali sono le strategie per limitare questo tipo di concorrenza?*

Risposta:

In realtà la ormai consolidata tendenza a richiedere che parte dell'offerta sia rappresentata da marchi locali non danneggia le attività del Gruppo. Si tratta prevalentemente di richieste presenti, nel mondo del *travel*, negli aeroporti. Non sembra essere così per il canale autostrade, dove i marchi internazionali o nazionali continuano ad essere richiesti sui mercati tradizionalmente orientati ai marchi esterni.

Per quanto riguarda gli aeroporti, queste richieste non danneggiano il gruppo dal punto di vista dello sviluppo, perché sempre inserite in bandi di gare per "pacchetti" di punti vendita di natura diversa e non per punti di vendita singoli. Questo di fatto rende difficile per un singolo marchio partecipare alle gare; inoltre i marchi locali difficilmente hanno la dimensione per affrontare la complessità del business in concessione.

Dal punto di vista operativo poi il Gruppo ha messo a punto nel tempo delle piattaforme operative per la gestione di questi marchi locali, per affrontare la possibile complessità derivante dalla proliferazione di prodotti e fornitori. Nella maggior parte dei casi questi marchi vengono operati adattandoli a dette piattaforme standard che ne riducono la complessità in termini di *layout* ed attrezzature e gli acquisti/assortimenti di questi marchi vengono gestiti tramite le funzioni aziendali di acquisti e di logistica ed i loro menu adattati dalle funzioni aziendali di Food & Beverages al fine di ridurre la complessità ed i potenziali costi derivanti e di sfruttare al meglio le sinergie del sistema.

23. *Per comprendere tempestivamente i gusti e le esigenze della clientela, fondamentali per il tipo di attività svolta dal gruppo, quali sono i programmi avviati da Autogrill?*

Risposta:

Abbiamo una funzione interna di *marketing intelligence* a livello di Capogruppo, che si occupa del monitoraggio costante dei *trend* di consumo rilevanti per le attività del Gruppo (sia riferite al *travel* che al *food & beverage*) e che analizza con la stessa attenzione anche l'attività dei *competitor*.

Le analisi sono eseguite tramite attività svolte da funzioni interne, ma anche mediante collaborazioni con istituti di ricerca internazionali.

A ciò si accompagna un programma mondiale di *Customer Satisfaction* "relazionale", che consente di rilevare con regolarità il giudizio e l'importanza per i consumatori sia degli aspetti funzionali (interazione con lo staff, offerta, design, etc) ed emozionali (valori del *brand*, fiducia, etc.) legati all'attività di business. Dai risultati di queste *survey* scaturiscono azioni di indirizzo delle società

controllate, per consentire loro di focalizzare investimenti e piani di marketing sugli elementi maggiormente rilevanti per la clientela. Le società controllate, a loro volta, misurano con attività locali di *customer satisfaction* transazionale l'efficacia per i clienti delle singole azioni intraprese.

Quest'attività di *customer satisfaction*, a livello internazionale e locale, consente già al Gruppo di individuare i trend di evoluzione dei gusti e dei bisogni dei consumatori, secondo le più comuni variabili socio-demografiche.

Ma per avere un quadro ancora più specifico e dettagliato, è stato sviluppato in più Paesi un ulteriore strumento di analisi della clientela: la segmentazione per *cluster* o *tribes*. In questo modo si riesce più approfonditamente ad associare bisogni e gusti a target specifici di viaggiatori, accomunati da atteggiamenti e comportamenti d'acquisto, per orientare in modo ancor più efficace e mirato l'azione di marketing.

Da ultimo vengono svolte regolarmente attività di ricerche di mercato su temi specifici legati a marchi e concetti, a comportamenti di consumo localizzati e a target di consumatori specifici.

24. *In merito al tema del Cyber risk, Autogrill ha subito attacchi informatici nel corso del 2019? E se sì, di che tipo e quali informazioni sono state sottratte?*

Risposta:

Autogrill non ha subito attacchi informatici rilevanti nel corso del 2019.