

Rapporto di Sostenibilità

Gruppo Autogrill



2016

Gruppo Autogrill

Rapporto di Sostenibilità 2016



LETTERA AGLI AZIONISTI

GRI 102-14

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Gilberto Benetton
Presidente

Gianmario Tondato Da Ruos
Amministratore Delegato



Indice

Il Rapporto di Sostenibilità: criteri di redazione	10
Analisi di materialità: metodologia e risultati	12
1. Il mondo Autogrill	17
A-company	18
Il dialogo con gli Stakeholder	22
Strategia e sostenibilità	27
Business e governance	32
2. Le tre aree strategiche	39
A-People	40
A-Product	62
A-Planet	86
3. I numeri di Autogrill	101
4. GRI Content Index	115
Relazione della Società di Revisione	122



GARDEN

CDA
CENTRE DE DÉCOUVRE

HMS
HOST







Il Rapporto di Sostenibilità: criteri di redazione

Il Rapporto di Sostenibilità rappresenta per Autogrill il documento descrittivo dei progetti realizzati dal Gruppo durante l'anno che definiscono il suo percorso verso lo sviluppo sostenibile. È un momento di riflessione, nonché un importante strumento di comunicazione annuale verso gli stakeholder, in merito alle attività svolte, i progressi fatti e gli ulteriori margini di miglioramento delle performance in ambito economico, sociale e ambientale.

Il presente Rapporto di Sostenibilità del Gruppo Autogrill, giunto alla sua dodicesima edizione, è relativo all'esercizio 2016 (dal 1° gennaio al 31 dicembre) ed è stato redatto in conformità con i GRI Sustainability Reporting Standards definiti nel 2016 dal GRI-Global Reporting Initiative, secondo l'opzione Core. Il Gruppo è inoltre membro della Gold Community di GRI.

Le informazioni quali-quantitative contenute nel Rapporto di Sostenibilità fanno riferimento ad Autogrill S.p.A. e alle imprese controllate al 31 dicembre 2016, salvo diversamente indicato, dettagliate per i tre settori operativi del Gruppo.

- Nord America - include Stati Uniti e Canada.
- International - include Nord Europa: Olanda (aeroporto di Schiphol e stazioni), Finlandia, Irlanda, Regno Unito, Svezia, Danimarca e Norvegia e Resto del Mondo: Australia, Emirati Arabi Uniti, India, Indonesia, Malesia, Nuova Zelanda, Russia, Turchia, Qatar, Vietnam e Cina.
- Europa - include Italia, Austria, Belgio, Francia, Germania, Grecia, Polonia, Repubblica Ceca, Slovenia, Spagna e Svizzera.

Le informazioni economico-finanziarie provengono dal sistema Hyperion (che permette l'automazione delle procedure dedicate al consolidamento dei dati contabili e alla predisposizione del documento Relazione e Bilanci), mentre tutte le altre informazioni sociali e ambientali provengono dal Sustainability Package, sistema utilizzato per la raccolta, dai Paesi in cui il Gruppo opera, dei dati e delle informazioni di sostenibilità secondo gli Standard GRI.

Gli aspetti relativi all'andamento economico e finanziario, nonché alla Corporate Governance del Gruppo, sono trattati in maniera più approfondita all'interno dei documenti "Relazione e Bilancio consolidato 2016", "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2016", "Relazione sulla Remunerazione 2016" disponibili sul sito www.autogrill.com.

La revisione indipendente del presente rapporto è affidata a Deloitte & Touche S.p.A. Tale attività si è conclusa con il rilascio della "Relazione della Società di Revisione".



102-4, 102-10, 102-13,
102-46, 102-50, 102-51,
102-52, 102-54



Principi per la definizione dei contenuti

MATERIALITÀ	CONTESTO DI SOSTENIBILITÀ	INCLUSIVITÀ DEGLI STAKEHOLDER	COMPLETEZZA
I contenuti del Rapporto si basano sul concetto di materialità e includono i temi più rilevanti per l’Azienda, gli argomenti e gli indicatori che riflettono gli impatti economici, ambientali e sociali significativi per il Gruppo, o che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder.	Il Rapporto illustra la performance del Gruppo con riferimento ai temi di sostenibilità.	Il Rapporto identifica gli stakeholder del Gruppo e spiega in che modo lo stesso abbia risposto alle loro aspettative e interessi.	Il Rapporto intende riportare gli aspetti economici, sociali e ambientali alle principali aree geografiche dove il Gruppo opera, per permettere una valutazione il più possibile completa.



Principi di garanzia della qualità dei contenuti

EQUILIBRIO	CHIAREZZA	ACCURATEZZA	TEMPESTIVITÀ	COMPARABILITÀ	AFFIDABILITÀ
------------	-----------	-------------	--------------	---------------	--------------

COME LEGGERE IL RAPPORTO DI SOSTENIBILITÀ

Per fornire una rappresentazione il più possibile allineata alla struttura del Gruppo, il documento segue tre aree di sostenibilità individuate come strategiche per il business di Autogrill: “People”, “Product” e “Planet”. Per ciascun capitolo, viene illustrato l’approccio del Gruppo a ogni singola tematica e riportati i dettagli delle iniziative correlate, avviate all’interno dei Paesi di attività. Le tematiche vengono trattate seguendo la logica di materialità (vedi capitoli seguenti).

PEOPLE 

A lato dei testi, dove opportuno, sono stati inseriti dei richiami grafici all’area strategica - “People”, “Product” e “Planet” - cui il contenuto fa riferimento, illustrando così gli impatti allargati delle attività di sostenibilità del Gruppo e l’interazione tra tutti gli aspetti del business.

PRODUCT 
PLANET 

Accanto ai titoli dei capitoli e sottocapitoli, si possono trovare i riferimenti alle informazioni richieste e agli indicatori previsti dai Sustainability Reporting Standards GRI (per completezza, vedi il “GRI Content Index” a pag. 115).

All’interno del documento, gli importi sono espressi in milioni o in migliaia di Euro, rispettivamente rappresentati con m€ o k€ (salvo diversamente indicato) e i dati generati da stime sono opportunamente segnalati.

La precedente edizione, relativa all’esercizio 2015, è stata pubblicata il 26 maggio 2016 nella sezione dedicata alla sostenibilità del sito www.autogrill.com.

Analisi di materialità: metodologia e risultati

Nel 2014 è stata messa a punto una metodologia interna per un'analisi di materialità, basata sull'Afuture Framework (vedi pag. 29), che ha comportato la condivisione di tutto il processo di analisi, la partecipazione del management e la discussione interna dei risultati.



Metodologia

1. Individuazione tematiche
2. Analisi interna trasversale (da parte della Direzione CSR)
3. Analisi interna specialistica (da parte del Management)
4. Analisi della prospettiva esterna
5. Elaborazione della matrice di materialità

1. Individuazione tematiche

Il punto di partenza è stato l'identificazione degli aspetti potenzialmente materiali (tra tutte le tematiche di CSR), analizzando fonti che fossero in grado di fornire una prospettiva completa esterna all'Azienda e contesti di dibattito e confronto multi-stakeholder a livello internazionale.

Tra i documenti oggetto di analisi: richieste e linee guida istituzionali, framework di sostenibilità (tra cui GRI, UN Global Compact e UN Sustainable Development Goals), buone pratiche di sostenibilità adottate da peer e aziende che si occupano di servizi relativi al settore Food & Beverage.

ANALISI

1. INDIVIDUARE TEMATICHE MATERIALI PER IL GRUPPO
2. ATTRIBUIRE UN RATING DI RILEVANZA

Le tematiche in questo modo rilevate come potenzialmente materiali per Autogrill e sulle quali quindi sono state svolte tutte le analisi successive, sono risultate essere:

Area	Tematiche
Economic & Governance	Creazione di valore economico Pratiche concorrenziali Lotta alla corruzione
People	Qualità dei rapporti con i collaboratori Sviluppo risorse umane e valutazione competenze Salute e sicurezza sul lavoro Relazioni sindacali Diversity e pari opportunità Sviluppo e coinvolgimento della comunità Tutela dei diritti umani Data security e customer privacy
Product	Qualità e sicurezza dei prodotti Accessibilità e qualità dei servizi Informazioni e comunicazione di prodotto Gestione catena di fornitura Vendita responsabile
Planet	Gestione rifiuti Efficienza energetica ed emissioni Gestione risorse idriche Gestione carburanti Protezione della biodiversità

2. Analisi interna trasversale della Direzione CSR

Una volta individuati i temi rilevanti (categorizzati in base all'appartenenza alle aree People, Product, Planet ed Economic & Governance) è iniziata l'analisi per attribuirne un punteggio, tenendo in considerazione le peculiarità del Gruppo (es. settore di business, vision, mission, strategia, risk analysis) e i criteri che secondo Autogrill definiscono il concetto di creare o conservare valore (es. impatto sul fatturato, competitività/nuove opportunità, percezione dei consumatori, employee engagement, reputazione).

Durante la seconda fase di tale processo è stato determinato un rating riguardo a:

- il perimetro relativo alla tematica, ovvero il confine all'interno del quale può verificarsi l'impatto (geografico, di business, relativo alla catena di fornitura);
- il livello di controllo che l'Azienda ha sulla gestione (potenziale o effettiva) di quell'aspetto, ovvero il dominio sulla tematica e la capacità di influenzarla.

Il presupposto concettuale prevede che la materialità di una tematica sia maggiore nel momento in cui il perimetro è più rivolto verso l'interno dell'organizzazione e, allo stesso modo, più è alto il livello (reale o potenziale) di controllo.

3. Analisi interna specialistica del management

Dopo la prima analisi orizzontale effettuata dalla Direzione CSR (che ha seguito un punto di vista particolarmente orientato alla sostenibilità, con un'ottica di lungo periodo e rivolta alla valutazione rischi/opportunità offerte dalle tematiche), sono state coinvolte alcune direzioni strategiche interne all'Azienda per condividere il processo e i rating attribuiti, attraverso un'analisi specialistica e verticale sulla base delle rispettive competenze e responsabilità.

4. Analisi della prospettiva esterna

Le tematiche sono anche state analizzate secondo il principio di inclusività degli stakeholder per prendere in considerazione anche il loro punto di vista attraverso:



- richieste dei consumatori (risultati della customer satisfaction survey);
- richieste dei collaboratori (risultati della employee engagement survey);
- studi di settore riconosciuti a livello internazionale;
- report sull'opinione pubblica riconosciuti a livello internazionale;
- analisi della rassegna stampa riguardante Autogrill;
- interviste ai manager che hanno diretto contatto con gli stakeholder, per analizzare la percezione delle tematiche dal loro punto di vista.

5. Elaborazione della matrice di materialità

I punteggi sono stati riassunti in un unico risultato per ogni tematica - riferito alla significatività che quella tematica ha per l'Azienda (risultato delle analisi interne) e all'importanza che gli stakeholder vi attribuiscono (risultato dell'analisi della prospettiva esterna) - che ha portato all'elaborazione della matrice di materialità.

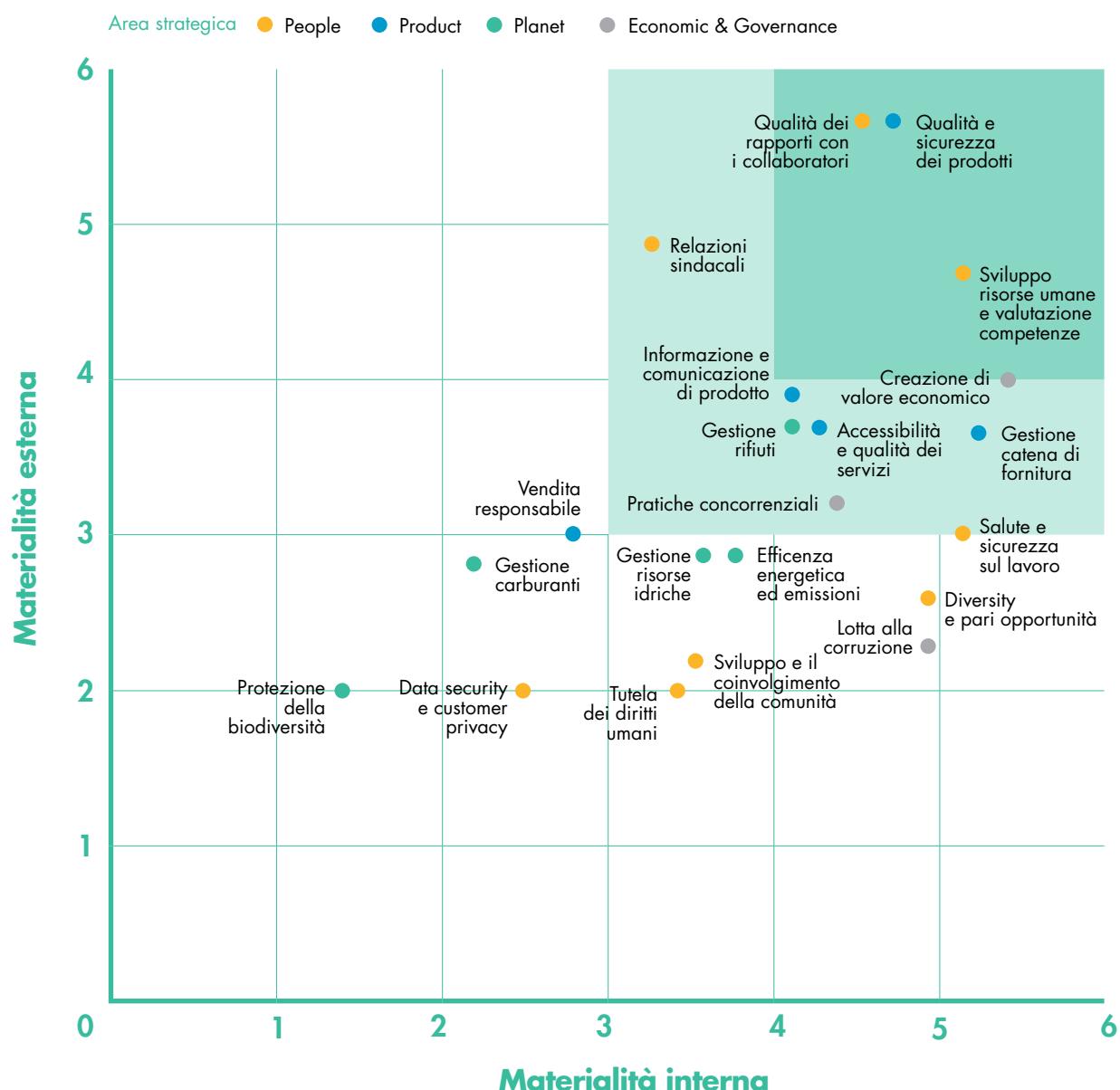
COMMENTI ALLA MATRICE

La matrice riflette la rilevanza delle tematiche di sostenibilità per Autogrill in questo determinato momento storico. Le pressioni e le tendenze variano nel tempo, per questo motivo la matrice richiede un aggiornamento periodico. La compliance con le leggi viene considerata una tematica fondamentale e basica per la cittadinanza dell'impresa, quindi non rientra direttamente nell'analisi di materialità, ma è considerata come criterio per la definizione della rilevanza delle diverse tematiche. Allo stesso modo, lo stakeholder engagement è ritenuto elemento alla base del concetto di sostenibilità e fondamentale per l'analisi di materialità stessa, quindi è incluso nella logica di costruzione della matrice e non nella matrice stessa. Le tematiche maggiormente materiali per Autogrill sono quelle relative al suo core business e quindi all'offerta commerciale e alle persone, in particolare i propri collaboratori. Tale analisi ha portato alla definizione della nuova Afuture Roadmap 2016-2018 che pone i nuovi obiettivi strategici di Sostenibilità da raggiungere in tre anni nelle aree A-People (qualità dei rapporti con i collaboratori, sviluppo risorse umane e valutazione competenze), A-Product (qualità e sicurezza dei prodotti, accessibilità e qualità dei servizi, informazione e comunicazione di prodotto, gestione della catena di fornitura) e A-Planet (gestione rifiuti).

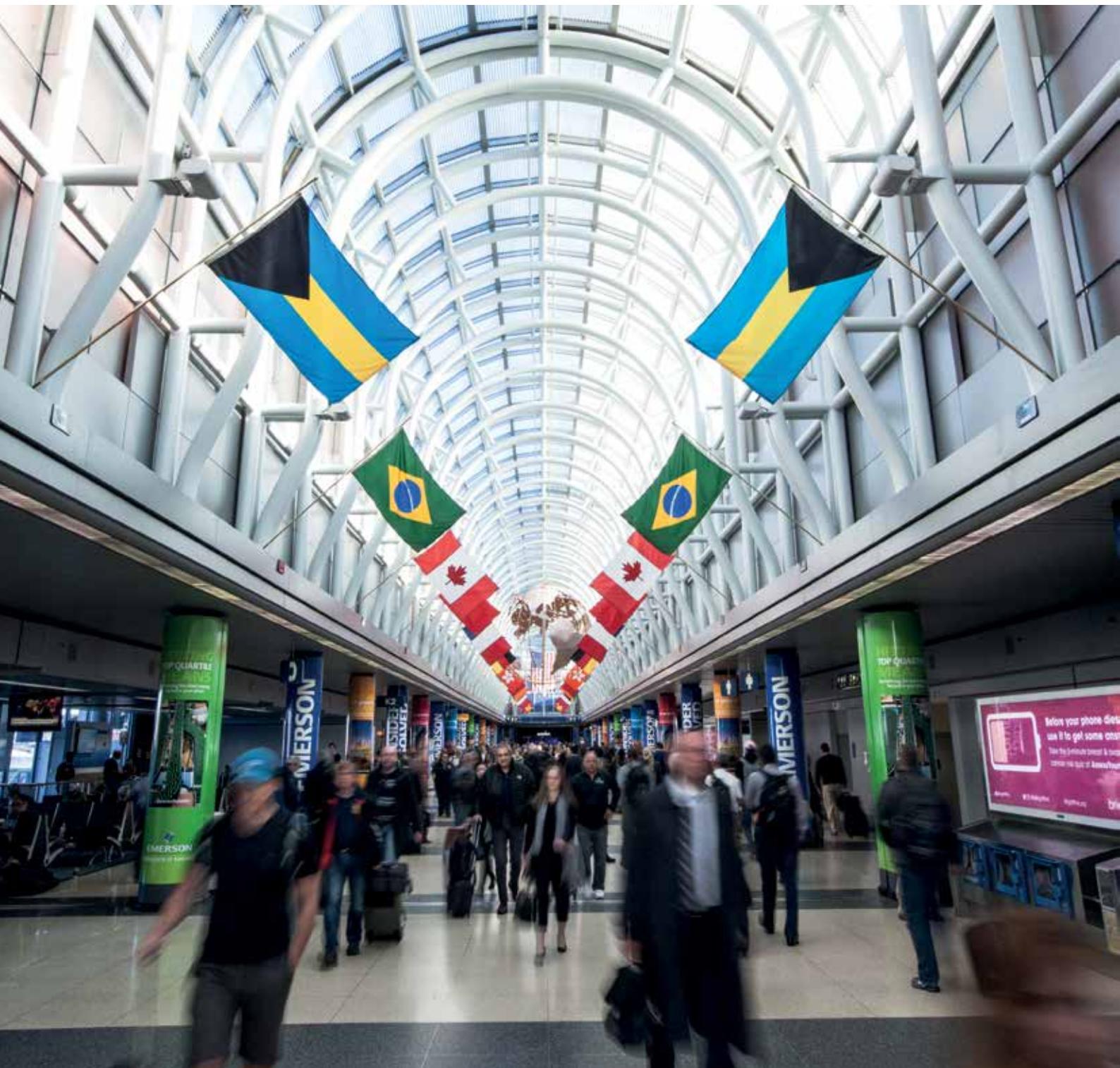
Matrice di materialità

GRI 102-47

Definisce le tematiche di sostenibilità rilevanti per Autogrill



1



Il mondo Autogrill

**Primo operatore al mondo
nei servizi di ristorazione
per chi viaggia**



circa

300 **concept**
di proprietà
e in licenza

**Oltre 57.000 collaboratori
4.000 punti vendita
1.000 location**

Il Gruppo Autogrill è attivo in 31 Paesi:

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

A-company

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



102-2, 102-4, 102-5,
102-6, 102-7

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

Il Gruppo gestisce un portafoglio di oltre 300 marchi a carattere sia internazionale che locale e propone alla propria clientela un'offerta molto articolata sia con marchi e concetti di proprietà (come Ciao, Bistrot, Puro Gusto, Motta, Bubbles, Beaudevin, La Tapenade) che in licenza.





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

**Rinnovo continuo
dell'offerta, con
l'ideazione di nuovi
concetti e la revisione
del portafoglio marchi**

Questi ultimi includono marchi di rilevanza locale (Tim Hortons, Leon, Class Croute) e marchi internazionalmente riconosciuti (come Starbucks Coffee, Burger King, Brioche Dorée).

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

Quotata alla Borsa italiana, Autogrill S.p.A. è controllata per il 50,1% da Schematrentaquattro S.p.A., società interamente controllata da Edizione S.r.l., finanziaria della famiglia Benetton.

4.519,1

milioni di euro di ricavi nel 2016

La nostra mission

Vogliamo che le persone in viaggio arrivino alla loro destinazione più felici, più sicure e soddisfatte grazie ai nostri servizi.

Diamo qualità al loro tempo e rendiamo più confortevole il viaggio aggiungendo valore all'esperienza, sia che si tratti di mangiare, bere o fare acquisti

I nostri valori

PASSIONE

APERTURA

RAPIDITÀ

AFFIDABILITÀ

SEMPLICITÀ

EBITDA
(milioni di euro)

411,6

EBITDA
sui ricavi

9,1%

Risultato netto
(milioni di euro)

98,2

Investimenti netti
(milioni di euro)

227,1

Posizione finanziaria netta
(milioni di euro)

578

La nostra vision

**Essere riconosciuti
come la miglior
azienda al mondo
nei servizi F&B per chi
viaggia per affidabilità
e centralità del cliente**



57.105

COLLABORATORI NEL GRUPPO

- **60%** personale femminile
- **89%** del personale con contratto a tempo indeterminato
- **51%** del personale appartenente alla fascia d'età inferiore ai 35 anni

DO YOU FEEL GOOD?

- Indice di employee engagement in crescita al **69%** nel 2016

FEEL GOOD?

- Circa **45.000** interviste di customer satisfaction effettuate nel 2016

PARTNERSHIP

- Collaborazione con UNISG, Gambero Rosso e Identità Golose
- Nuove Autogrill Group Supply Chain Sustainability Guidelines



32

**CERTIFICAZIONI AMBIENTALI
ANCHE NEL 2016**

Il dialogo con gli Stakeholder

L'attenzione del Gruppo verso i suoi stakeholder si basa sui valori definiti nel Codice Etico, che definisce le linee guida da adottare nella relazione verso ciascun interlocutore, stabilendo priorità, principi e modalità di comportamento per ognuno di loro.



102-40, 102-42,
102-43

L'attenzione del Gruppo verso i suoi stakeholder si basa sui valori definiti nel Codice Etico



Monitorare le dinamiche esterne, considerare le tendenze globali a lungo termine e ascoltare le richieste dei propri stakeholder sono attività fondamentali per un'impresa che punta alla sostenibilità del proprio business.

In questo scenario, la Direzione CSR di Autogrill ha il ruolo di promuovere all'interno del Gruppo la cultura della sostenibilità, proponendo e sostenendo iniziative di continuo miglioramento e facilitando i processi di comunicazione con gli stakeholder, anche tramite la redazione del Rapporto di Sostenibilità.

Stakeholder	Impegni e attività	Azioni di coinvolgimento
Autogrill per i collaboratori	<p>Autogrill promuove comportamenti improntati alla dignità, alla tutela e al rispetto dei diritti di ogni individuo. Un impegno che si realizza garantendo un ambiente di lavoro privo di discriminazione, salubre e sicuro, che possa favorire l'espressione del potenziale di ciascuno. La precisa definizione dei ruoli, delle responsabilità e delle deleghe crea le necessarie condizioni per l'assunzione di decisioni, da parte dei collaboratori, nell'interesse dell'Impresa.</p> <p>Attività: valutazione del coinvolgimento attraverso la survey di employee engagement e piani d'azione per il miglioramento; piattaforma per la valutazione delle competenze e lo sviluppo delle persone; azioni di prevenzione e formazione; nuove tecnologie e strumenti per la riduzione degli infortuni.</p>	<p>Indagine annuale di employee engagement "Do you Feel good?", email per segnalazioni, casella SA8000, portale intranet Aconnect, Open line, contest per l'innovazione e l'engagement.</p> <p>► Capitolo People, pag. 40</p>
Autogrill per i consumatori	<p>Autogrill assicura ai propri consumatori il rispetto di specifici standard di qualità in tutti i processi di preparazione ed erogazione di prodotti e servizi. Il Gruppo promuove, inoltre, l'ascolto dei bisogni e delle aspettative dei propri clienti, nonché lo sviluppo di prodotti e servizi innovativi in grado di soddisfare le richieste della società nel lungo periodo.</p> <p>Attività: indagine di customer satisfaction; piattaforma di marketing intelligence per costruire piani di marketing mirati; la fabbrica dei concept: ideare concetti innovativi capaci di soddisfare gli stakeholder; promozione di uno stile di vita sano attraverso un'alimentazione equilibrata e di qualità; partnership con UNISG e Culinary Council; sistemi di gestione avanzati e audit specifici per garantire standard elevati di qualità e sicurezza dei prodotti, con certificazioni riconosciute.</p>	<p>Survey annuale di customer satisfaction Feel good? e indagini di mercato.</p> <p>► Capitolo Product, pag. 62</p>
Autogrill per i fornitori	<p>Autogrill favorisce la creazione di rapporti di collaborazione stabili e di lungo periodo con i fornitori, da cui possa nascere valore comune; agisce pertanto con trasparenza, integrità, imparzialità ed equità contrattuale. Inoltre, promuove verso i fornitori l'adozione di comportamenti socialmente responsabili, nei 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.</p> <p>Attività: linee guida di sostenibilità per i fornitori, controllo qualità e sicurezza sulle materie prime.</p>	<p>Processi di valutazione e sviluppo nuovi prodotti/ concept, audit.</p> <p>► Capitolo Product, pag. 62</p>

Stakeholder	Impegni e attività	Azioni di coinvolgimento
Autogrill per i concedenti e i brand partner	<p>Autogrill collabora con concedenti e brand partner per condividere il know-how acquisito nella promozione e nella gestione dei rapporti di concessione. Attraverso un'efficace relazione con gli enti concedenti e i partner, persegue il più alto grado di soddisfazione dei clienti e di tutti gli stakeholder.</p> <p>Attività: la fabbrica dei concept.</p>	<p>Take a Look, newsletter indirizzata a 500 concedenti; collaborazioni nello sviluppo di progetti, concetti e servizi ad hoc; partecipazione a eventi di settore.</p> <p>► Capitolo Product, pag. 62</p>
Autogrill per gli azionisti e la comunità finanziaria	<p>Autogrill intende mantenere un dialogo aperto e costruttivo con la comunità finanziaria e comunicare in maniera accurata, trasparente e tempestiva, in linea con quanto previsto dalle best practice a livello nazionale e internazionale e nel rispetto della normativa vigente.</p> <p>L'Investor Relations policy del Gruppo Autogrill si fonda su tre principi cardine:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. correttezza delle informazioni; 2. parità di accesso alle informazioni a tutti gli interlocutori; 3. continuità e regolarità di informazione. <p>Attività: la funzione di Investor Relations è incaricata della gestione dei rapporti con la comunità finanziaria nazionale e internazionale.</p>	<p>I momenti di confronto con analisti e investitori istituzionali sono molteplici: nel corso dell'anno vengono organizzate conference call e site visit. Il Gruppo partecipa inoltre a numerosi roadshow e conferenze presso le principali piazze finanziarie.</p> <p>Nel 2016 le attività rivolte agli investitori hanno compreso un analyst meeting, tre conference call, 8 roadshow e la partecipazione a 6 conferenze. Complessivamente sono stati effettuati 290 incontri, vedi sezioni "Investor Relations" e "Governance" del sito www.autogrill.com.</p> <p>Il sito internet di Autogrill è costantemente aggiornato con tutte le informazioni riguardanti il Gruppo e offre la possibilità di prendere visione della documentazione societaria di maggior rilievo, in italiano e in inglese.</p>
Autogrill per la collettività	<p>Autogrill promuove un dialogo partecipativo con le comunità presso le quali opera e con cui sviluppa progetti di interesse comune o campagne di informazione su specifici temi, finalizzati al miglioramento della qualità della vita e alla salvaguardia del patrimonio naturale. In questo ambito Autogrill tiene in considerazione anche le richieste e le aspettative delle associazioni e organizzazioni non profit attive in ambito sociale, mantenendo le relazioni e un dialogo aperto e costruttivo.</p> <p>Attività: donazioni, in particolare di eccedenze alimentari; progetto di alternanza scuola-lavoro.</p>	<p>Progetti di sostegno e coinvolgimento; incontri one-to-one; partecipazione a eventi e conference nazionali e internazionali.</p> <p>► Capitolo People, pag. 40</p>

Stakeholder	Impegni e attività	Azioni di coinvolgimento
Autogrill per l'ambiente	<p>Autogrill 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. In questo ambito, Autogrill tiene in considerazione anche le richieste e le aspettative delle associazioni e organizzazioni non profit attive in ambito ambientale, mantenendo le relazioni e un dialogo aperto e costruttivo.</p> <p>Attività: sistemi di gestione e tecnologie per il risparmio energetico, attenzione alla riduzione dei consumi energetici e idrici; riduzione rifiuti e materiali usati, certificazioni ambientali.</p>	<p>Progetti di sostegno e coinvolgimento. Collaborazioni con partner e coinvolgimento collaboratori; incontri con enti non profit e partecipazione a eventi di settore/tavoli multistakeholder.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Capitolo Planet, pag. 86

Consultazione pubblica sugli standard GRI

Nel 2016 il Gruppo Autogrill ha ospitato, presso la sede centrale di Milano, una consultazione per discutere pubblicamente e condividere i pareri sulla **transizione dalle Linee guida GRI G4 ai nuovi Standard GRI**. L'evento, inserito nel progetto **Transition to Standards**, era mirato a conoscere l'opinione del pubblico e coinvolgere il mondo delle imprese impegnate verso la sostenibilità.

Al fine di rispettare un approccio basato sulla pluralità delle parti interessate (multistakeholder) nello sviluppo degli Standard GRI, nel corso della consultazione pubblica gli attori coinvolti hanno condiviso il proprio parere sulla bozza del documento e discusso eventuali modifiche con i rappresentanti di GRI.

L'evento è stato presieduto da **Silvio de Girolamo**, Chief Internal Audit & Responsabile CSR di Gruppo.



Il valore aggiunto

Il Gruppo produce ricchezza contribuendo alla crescita del contesto economico e sociale in cui opera.

GRI 103-2, 103-3

La creazione di valore aggiunto avviene nella relazione con gli stakeholder e nella gestione e valorizzazione del capitale finanziario, produttivo, intellettuale, umano, naturale, sociale e relazionale.

Tale valore presenta due aspetti interconnessi: il valore creato per l'organizzazione stessa, il valore creato per i suoi stakeholder e la società in generale.

Tale aspetto si realizza attraverso un'ampia gamma di attività, interazioni e relazioni, che si vanno ad aggiungere a quelle attività, come per esempio le vendite ai clienti, che hanno impatti diretti sulle variazioni del capitale finanziario.

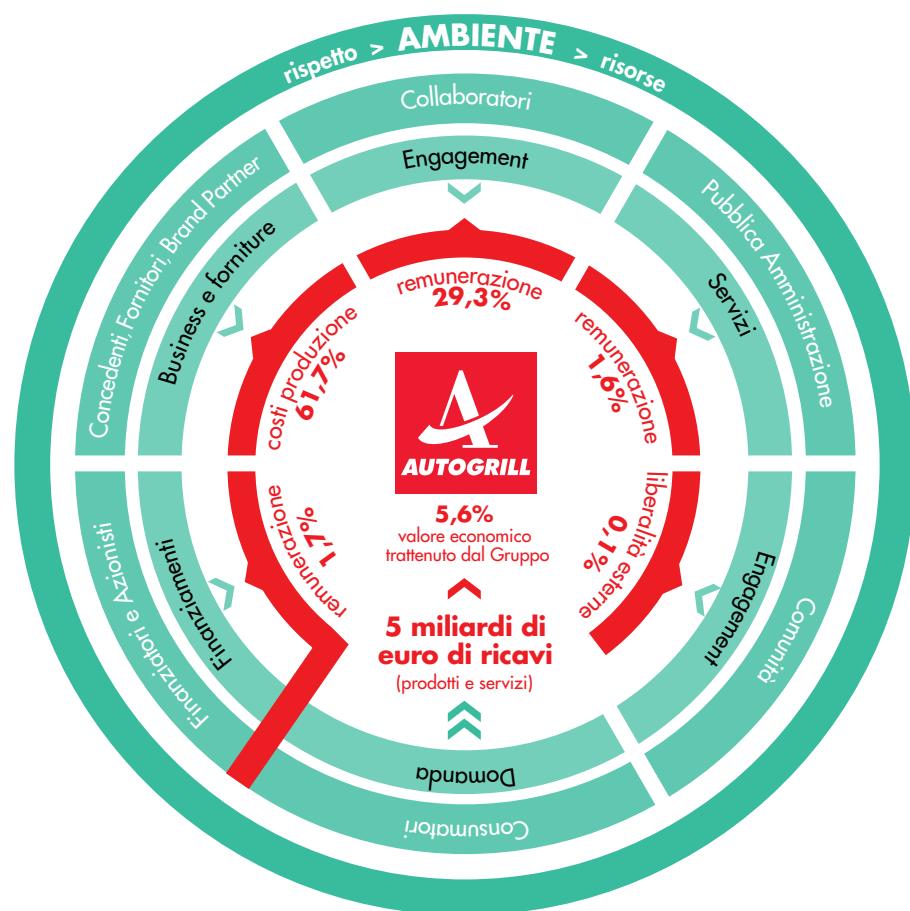
La ridistribuzione del valore economico

FORNITORI CONCEDENTI BRAND PARTNER	COLLABORATORI	AZIONISTI E FINANZIATORI	PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	COMUNITÀ	VALORE ECONOMICO TRATTENUTO DAL GRUPPO
------------------------------------	---------------	--------------------------	--------------------------	----------	--

Il concetto di distribuzione del valore economico permette la rilettura dei dati economici del documento “Relazione e Bilancio consolidato 2016” dal punto di vista degli stakeholder e consente quindi di capire gli impatti economici che l’Azienda produce. Il calcolo misura il valore creato da Autogrill nell’anno, la sua ridistribuzione tra gli stakeholder del Gruppo e quanto viene trattenuto all’interno dell’Azienda.

Creazione e distribuzione del valore economico generato dal Gruppo nel 2016 (€ 5mld)

GRI 102-43, 201-1, 204-1



Strategia e sostenibilità



102-11, 102-15,
102-46, 103-2,
103-3

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

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

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

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

**La nuova Afuture
Roadmap 2016-2018
definisce i nuovi
obiettivi strategici da
raggiungere a livello
di Gruppo**

Nel 2015 Autogrill ha avviato lo studio della nuova Afuture Roadmap 2016-2018 che, dopo la prima lanciata nel 2011, definisce i nuovi obiettivi strategici di sostenibilità da raggiungere a livello di Gruppo nei prossimi tre anni.

Nel processo di elaborazione sono stati presi in considerazione i temi rilevanti per il business Autogrill, secondo le evidenze dell'analisi di materialità, il contesto esterno e le tematiche di sviluppo sostenibile a livello internazionale, secondo le linee guida dell'ONU nell'ambito dei Sustainable Development Goals.



Afuture Roadmap 2016-2018

Nuovi obiettivi strategici di sostenibilità



COINVOLGIMENTO E SVILUPPO

- Migliorare l'engagement
- Promuovere un dialogo aperto e trasparente
- Diffondere i valori del Codice Etico
- Promuovere formazione e sviluppo



QUALITÀ E SICUREZZA

- Incrementare la customer satisfaction
- Migliorare i programmi di qualità e sicurezza alimentare
- Definire linee guida di Animal Welfare
- Certificare i fornitori su principi EESG



LOTTA ALLO SPRECO

- Ridurre i rifiuti, con focus sullo spreco alimentare
- Migliorare i programmi di riciclo

ALIMENTAZIONE E BENESSERE

- Attenzione alla diversità
- Promuovere la corretta alimentazione, lavorando sulla qualità delle materie prime, la comunicazione in store e la formazione dei collaboratori

La Roadmap di Sostenibilità si inserisce all'interno dell'Afuture Framework, che introduce le Guideline di sostenibilità di Gruppo delineando anche il livello operativo e le attività correlate. Il suo scopo è dare un indirizzo strategico di riferimento per integrare l'approccio sostenibile nella gestione delle attività operative di business, definendo gli obiettivi di miglioramento e di innovazione per le società del Gruppo, al fine di identificare, progettare e implementare azioni sostenibili.

All'interno del framework, il livello strategico è definito dallo statement di sostenibilità, affiancato dai valori del Gruppo, da cui sono state individuate le tre aree in cui sviluppare pratiche sostenibili - People, Product e Planet - ritenute prioritarie per il Gruppo Autogrill.

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

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

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

In ogni area sono stati individuati dei driver che definiscono in dettaglio gli ambiti di applicazione delle Guideline, affiancati dalla Roadmap. Per favorire e supportare l'implementazione del framework nelle attività operative, sono stati messi a punto degli strumenti di supporto, ovvero le attività di monitoraggio, reportistica, formazione e comunicazione.



Afuture Framework

LIVELLO STRATEGICO

Statement di sostenibilità

Prendersi cura dei collaboratori e dei viaggiatori anticipando le loro aspettative ed esigenze, fornendo servizi eccellenti sviluppati tenendo in considerazione gli aspetti sociali e ambientali, con l'intento di generare valore condiviso tra tutti gli stakeholder

I nostri valori

PASSIONE

APERTURA

RAPIDITÀ

AFFIDABILITÀ

SEMPLICITÀ

LIVELLO OPERATIVO

Aree strategiche di sostenibilità

PEOPLE

- Qualità dei rapporti con i lavoratori
- Sviluppo risorse umane e valutazione competenze
- Salute e sicurezza sul lavoro
- Relazioni sindacali
- Diversity e pari opportunità
- Sviluppo e coinvolgimento comunità
- Tutela dei diritti umani

PRODUCT

- Qualità e sicurezza dei prodotti
- Accessibilità e qualità dei servizi
- Informazioni e comunicazione di prodotto
- Vendita responsabile

PLANET

- Gestione rifiuti
- Efficienza energetica ed emissioni
- Gestione risorse idriche
- Gestione carburanti

ROADMAP



Obiettivi Strategici

Tool di supporto

MONITORAGGIO

REPORTING

FORMAZIONE

COMUNICAZIONE

In questo contesto in evoluzione continua è importante mantenere costantemente aggiornata la Roadmap, tenendo conto degli eventuali mutamenti dello scenario interno all'Azienda, così come delle condizioni esterne.



AUTOGRISS E LA SOSTENIBILITÀ

2005

LA REPORTISTICA

Primo Rapporto di Sostenibilità.
Ha inizio il percorso di sviluppo del Gruppo sui progetti legati alla sostenibilità.

2007

IL LABORATORIO

Nasce Afuture. Il progetto finalizzato a innovare, in una visione integrata di eco-compatibilità ed efficienza energetica, i punti vendita Autogrill.

2010

LA VISION

Il modello di sostenibilità Autogrill: le 3 "P" People, Product e Planet. Evoluzione da filosofia a strategia di sostenibilità.

2011

1° ROADMAP: SHAPE OUR TOMORROW

All'interno di "Route to Innovation" è stata lanciata l'Afuture Roadmap che individua gli obiettivi di sostenibilità da raggiungere a livello di Gruppo.

EVOZIONE DEL GRUPPO

ORIGINI

1947

Apri il primo punto vendita Autogrill sull'autostrada Milano-Torino.

PRIVATIZZAZIONE E SVILUPPO INTERNAZIONALE

1977

Dalla fusione delle attività di ristorazione autostradale di Motta, Pavesi e Alemagna, nasce Autogrill S.p.A.

1995

Autogrill viene privatizzata. Edizione Holding diventa azionista di maggioranza.

1997

Autogrill si quota alla Borsa di Milano.

1999

Autogrill acquisisce HMSHost negli Stati Uniti.

2005

Autogrill entra nel settore del Travel Retail & Duty Free grazie l'acquisizione di Aldeasa.

AUTURE

Nel 2007 Autogrill lancia Afuture, progetto finalizzato a innovare, in una visione integrata di eco-compatibilità ed efficienza economica, i punti vendita Autogrill. Afuture ha vissuto negli anni una sostanziale evoluzione, trasformandosi da laboratorio internazionale di idee, progetti e best practice da condividere all'interno del Gruppo in una strategia di sostenibilità del business. Nel 2010 l'approccio alla sostenibilità di Autogrill si è evoluto, affiancando al concetto di triple bottom line (considerazioni economiche, sociali e ambientali) un approccio suddiviso in tre aree strategiche che hanno come punto in comune la sostenibilità del business e la creazione di valore.

Le tre aree strategiche sono state individuate in relazione alle leve principali che il Gruppo ha per gestire i suoi impatti, considerato il business in cui opera e la propria struttura gestionale: persone, asset fondamentale per un'Azienda come Autogrill, prodotto, core business del Gruppo e pianeta, tematica imprescindibile per ogni organizzazione. L'individuazione delle tre aree e la discussione interna per l'individuazione dei temi rilevanti ha portato alla definizione dell'Afuture Framework, quello che potrebbe essere definito come il precursore dell'analisi di materialità (anche se non supportato da un processo formalizzato), finalizzato a ottimizzare gli interventi di sostenibilità e dar loro un ordine di priorità all'interno delle attività gestionali e di reportistica.

Il programma negli anni si è evoluto fino ad arrivare alla definizione del piano strategico di sostenibilità, attraverso la Afuture Roadmap che individua gli obiettivi triennali da raggiungere a livello di Gruppo.

2012 2013 2014 2015

MONITORAGGIO

Definizione delle azioni da parte delle Business Unit e avvio della fase di monitoraggio.

BISTRÖT E VILLESEI EST

Nascita delle due flagship, best practice internazionali del Gruppo per l'innovazione sostenibile.

NUOVA VISION, MISSION E VALORI

Elaborazione di una matrice di materialità che definisce le tematiche di sostenibilità rilevanti per Autogrill.

LA NUOVA ROADMAP 2016-2018

Nuovi obiettivi di sostenibilità da raggiungere a livello di Gruppo per il periodo 2016 -2018.

DIVERSIFICAZIONE

EVOLUZIONE DEL BUSINESS

2007

2008

2012

2013

2015

2016

Acquisizione di Alpha Group, uno dei principali operatori di ristorazione a bordo (attività ceduta nel 2010) e retail.

Autogrill acquisisce World Duty Free (WDF) e completa l'acquisizione del 100% di Aldeasa.

Dall'integrazione delle attività duty-free, nasce World Duty Free Group.

Scissione delle attività Travel Retail & Duty Free.

Ingresso in Cina. Sviluppo di Bistròt.

Sviluppo e diffusione internazionale di Bistròt.

Business e governance

Autogrill gestisce il 90% delle sue attività di ristorazione attraverso contratti di concessione siglati con i concedenti, proprietari o gestori di aeroporti, autostrade e stazioni ferroviarie.

Generalmente le concessioni vengono aggiudicate attraverso processi di gara in cui i parametri di valutazione della proposta variano in relazione ai canali di business, alla tipologia dell'offerta e al Paese di riferimento.

 102-2, 103-2,
103-3

Il sistema della concessione



Il sistema delle concessioni consente agli operatori di pianificare le attività su un orizzonte temporale di medio-lungo periodo. La durata dei contratti è solitamente commisurata al livello di investimenti richiesto e varia in base alla tipologia dell'offerta. In genere, le concessioni in autostrada hanno una durata media compresa tra 10 e 25 anni, con picchi di oltre 30, perché richiedono investimenti superiori mentre quelle aeroportuali vanno, in media, da 5 a 10 anni.

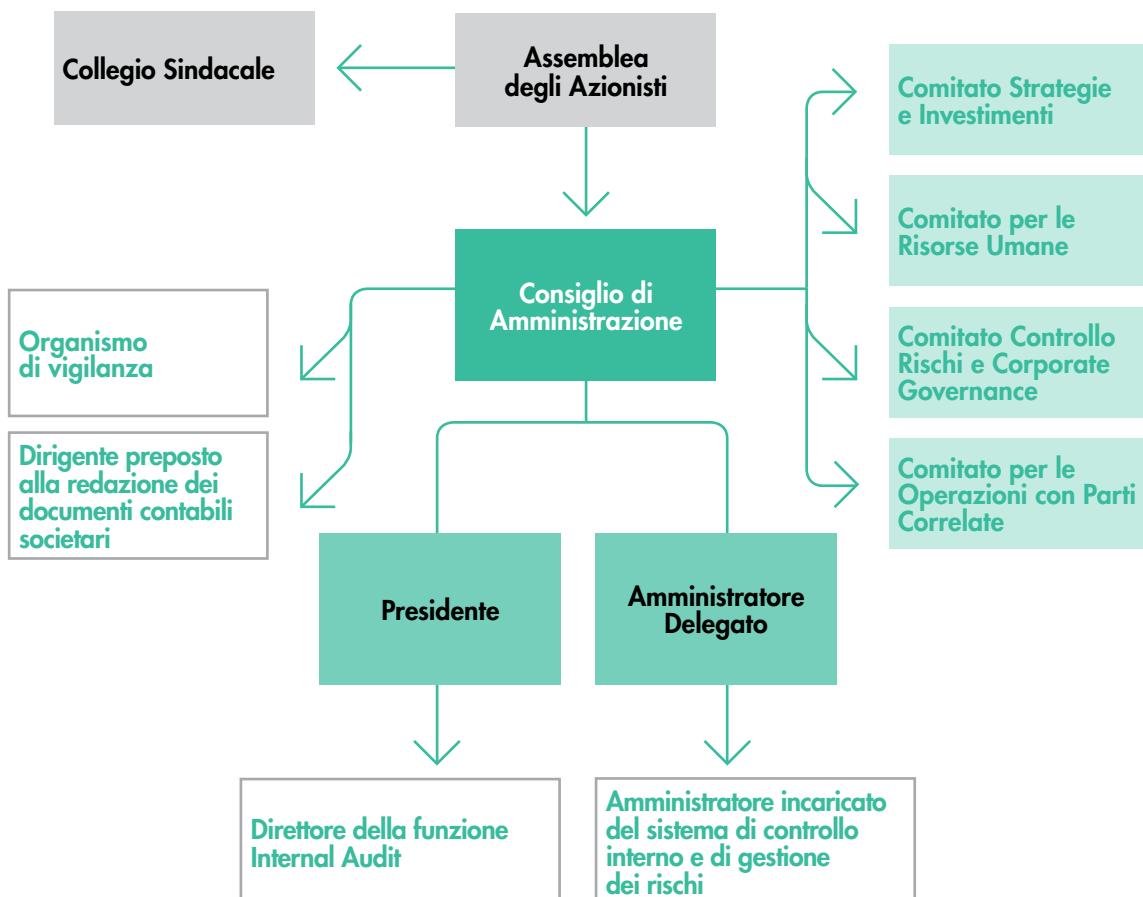
I principali criteri di selezione

- Qualità del progetto
- Sostenibilità economico-finanziaria
- Portafoglio brand
- Design e layout
- Know how e track record
- Impegni finanziari assunti

Struttura di governance

Autogrill ha adottato un sistema di governance tradizionale il cui funzionamento si basa su un corretto equilibrio tra le best practices internazionali e le peculiarità del proprio business. È orientato alla trasparenza nelle scelte gestionali e all'assunzione di principi di comportamento affidabili che consentono di creare un rapporto di fiducia con i propri stakeholder.

Gli organi che lo compongono sono:



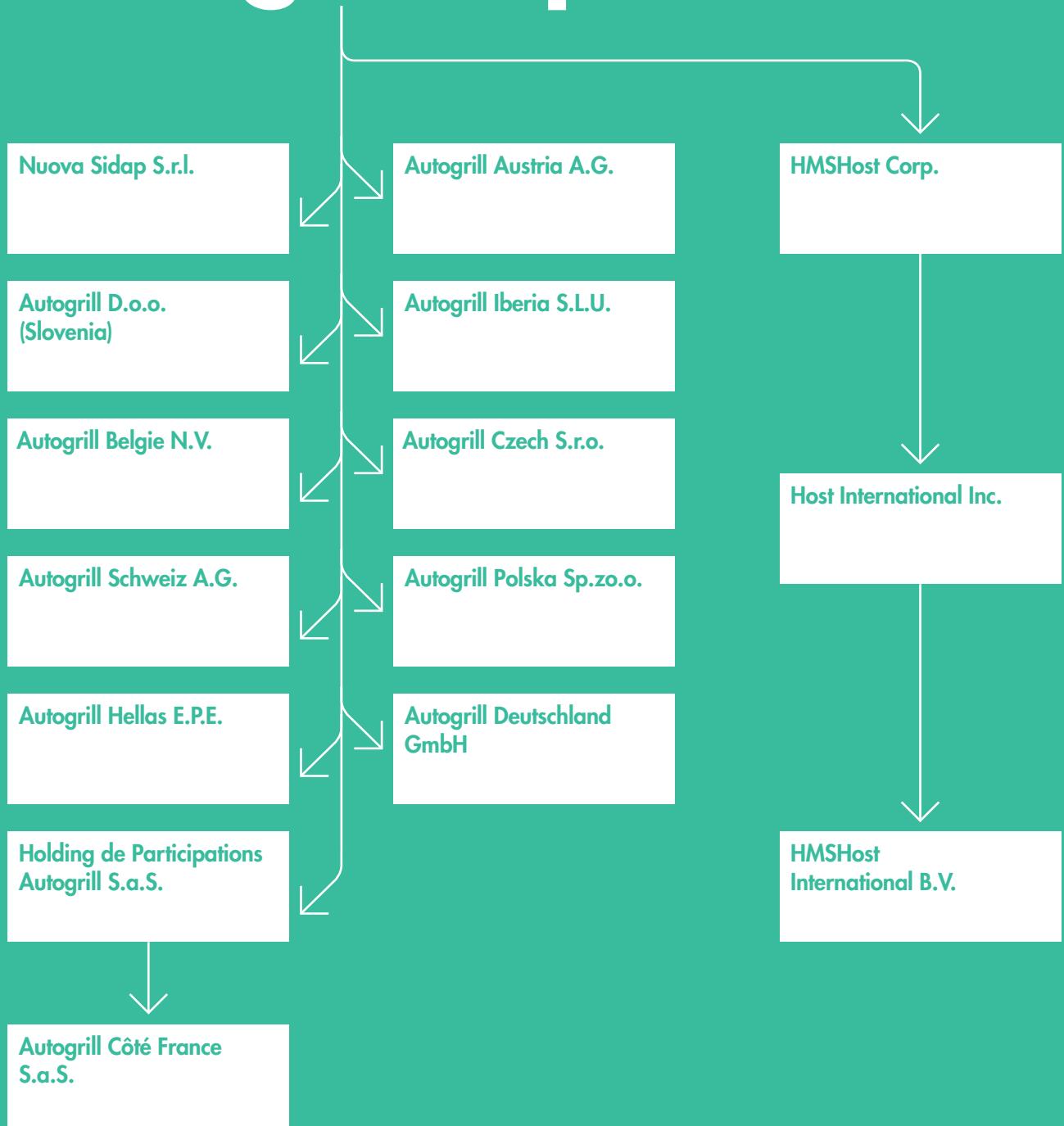
Per ogni informazione in tema di Corporate Governance si rinvia alla Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, redatta ai sensi dell'art. 123 bis Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società contestualmente alla Relazione sulla Gestione (www.autogrill.com - sezione Governance/Relazione di Corporate Governance).

Inoltre, sono disponibili sul sito internet del Gruppo (www.autogrill.com) i seguenti documenti:

- Codice Etico
- Relazione e Bilancio consolidato
- Relazione e Bilancio di esercizio
- Relazione sulla Remunerazione
- Statuto sociale di Autogrill

L'insieme di questi documenti fornisce le informazioni valide a coprire la disclosure relativa alle tematiche di Corporate Governance e alle performance economico-finanziarie di Autogrill.

Autogrill S.p.A.



1. Dove non diversamente specificato, le quote di controllo sono da intendersi al 100%; l'elenco completo delle partecipazioni è pubblicato negli allegati al Bilancio consolidato.
2. Le ragioni sociali risultano aggiornate a marzo 2017.

Principali rischi cui il Gruppo Autogrill è esposto



102-15, 102-11,
103-2, 103-3

Il Gruppo Autogrill è esposto a rischi e incertezze esterne, derivanti da fattori esogeni connessi al contesto macroeconomico generale o specifico del settore operativo in cui vengono sviluppate le attività, ai mercati finanziari, all'evoluzione del quadro normativo nonché a rischi derivanti da scelte strategiche e legati ai processi operativi di gestione.

La funzione di Risk Management di Gruppo ha l'obiettivo di assicurare l'organicità della gestione dei rischi da parte delle diverse unità organizzative nelle quali si articola il Gruppo. Autogrill ha elaborato un modello basato sulla sistematica e strutturata identificazione, analisi e valutazione delle aree di rischio in grado di influenzare il raggiungimento degli obiettivi strategici. Tale Modello contribuisce alla valutazione dell'esposizione complessiva dell'Azienda ai rischi e all'indirizzo delle necessarie azioni di mitigazione, con la finalità di ridurre il grado di volatilità degli obiettivi prefissati. Per ogni approfondimento della tematica si fa riferimento al documento "Relazione e Bilancio consolidato 2016" (par. 1.5.2).

Risultati della gestione³



102-6, 102-7,
102-10, 201-1

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

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

SETTORI OPERATIVI (m€)	Esercizio 2016	Incidenza sui ricavi	Esercizio 2015	Incidenza sui ricavi	Variazione	
					2015	a cambi costanti
EBITDA PER AREA GEOGRAFICA						
Nord America	266,5	11,3%	254,1	11,4%	4,9%	4,9%
International	51,0	11,7%	42,4	12,2%	20,3%	22,5%
Europa	121,4	7,0%	102,6	5,8%	18,3%	18,6%
Costi Corporate	(27,3)	-	(25,7)	-	-6,6%	-6,6%
Totali EBITDA	411,6	9,1%	373,5	8,6%	10,2%	10,5%
INVESTIMENTI¹⁴ PER AREA GEOGRAFICA						
Nord America	121,8		112,3		8,5%	9,1%
International	27,8		31,5		-11,9%	-8,9%
Europa	77,4		66,8		15,8%	16,1%
Investimenti netti	227,1		210,6		7,8%	8,8%

3. Le informazioni riportate rappresentano un estratto della Relazione sulla Gestione e Bilancio Consolidato 2016, a cui si rimanda per un ulteriore approfondimento.

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

Premi e riconoscimenti

Sono numerosi i premi e i riconoscimenti ottenuti nel 2016 dal Gruppo. Di seguito si riportano alcuni dei più importanti “Award” ricevuti nel corso dell’anno.

Sostenibilità

2 Novembre 2016

Il Food Donation Program di HMSHost premiato agli Airport Going Green Award 2016

Food donation, il programma di donazione delle eccedenze alimentari di HMSHost, è tra i progetti premiati agli Airport Going Green Award 2016, gli award organizzati dall’ American Association of Airport Executives, il Chicago Department of Aviation e l’aeroporto di Amsterdam Schiphol per premiare le iniziative che contribuiscono a rendere più sostenibile il settore del trasporto aereo.

1 luglio 2016

FAB AWARDS 2016 - Corporate Social Responsibility Initiative of the Year

Ai FAB AWARDS 2016, gli “Oscar” internazionali per la ristorazione in contesti di viaggio, organizzati dalla rivista di settore “The Moodie Report”, Autogrill è risultata vincitore del Corporate Social Responsibility Initiative of the Year Award per l’iniziativa The Tenth Year of Sustainability Report. Al fine di promuovere il dialogo tra aziende, istituzioni e organizzazioni non profit sulla responsabilità sociale d’impresa, Autogrill, in occasione del decimo anniversario della pubblicazione del suo primo Sustainability Report, si è riunita a discutere con vari esperti di chiara fama per definire i vantaggi di una collaborazione basata su partnership strategiche che coinvolgano tutti gli enti e i soggetti interessati.

21 novembre 2016

Premio Eubiosia 2016 Fondazione ANT Italia ONLUS

Autogrill Italia ha ricevuto il Premio Eubiosia 2016 di Fondazione ANT Italia ONLUS, per la campagna di prevenzione della salute della cute dal titolo “Salviamoci la pelle” dedicata ai collaboratori dei punti vendita in Italia. Il riconoscimento è stato assegnato in qualità di progetto che ha favorito la partecipazione e il coinvolgimento dei dipendenti aziendali.

PREMI

**FOOD
DONATION
PROGRAM**

**FAB
AWARDS
2016**

**EUBIOSIA
2016 - ANT
ITALIA ONLUS**

Innovazione & qualità dell'offerta



FAB AWARDS 2016

Fast Food/QSR (Quick Service Restaurant) dell'anno 2016: **Leon**, aeroporto di Heathrow.

Iniziativa digitale o Social Media dell'anno 2016: ristorante **Le Chef**, aeroporto di Ginevra.



AIRPORTS COUNCIL INTERNATIONAL

Miglior esperienza del cliente, pratica o concept innovativo: **Channel Your Inner Chef** all'aeroporto internazionale O'Hare, Chicago.

Miglior nuovo locale F&B (concept di servizio completo): **1897 Market** all'aeroporto internazionale Douglas, Charlotte.

Miglior nuovo locale F&B (concept servizio rapido): **La Madeleine** all'aeroporto internazionale Dallas/Fort Worth.

Miglior nuovo concept di marchio nazionale: **Starbucks Evenings** all'aeroporto internazionale di Los Angeles.



AIRPORT REVENUE NEWS

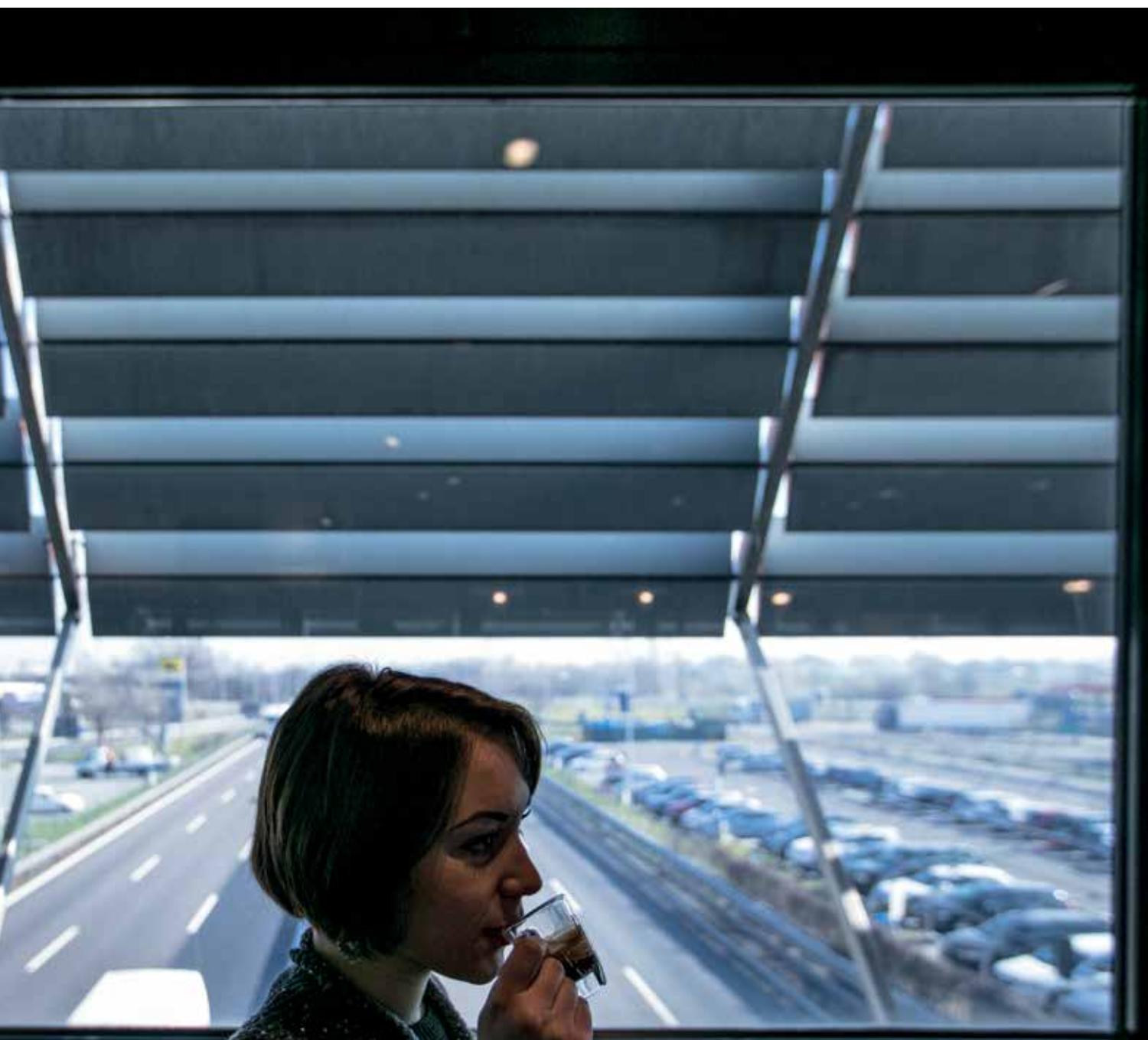
Migliore **Operatore Food & Beverage** complessivamente.

Operatore alimentare **che si prende più cura del servizio al cliente**.

Miglior **Operatore di marchi** Food & Beverage.

Miglior nuovo concept Food & Beverage: **1897 Market**.

2



Le tre aree strategiche



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

57.105
collaboratori

Highlight



COMUNICAZIONE E COINVOLGIMENTO

- In crescita al **69%** l'indice di **engagement** dei collaboratori
- **Open Line:** la nuova piattaforma per segnalare comportamenti non etici sul posto di lavoro e azioni virtuose



WELFARE

- **Autogrill per noi:** salute e benessere, famiglia e tempo libero, risparmio
- In Italia **campagna di prevenzione** della salute della cute in collaborazione con **ANT**
- Negli **Stati Uniti** il nuovo **MyTimeProgram** per gestire in maniera flessibile l'orario di lavoro



51%

meno di 35 anni

60%

donne

89%

tempo indeterminato



FORMAZIONE E SVILUPPO PROFESSIONALE

- EmpoWer e Women's Leadership Network per la leadership femminile
- Progetto alternanza scuola-lavoro in Italia
- Percorso di formazione People First in Nord America
- **STAR Hospitality:** il nuovo piano di formazione sul servizio al cliente negli USA



SALUTE E SICUREZZA

- Comitati Salute e Sicurezza in Italia e Francia
- Certificazione etica SA8000 per Autogrill S.p.A.
- Safety Team nei locali del Nord America



COINVOLGIMENTO DELLA COMUNITÀ

- **Food Donation Connection:** 3 milioni di porzioni alimentari donate in USA
- **HMSHost Foundation,** per combattere la povertà nelle comunità locali
- Collaborazione con **Banco Alimentare** in Italia

Collaboratori. Il coinvolgimento	p. 43
Rapporti di qualità con i collaboratori	p. 46
Lo sviluppo delle persone	p. 49
Il valore della diversity	p. 54
La salute e sicurezza sul lavoro	p. 56
Le relazioni sindacali	p. 58
Comunità. Sviluppo e coinvolgimento	p. 59
La tutela dei diritti umani	p. 61

Autogrill è un'azienda di persone che crea e offre servizi alle persone, per questo ritiene di fondamentale importanza gestire al meglio il circolo relazionale fra l'Azienda stessa, i suoi collaboratori e i suoi consumatori. Prendersi cura dei collaboratori per fornire servizi di valore è il concetto centrale di un approccio strategico volto alla valorizzazione delle persone.

Questi aspetti sono evidenziati dall'analisi di materialità svolta (pag. 12), che pone l'area People come particolarmente rilevante per il Gruppo, identificando le seguenti tematiche come materiali e dandone opportuna disclosure nel documento.

- [Rapporti di qualità con i collaboratori \(che indica le modalità del rapporto di lavoro, i servizi di welfare offerti e gli aspetti retributivi\)](#)
- [Lo sviluppo delle persone e la valutazione delle competenze](#)
- [Le relazioni sindacali](#)
- [La salute e sicurezza sul lavoro](#)

All'interno del capitolo vengono comunque trattati anche altri temi considerati rilevanti per Autogrill e che non potevano rimanere esclusi dalle attività annuali di reportistica.

A introduzione del capitolo viene riportata una parte dedicata all'ascolto e all'engagement dei collaboratori del Gruppo. Autogrill ritiene, infatti, lo stakeholder engagement un elemento alla base del concetto di sostenibilità e dunque un'attività preliminare alle logiche di materialità.

Tutte le tematiche inerenti i consumatori sono esposte nel capitolo A-Product, che offre un ampio approfondimento del concetto di "customer centricity" e di tutte le attività sviluppate dal Gruppo per dare il massimo valore a questo approccio.

COLLABORATORI. IL COINVOLGIMENTO

Nello scenario sociale moderno, il **coinvolgimento dei collaboratori** è una leva fondamentale per una positiva gestione delle risorse umane nel lungo periodo.

Definire obiettivi condivisi che tengano conto dei suggerimenti dei collaboratori è di fondamentale importanza nonché parte del processo di **stakeholder engagement**.

Do you Feel good? e le pratiche di ascolto

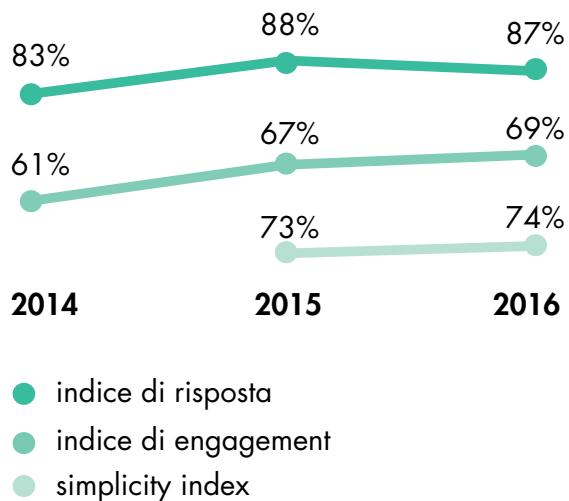
Per il quinto anno consecutivo Autogrill ha condotto l'engagement survey **Do you Feel good?** con l'obiettivo di rilevare il livello di coinvolgimento dei collaboratori, analizzando:

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

Il **Simplicity Index** è un indicatore introdotto nel 2015 per misurare quanto un'azienda crei le condizioni necessarie per permettere ai propri dipendenti di svolgere il proprio lavoro con efficacia.

Evoluzione triennale dei risultati

Do you Feel good?*



* Include l'intero perimetro del settore operativo Europa e alcuni Paesi di HMSHost International. La survey verrà progressivamente estesa a tutti i Paesi dove il Gruppo opera.

Partendo dai risultati della survey, in tutta Europa sia i dipartimenti delle sedi centrali sia tutti i punti vendita sono coinvolti nella definizione di un piano di azione mirato al miglioramento del livello di engagement dei collaboratori. Tale processo parte dalla comprensione e condivisione dei risultati cui segue l'identificazione delle priorità su cui agire e il monitoraggio dei progressi.

Lavorando sui risultati dell'[engagement survey](#) e sulla rilevazione annuale della [customer satisfaction](#) (vedi paragrafo *Feel good?* a pag. 68) si è confermata negli anni una positiva [correlazione tra soddisfazione del cliente e coinvolgimento del dipendente](#) sui punti vendita.



La cultura dell'ascolto è diffusa in tutti i Paesi in cui il Gruppo opera, tramite la logica dell'*open door*, all'interno di una relazione aperta e disponibile tra i diversi livelli gerarchici, sia sui locali sia nelle sedi centrali. Nella maggior parte dei Paesi è disponibile un indirizzo email aperto alle segnalazioni, opinioni e richieste dei collaboratori. Ulteriori iniziative variano da Paese a Paese e nei diversi settori operativi.



Open Line

Nel maggio 2016, rispondendo a una delle esigenze emerse nel corso della survey *Do you feel Good?* e con l'obiettivo di continuare a diffondere un'etica della trasparenza e accrescere ulteriormente il senso di responsabilità individuale e collettiva, in linea con i valori del Gruppo, nasce **Open Line**, una piattaforma europea che apre un ulteriore **canale di comunicazione** a due vie tra l'**Azienda** e tutti i suoi **collaboratori**.

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

Dal 2015 sono presenti nelle sedi centrali le figure degli **EngAgent**, eletti dai colleghi e tra i colleghi, con l'obiettivo di ascoltare, stimolare e raccogliere proposte per migliorare la qualità del lavoro e della vita in azienda. A questo si aggiungono i programmi di **Induction**, con l'obiettivo di assicurare a tutti i **neoassunti** l'adeguato supporto e le informazioni necessarie allo svolgimento e all'efficacia del lavoro e i colloqui "di uscita" con il personale dimissionario, con l'obiettivo di capire le principali motivazioni di eventuali abbandoni della Società, in un'ottica di miglioramento continuo. Nel 2016 il progetto di revisione di tutte le divise in Europa ha visto la partecipazione attiva dei collaboratori sulla rete nella scelta di soluzioni più confortevoli per tutti.

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

In Nord America, la controllata **HMSHost** fornisce a tutti i dipendenti una **linea telefonica gratuita** e disponibile H24 - 7/7 per discutere di qualsiasi argomento fonte di preoccupazione, oltre a una linea web based per accedere alle policy e ad attività di formazione.

Aconnect e la comunicazione ai collaboratori

Il Gruppo Autogrill utilizza diversi strumenti per comunicare ai propri collaboratori, da **Aconnect** agli incontri del management sulla rete, sino alle più tradizionali newsletter online e bacheche. Aconnect è il portale intranet del Gruppo. La sua adozione ha consentito la conversione e integrazione di servizi e sistemi tradizionali in soluzioni web, contribuendo a cambiare radicalmente lo stile e l'efficacia della comunicazione interna e di alcuni processi di business.



La disponibilità di policy e organigrammi sempre aggiornati, corsi di formazione online, cartellino e cedolino online, area welfare, comunicazioni organizzative e news sul business lo rendono uno strumento di lavoro particolarmente efficace. Inoltre, Aconnect ha avuto un ruolo importante nel processo di coinvolgimento e integrazione dei diversi Paesi e contesti lavorativi, consentendo, anche grazie alla creazione di una **newsletter elettronica settimanale** (un mix di notizie di Gruppo e di informazioni locali), di comunicare contemporaneamente con tutti i dipendenti nel settore operativo Europa.

Aconnect per migliorare la comunicazione interna e facilitare il coinvolgimento nei diversi Paesi



Nel corso del 2016, tutti i locali della rete Italia sono state interessati dal progetto **Sales Boost**: incontri organizzati direttamente sui locali per creare, attraverso il coinvolgimento di tutta la squadra, un **modello comune di condivisione** di risultati commerciali legati al **monitoraggio di determinati KPI**.

In **Spagna** gli **Ambasciatori della Comunicazione Interna**, oltre 80 collaboratori sparsi in tutti i punti vendita, assicurano la diffusione delle informazioni provenienti dalla sede, incoraggiano la partecipazione di tutte le persone, forniscono opportunità di sviluppo professionale e, infine, facilitano il dialogo tra il punto vendita e le direzioni di sede.

Inoltre, sempre in Spagna, da qualche anno è attivo un format radio in cui giornalisti spagnoli spiegano le novità Autogrill: gare, premi, progetti e con interviste ad alcuni colleghi. Nel 2016 è stata lanciata una nuova modalità di comunicazione attraverso gruppi WhatsApp tra gli store manager per diffondere le notizie della società e video formativi.

In **Francia e Belgio** viene distribuito un magazine interno chiamato **Amagazine** che include articoli dal management sulla visione e strategia aziendale, best practice relative all'attività sui punti vendita e storie dei colleghi che celebrano i valori del Gruppo. Dal 2015 gli store manager di questi Paesi e il personale di supporto presente nelle sedi centrali sono coinvolti negli **Adays**, due giorni in cui circa 200 collaboratori partecipano a sessioni di gruppo e tavole rotonde per confrontarsi sugli obiettivi strategici con il leadership team e il top management di Gruppo.

L'edizione 2016 ha visto la nomina del miglior store manager sulla base delle performance in termini di staff engagement e customer satisfaction.

Nel **Nord America**, **HMSHost** offre **una rete intranet** con tutti gli annunci e le notizie sulla società e una sezione per scrivere commenti o segnalare problemi. Molti dipartimenti della sede centrale realizzano inoltre delle **newsletter periodiche relative alle loro attività** che vengono pubblicate online e inviate via email a tutti i collaboratori.

Anche il settore operativo **International** si avvale di **newsletter mensili** per fornire informazioni e aggiornamenti relativi all'organizzazione.

RAPPORTI DI QUALITÀ CON I COLLABORATORI

Una politica di responsabilità chiara e strutturata sui rapporti che l'organizzazione sviluppa con i propri collaboratori rappresenta un vantaggio competitivo.

I collaboratori costituiscono, infatti, il capitale umano dell'organizzazione stessa: l'insieme di abilità, conoscenze, competenze e professionalità che distinguono e caratterizza l'azienda.

Nei punti vendita ogni collaboratore rappresenta davanti al cliente l'Azienda stessa, la sua filosofia di business, il suo know how, il suo atteggiamento nei confronti dell'ambiente.

Anche per questo motivo, la gestione della relazione fra il Gruppo e i suoi collaboratori è strategica e fondamentale per la creazione di valore aggiunto e condizionato. Tematiche quali **organizzazione del lavoro, worklife balance, retribuzione, benefit e servizi di welfare aziendale** sono il terreno su cui Autogrill lavora per costruire un rapporto sempre più solido con i propri collaboratori.

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

L'obiettivo è di trasformare le esigenze di flessibilità dell'organizzazione nell'opportunità di conciliare maggiormente vita privata e lavorativa dei collaboratori attraverso **contratti di lavoro part time, pianificazione degli orari di lavoro e programmi di reinserimento post maternità**. Anche la **distribuzione dei collaboratori tra diverse fasce d'età** permette di differenziare tipologia di lavoro e di impegno richiesti in base alle esigenze delle diverse generazioni.

Per agevolare l'integrazione tra vita privata e vita lavorativa, l'impegno del Gruppo si traduce in numerose iniziative di **welfare e worklife balance**.

In 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 e, a partire dal 2007, sono state stipulate convenzioni con asili nido localizzati in prossimità della sede centrale e lungo le principali direttrici di accesso. Anche negli altri Paesi europei lo sforzo è quello di rendere il lavoro flessibile un vantaggio, agevolando le neomamme nel rientro al lavoro.

In Italia la **Shopping bag**, un'iniziativa a sostegno del reddito, rientra dallo scorso anno nel nuovo **Contratto Integrativo Aziendale**.

A ogni dipendente, a eccezione dei dirigenti, viene consegnata una Shopping bag riutilizzabile contenente diverse tipologie di generi alimentari e prodotti per la cura della persona, per un valore commerciale di 100 euro.

Queste iniziative si sommano a una serie di azioni a supporto già avviate negli anni precedenti, quali: il servizio di consulenza per la compilazione della dichiarazione dei redditi, cure dentistiche, campagne di prevenzione, acquisto di occhiali e apparecchi acustici, convenzioni con terme e centri fitness, l'opportunità di effettuare gratuitamente la vaccinazione antinfluenzale stagionale, partnership con altre aziende per l'acquisto di prodotti a prezzi agevolati e temporary shop online. Parte di queste iniziative coinvolgono anche altri Paesi europei.



Inoltre, sempre all'interno della sede centrale italiana è attivo il progetto “**Buon per me**”. Partito all'inizio del 2011 per promuovere corretti stili di vita, prevede la consulenza di un nutrizionista direttamente sul luogo di lavoro a un costo agevolato e alcune iniziative per promuovere l'attività motoria, corsi di pilates in azienda, servizio di osteopata e fisioterapista, l'accesso a spogliatoi con docce presso gli uffici e i certificati medici di sana e robusta costituzione gratuiti per i collaboratori della sede.

Campagne prevenzione

Dal 2015, Autogrill organizza campagne di prevenzione per i dipendenti della sede di Milano in collaborazione con Lilt. Vengono eseguite visite di prevenzione gratuite per melanoma alla pelle e tumore al seno direttamente nell'infermeria della sede. Nel 2016 l'iniziativa è stata estesa anche alla rete, con una campagna di prevenzione della salute della cute dal titolo “**Salviamoci la pelle**” dedicata ai collaboratori dei punti vendita in Italia, in partnership con **ANT** (associazione Onlus di assistenza socio sanitaria). L'Ambulatorio Mobile – Bus della Prevenzione di Fondazione ANT - ha fatto tappa nelle aree di servizio per effettuare in esclusiva ai dipendenti visite dermatologiche, con l'ausilio del video-dermatoscopio, strumento all'avanguardia per la diagnosi precoce del melanoma. Sono state pianificate 31 giornate di visita per un totale di circa 2.000 collaboratori coinvolti e 700 visite. Il progetto prevede poi l'estensione al resto della rete Italia nei prossimi anni. Per l'iniziativa Autogrill Italia ha ricevuto il **Premio Eubiosia 2016 di Fondazione ANT Italia ONLUS**, in qualità di progetto che ha favorito la partecipazione e il coinvolgimento dei dipendenti aziendali.



In Francia il personale è invitato a effettuare la visita medica gratuita oltre ad avere la possibilità, a richiesta, di fare la vaccinazione antinfluenzale. Nel 2016 inoltre è stata lanciata la campagna **Be Happy HQ**, per i collaboratori della sede, con attività dedicate al benessere psico-fisico, contributi per attività di team building e revisione dell'offerta in ottica healthy nelle aree break.

Anche negli altri settori operativi diverse sono le iniziative legate alla conciliazione casa-lavoro oltre che ai servizi per la persona o per la famiglia. Negli **Stati Uniti**, i collaboratori degli uffici amministrativi di **HMSHost** possono **lavorare in remoto da casa**, sulla base di esigenze specifiche e dei progetti che stanno seguendo. Inoltre per i collaboratori della rete è attivo il nuovo “**MyTime-Program**” che offre alle persone la possibilità di gestire in maniera flessibile l'orario di lavoro e di prendere periodi di permesso pianificati e retribuiti. Uno strumento che consente inoltre ai manager di gestire con maggiore efficienza l'operatività dei punti vendita.

La sede statunitense di **HMSHost** è dotata di **palestra e docce** per i dipendenti che desiderano svolgere attività fisica nelle pause o anche soltanto venire al lavoro in bicicletta.

Numerose sono le iniziative anche nel **settore operativo International**, in modalità diversificata da Paese a Paese come per esempio la possibilità di **lavoro in remoto** per i manager, formule per agevolare l'attività lavorativa delle mamme, diversi tipi di contratti part-time a Schiphol, **check up medici gratuiti, vaccino antinfluenzale, sconti sull'assicurazione sanitaria o consulenze legali e finanziarie**. In Indonesia, ad esempio, a tutti i collaboratori è offerta un'assicurazione medica valida anche per la famiglia. In India i check up medici annuali sono previsti per tutti i dipendenti.

Compensi e benefit

La politica retributiva del Gruppo si basa su sistemi di incentivazione 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.


 GRI 103-2, 103-3,
401-2

Per garantire un più equo allineamento tra le varie società, il Gruppo diffondono linee guida internazionali sui differenti aspetti della remunerazione, fermo restando il pieno rispetto delle legislazioni e delle differenze locali. Uno dei pilastri del sistema remunerativo è il certificato di "pesatura" delle posizioni: una valutazione trasversale al Gruppo (ovvero valutazione su una scala comune dell'impatto di un ruolo sull'organizzazione), che viene costantemente allineata ai benchmark del mercato del lavoro associato alle posizioni ricoperte.

Allo scopo di ottenere un'ottimizzazione dei costi nella gestione di tali attività e per garantire l'uniformità nell'utilizzo di tali benchmark, il Gruppo promuove la centralizzazione sia nei rapporti con i fornitori di tali servizi/analisi, sia attraverso iniziative di valore da proporre alle varie società assumendosi il ruolo di coordinamento e di raccolta centrale dei dati (es. pulse survey che permettono di avere benchmark retributivi specifici per Paese). 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 l'utilizzo in alcuni Paesi permettendo anche un efficiente uso della leva fiscale. Vale fra tutti l'esempio di HMSHost Nord America che ha pubblicato sulla intranet aziendale la propria struttura salariale, permettendo alle persone di capire le logiche con cui i propri pacchetti sono costruiti.

Nella maggior parte degli headquarter europei è disponibile un tool comune automatizzato per la valutazione delle performance, delle competenze e per la gestione degli MBO. Lo stesso strumento, inoltre, viene utilizzato come repository dei vari documenti legati ai piani di incentivazione facilitando così l'archiviazione di tali documenti a beneficio dei dipendenti e riducendo, al contempo, l'impatto ambientale. Le implementazioni qui descritte, infine, hanno consentito di ottenere sempre più elevati livelli di trasparenza e di conservare e tracciare eventuali commenti dei dipendenti.

BENEFIT

**COMPETENZE
TRASPARENZA
CHIAREZZA**

LO SVILUPPO DELLE PERSONE

In un contesto economico come quello attuale, che pone le aziende davanti a sfide organizzative complesse, il Gruppo si impegna ad agire conciliando l'efficienza del business con le esigenze dei propri collaboratori. La ristrutturazione europea della gestione operativa ha portato negli ultimi anni alla creazione e integrazione di team regionali e internazionali per la valorizzazione della dimensione del Gruppo, capitalizzando il know how e le competenze presenti nei diversi Paesi.

Lo sviluppo del capitale umano di Autogrill comincia sicuramente dalle attività di recruiting ed employer branding. Dal 2014 Autogrill conduce una campagna di **Employer Branding**, comune a tutti i Paesi del settore operativo Europa, volta a posizionare Autogrill come “employer of choice” nei confronti del mondo del lavoro, ponendosi l'obiettivo di attrarre coloro che condividono i valori fondamentali del Gruppo (“Let's share our values”).



Selezione e ricerca di talenti

Progettare e sviluppare sistemi efficaci di selezione del personale rappresenta uno degli investimenti più importanti per il Gruppo, asset fondamentale dell'Azienda stessa e della sua crescita: è un processo che deve partire dalla trasparenza e dall'equità, nel pieno rispetto delle pari opportunità e della valorizzazione delle competenze individuali. Autogrill cerca il continuo miglioramento dei processi di selezione volti a individuare non solo le competenze e le capacità richieste nell'immediato, ma anche le potenzialità necessarie per crescere insieme al Gruppo e ricoprire altri ruoli nel tempo.

Anche per questo motivo l'iter di selezione è spesso complesso e articolato in diverse fasi che comprendono test psico-attitudinali (effettuati da persone abilitate) e test di inglese volti a misurare l'allineamento del candidato rispetto al modello di competenze Autogrill.

In tutti i Paesi in cui il Gruppo opera, soprattutto per quanto riguarda le posizioni sulla rete, i processi di selezione favoriscono l'impiego di personale proveniente da aree limitrofe al luogo in cui si svolge l'attività. Inoltre, considerata l'importanza e la necessità della conoscenza e integrazione con il contesto territoriale, il livello manageriale è prevalentemente di carattere locale.

La valorizzazione del capitale umano passa anche attraverso processi di job rotation e job posting all'interno delle sedi delle società del Gruppo, tra i diversi Paesi, ma anche tra posizioni di sede e rete. La mobilità interna rappresenta per Autogrill un importante strumento per diffondere le best practice a livello di Gruppo, sviluppare le professionalità dei profili migliori e accrescere le conoscenze e capacità dei propri collaboratori.

Tradizionalmente la rete vendita rappresenta l'area in cui il Gruppo Autogrill è maggiormente impegnato nella ricerca di personale, anche in relazione alla stagionalità del business.

Le ricerche passano principalmente attraverso le sezioni “Lavora con noi” dei siti web aziendali o, se attivi, altri canali online (LinkedIn, Facebook, Twitter e YouTube).

In HMSHost, sia in Nord America sia in alcuni Paesi del settore operativo International la ricerca di talenti avviene anche attraverso la **partecipazione a eventi dedicati al recruiting**.

In molti dei Paesi in cui opera, il Gruppo intrattiene rapporti e **partnership con scuole alberghiere e istituiti culinari**, ma anche con università per lo sviluppo di nuove idee, project work e innovazioni, per esempio in Italia con l'**Università Bocconi**, il **Politecnico di Milano** e l'**Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo** o in Francia l'**Ecole Hôtelière**. Negli Stati Uniti tutti i locali collaborano con i college e le università locali per eventuali inserimenti lavorativi. In India è attiva una collaborazione con una delle più importanti ONG locali, **Pratham Institute**, per l'inserimento di personale proveniente dal loro programma di formazione sull'“hospitality”.



Progetto di formazione giovanile “Scuola & Lavoro”

Autogrill ha scelto di sostenere la formazione professionale dei ragazzi provenienti da alcuni Istituti Superiori italiani lanciando, a giugno 2016, un programma estivo della durata di circa sei settimane, destinato a circa cento studenti delle scuole medie superiori di Milano e Roma. Il Gruppo è stato tra le prime aziende del proprio settore a sviluppare questa attività, prevista dal Decreto Legge 107/2015. Autogrill, oltre a fornire le opportunità formative, ha effettuato anche donazioni alle scuole di appartenenza dei partecipanti, rafforzando ulteriormente il proprio sostegno alla scuola pubblica e alla formazione delle nuove generazioni. I giovani si sono dedicati a tutte le attività legate all'operatività dei locali: costantemente seguiti da un tutor, hanno sperimentato la realtà lavorativa, interagendo con i clienti e con gli altri colleghi. I ragazzi selezionati hanno tutti ricevuto la formazione necessaria per poter operare nei punti vendita, ottenendo le certificazioni 81/08 (sicurezza sul lavoro) e HACCP (sicurezza alimentare), a cui si è aggiunta una formazione speciale per chi ha lavorato in aeroporto, come previsto dalle normative di sicurezza.

Autogrill inoltre crede fortemente che il rapporto tra Azienda e università debba affiancare agli obiettivi di recruiting anche un obiettivo di orientamento professionale, per consentire agli studenti di sviluppare le competenze più adatte a collocarsi efficacemente nel mondo del lavoro. A tale proposito in Italia, in partnership con l'Università Bocconi, esperti Autogrill conducono periodicamente colloqui di orientamento attitudinale per gli studenti, al fine di supportarli nella conoscenza dei propri punti di forza e aree di miglioramento e quindi nella scelta consapevole delle attività professionali più in linea con le loro attitudini personali.

Nel 2015 Autogrill ha lanciato un **International Graduate Program** per inserire nuovi profili provenienti da diverse nazioni all'interno dell'Azienda e creare un team multiculturale, multi funzionale, multi-skill in grado di contribuire e supportare lo sviluppo e la crescita dell'organizzazione. 13 ragazzi provenienti da 9 Paesi nel mondo sono stati inseriti in diversi dipartimenti, proseguendo il programma anche nel 2016.

Valutazione e sviluppo professionale

Al fine di valorizzare la dimensione del Gruppo e capitalizzare il know how, le best practice e le competenze presenti a livello internazionale, sono attivi meccanismi operativi per il consolidamento del modello organizzativo europeo disegnato negli ultimi anni.

- 1) **Omogeneizzazione delle politiche HR.** Sono stati definiti sistemi comuni di grading, di pesatura delle posizioni e di incentivazione (in particolare per gli executive del Gruppo). È inoltre aumentata la trasparenza relativa ai processi di remunerazione grazie all'omogeneizzazione dei livelli e dei job title interni all'Azienda. La struttura organizzativa integrata ha generato il bisogno di omogenizzare e standardizzare le policy tra i Paesi.
- 2) **Sviluppo delle persone.** Anche in questo caso è stato strutturato un processo condiviso a livello di Gruppo (mantenendone la gestione a livello locale), per seguire il passaggio dei collaboratori alla presa in carico di più ampie responsabilità manageriali e per aiutare a costruire percorsi di sviluppo specifici. Specifica attenzione è posta alla creazione di piani di sviluppo individuali, in cui l'azienda si pone come partner nello sviluppo delle persone che vogliono prendere in carico il proprio percorso di crescita in Azienda.
- 3) **Creazione di team e strutture internazionali.** È aumentato il ricorso a team e figure internazionali (coinvolgendo i collaboratori con alto potenziale) e la riallocazione di alcune persone attraverso un distacco verso altri Paesi del Gruppo. La creazione di funzioni condivise a livello internazionale è stata un'ulteriore opportunità di coinvolgimento nel contesto di Gruppo. L'abbattimento delle barriere tra funzioni e organizzazioni diverse facilita la condivisione di conoscenze e l'apprendimento continuo.

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

Ai normali processi top down sono affiancati strumenti di autovalutazione con l'obiettivo di accrescere la consapevolezza delle persone rispetto al proprio percorso di sviluppo professionale.

Sui punti vendita, invece, la valutazione delle performance è più strettamente e facilmente correlabile all'andamento delle vendite, per questo motivo Autogrill si impegna a coinvolgere e incentivare i propri collaboratori tramite iniziative di vario genere.



European Barista Competition

[European Barista Competition](#) è una competizione organizzata dal Gruppo Autogrill insieme a Kimbo, con l'obiettivo di selezionare ogni anno l'[Ambasciatore Europeo Autogrill Kimbo Espresso](#) tra i baristi della propria rete europea. Giunto nel 2016 alla sua terza edizione, il contest rappresenta una gara "all'ultimo chicco" alla cui fase finale accedono i vincitori delle selezioni nazionali, che sono chiamati a sfidarsi nella preparazione di due grandi classici della tradizione italiana - caffè espresso e cappuccino - e nella creazione di un creativo coffee drink. I concorrenti sono giudicati da una giuria d'eccellenza: gli esperti di SCAE Italia, Speciality Coffee Association of Europe - Comitato Italia, la più alta istituzione europea per la certificazione di qualità del caffè.



Formazione

Nell'ambito del percorso di sviluppo del Gruppo Autogrill, la formazione dei collaboratori è considerata un investimento che genera un doppio valore, per le persone e per l'organizzazione.

Academy è il programma di training internazionale nato con l'obiettivo di sviluppare le competenze di ciascun collaboratore offrendo occasioni formative specifiche a seconda del livello di maturità professionale raggiunto. I corsi coinvolgono colleghi provenienti dalle sedi di diversi Paesi del settore operativo Europa. Il programma ha anche l'obiettivo di creare una maggior integrazione tra differenti colleghi, offrendo occasioni di incontro al fine di creare un linguaggio e una cultura comuni.

All'interno del mondo Academy esistono differenti iniziative rivolte allo sviluppo continuo dei collaboratori, sia attraverso azioni mirate al potenziamento di competenze tecniche, sia attraverso progetti di formazione e sviluppo finalizzati ad affrontare necessità specifiche dell'organizzazione.

Per abbattere le barriere linguistiche e agevolare la comunicazione dentro e fuori l'azienda, 138 collaboratori in Italia, Francia, Germania e Spagna hanno avuto accesso a una piattaforma online adottata da Autogrill per il miglioramento della conoscenza della lingua inglese nel 2016.

Per il personale di rete è disponibile l'**Academy operations**, un programma di formazione, attivo al momento in Italia e Spagna, che unisce skill manageriali e competenze di "mestiere". Per i diversi ruoli all'interno del punto vendita sono stati disegnati dei percorsi specifici che affiancano corsi online a corsi in aula.

Nel 2016 è stato inoltre disegnato a livello Europeo **un nuovo processo di formazione** per le aperture dei primary concept del Gruppo. Il programma prevede l'istituzione di **concept coach** certificati che affiancano i nuovi colleghi durante la fase di formazione e forniscono supporto durante le aperture dei nuovi locali. Per ogni brand il programma prevede inoltre alcune attività di formazione online sulle specifiche del concetto, il modello di servizio, l'interazione con il cliente e le ricette.

In Italia inoltre, sono state organizzate 4 edizioni del percorso di crescita interna Academy Excellence. Il percorso prevede una crescita da Operatore Pluriservizio a Responsabile del Servizio e da Responsabile del Servizio a Manager.

Si parte con circa 7 settimane di training on the job su locali scuola supportati da un set di training online, proseguendo con una settimana di aula per consolidare i concetti appresi. A ogni persona viene poi assegnato il punto vendita dove per i successivi 7 mesi completa la formazione sul campo per l'acquisizione delle competenze richieste dal nuovo ruolo.



La miscela perfetta

Durante il 2016 a livello europeo si è lavorato sulla **cultura del caffè** e sull'eccellenza: la prima linea della business unit e tutti i leadership team dei principali Paesi europei sono stati formati su come riconoscere un caffè eccellente e sulle diverse tipologie di miscela. Per i punti vendita è stata costruita una **campagna blended** (online e formazione sul campo) **sull'eccellenza del caffè**, uno dei prodotti core di Autogrill, attraverso dei video formativi. Il progetto è stato realizzato sulla base delle idee emerse durante il barista bootcamp del 2015.



Parte della formazione viene inoltre erogata attraverso una piattaforma online, accessibile dall'intranet Aconnect che per il personale di rete, in Italia, risulta accessibile da alcune postazioni dedicate. In maniera analoga, anche in Spagna sono stati distribuiti dei computer portatili nei punti vendita per consentire un più facile accesso agli strumenti di apprendimento e di comunicazione.



In [Spagna](#), oltre ai Responsabili di Servizio addestrati per essere tutor del training, un [team di formatori](#) operativi addestrati dal dipartimento HR diffondono le informazioni riguardanti nuovi prodotti alimentari, caffè e birra. Oltre alle attività di formazione dedicate alla customer experience, nel 2016 è stato lanciato un programma dedicato agli store manager e ai responsabili del servizio e relative alla leadership per supportare le attività di vendita e la relazione con il cliente.

In Francia è attivo un leadership development program, destinato ai manager della rete e della sede, focalizzato allo sviluppo di talenti e know-how per lo sviluppo di iniziative strategiche.

In Nord America è attivo il programma **Manager in Training**, al quale i nuovi manager partecipano nel momento dell'assunzione o della promozione.

L'obiettivo è quello di fornire le informazioni di base per quanto riguarda diversi ambiti - dalla gestione delle risorse umane all'IT, dalla sicurezza all'amministrazione del contante, fino alla gestione dei prodotti alimentari - e creare una squadra di base a livello di Direttori Operations.

Quest'anno il programma si è arricchito con una formula "blended" che integra moduli di eLearning a sessioni frontali guidate da istruttori, consentendo una gestione più efficiente della formazione. Il nuovo programma **Essential Skills for Supervisors**

è invece focalizzato sulle competenze in termini di leadership, gestione della relazione, comunicazione e formazione. Nel 2016 è stato inoltre lanciato **STAR Hospitality**, un piano di formazione sul servizio al cliente dedicato ai ristoranti quick-service, che affianca quello dedicato ai ristoranti con formula Casual Dining Serve, Sell, Succeed, con l'obiettivo di incrementare la "guest experience".

In Nord America è inoltre attivo il **Leadership Development Program** che fornisce alle persone dotate di "alto potenziale" a livello manageriale una formazione specifica dedicata alla leadership. Il programma nel 2016 è stato esteso anche ai Direttori Corporate. Nel 2016 in Nord America è stato rivisto tutto il piano e il catalogo di formazione, con il supporto di un comitato interno dedicato e di esperti in materia con l'obiettivo di migliorare il programma e renderlo più efficiente. Nel 2017 verrà lanciato il nuovo **Learning Management System** (LMS), una piattaforma online e di webinar per erogare e tracciare la formazione su tutta la rete.

La formazione sul Codice Etico e sulle politiche di diversity destinata a tutti i manager è stata aggiornata ed è ora parte integrante del programma di orientamento.

Anche il settore operativo International si avvale spesso di strumenti di formazione e di e-learning soprattutto nell'ambito di progetti internazionali. Nell'ae-roporto di Schiphol i programmi del 2016 hanno riguardato la formazione manageriale in merito alla capacità di coaching, di creare fidelizzazione e lavoro in squadra. In Vietnam ogni collaboratore riceve un Training Passport, dove ogni attività di formazione viene verificata e riconosciuta con una certificazione.

IL VALORE DELLA DIVERSITY

La posizione di leader di Autogrill è frutto di un significativo percorso di internazionalizzazione ed espansione che ha visto il capitale umano del Gruppo ampliarsi, non solo a livello numerico, ma anche a livello di nazionalità, culture e competenze. Per questo i temi connessi all'innovazione e al mutamento socio-culturale sono parte integrante del business di Autogrill.

La multiculturalità dei collaboratori rappresenta una ricchezza e un'importante leva di crescita che si riflette anche su clienti, prodotti, servizi e modelli di consumo. Per questo motivo le attività di accoglienza, inserimento e integrazione dei neoassunti stranieri rappresentano un impegno costante da parte del Gruppo.

Autogrill si ispira ai più elevati standard internazionali (International Labour Organization) applicando in ogni circostanza i principi sanciti dal proprio **Codice Etico** e su questa base si impegna ad abbattere gli ostacoli alle pari opportunità e a promuovere numerose attività a tutela e valorizzazione delle diversità.

Il Gruppo mette inoltre a disposizione nella maggior parte dei Paesi dove opera un numero dedicato o indirizzi email a cui inviare eventuali denunce di comportamenti discriminatori.

Per tutti i collaboratori degli headquarter del settore operativo Europa l'offerta formativa dell'Academy Autogrill include corsi mirati alla sensibilizzazione e allo sviluppo delle competenze cross-culturali.

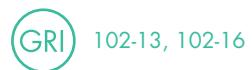
La sfida della multiculturalità è quella di promuovere una cultura organizzativa rispettosa delle differenze e in grado di garantire pari opportunità: in **Spagna**, Autogrill ha stabilito il **“Plan de Igualdad”**, una politica a favore delle pari opportunità per tutti i collaboratori; nell'aeroporto di Schiphol a tutti i neoassunti viene fatta formazione specifica sul valore della diversity e su come gestire le diverse necessità dei clienti.

HMSHost Nord America partecipa al **Programma Lavoro e Viaggio** promosso dal Dipartimento di Stato degli Stati Uniti, dove gli studenti universitari stranieri trascorrono circa 90 giorni di lavoro presso una delle loro strutture.

Non solo HMSHost ottiene un eccellente servizio per i suoi clienti da parte degli studenti, ma sia gli studenti che i collaboratori americani godono di un'esperienza di scambio che migliora la comprensione culturale e l'accettazione.

Per amplificare e beneficiare dei vantaggi della diversity di genere, Autogrill da alcuni anni aderisce a **Valore D**, la prima associazione italiana di grandi imprese creata per sostenere la leadership femminile in azienda. Valore D promuove un'organizzazione aziendale innovativa (che superi i pregiudizi impliciti legati al genere e favorisca la conciliazione) che fornisce alle donne manager strumenti e conoscenze utili alla loro crescita professionale e propone un nuovo modello culturale che prevede una piena partecipazione delle donne alla vita economica e sociale del Paese.

L'adesione all'associazione ha dato la possibilità in questi anni, ad alcune delle donne che lavorano nella sede centrale di Autogrill, di partecipare a incontri e seminari, creando consapevolezza su queste tematiche di genere e investendo nella diversità di approccio al business come valore aggiunto per l'impresa. Sono stati inoltre sviluppati percorsi di formazione ad hoc per lavorare concretamente su temi di bilanciamento di genere.



Anche in **Nord America** è stato avviato un progetto interno per sostenere la crescita professionale delle donne, fornendo loro opportunità di networking, aumentando la loro visibilità sul posto di lavoro e lo sviluppo di capacità di leadership che migliorano la crescita personale e professionale (**Women's Leadership Network - WLN**). WLN è nato da una necessità e dal desiderio di sostenere la diversità nei ruoli di leadership a tutti i livelli del business, contribuendo al successo dell'Azienda e del settore.

Nel 2015 si è conclusa la prima edizione del progetto **EmpoWer**, un percorso ad hoc di mentorship, focalizzato sulle tematiche di bilanciamento di gender, che ha coinvolto **13 mentor** interni all'Azienda e **18 mentee** per lavorare insieme con l'obiettivo di abbattere alcune barriere legate ai temi di genere, innestando nuovi approcci e nuove competenze all'interno dell'organizzazione. Un progetto che ha offerto l'opportunità di espandere la propria leadership e le proprie capacità tecniche e interpersonali con l'obiettivo di creare agenti di cambiamento di elevato peso aziendale tra i mentor e donne motivate e consapevoli tra le mentee. Lo step successivo, su cui si è lavorato nel 2016, è stato quello di capitalizzare l'esperienza individuando una serie di iniziative per diffondere il bilanciamento di genere in tutti i livelli dell'organizzazione, inclusa la rete vendita.



Nei confronti delle **persone diversamente abili** Autogrill ha promosso molteplici azioni concrete: la progressiva eliminazione delle barriere fisiche all'interno dei locali, la progettazione ad hoc di nuovi punti vendita concepiti per rendere più confortevole la sosta, la costante attenzione alle specifiche esigenze dei lavoratori con disabilità.

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

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 **382 collaboratori**, tra disabili e appartenenti alle categorie protette.

Anche **HMSHost Nord America** ha definito una policy relativa all'assunzione, formazione, accoglienza e gestione di individui affetti da varie forme di disabilità secondo i regolamenti redatti dalla **Equal Employment Opportunity Commission** e in coerenza con quanto richiesto dall'"Americans with Disability Act" del 1990. Molte location negli Stati Uniti collaborano direttamente con organizzazioni locali per dare impiego a persone diversamente abili. In questi casi vengono poi svolte attente revisioni da entrambe le parti per assicurare che sia tutelata, da un lato, la salute e la sicurezza del lavoratore, dall'altro la produttività dell'impiego. La divisione di Tampa ha ricevuto un riconoscimento nazionale per l'eccellente performance in tale ambito.

Anche il **settore operativo International** adotta un **Codice di Condotta** che definisce linee guida di comportamento da adottare verso le persone affette da disabilità.

LA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO

La salute e la sicurezza dei collaboratori sono condizioni fondamentali e imprescindibili alle quali il Gruppo Autogrill presta particolare attenzione mediante la prevenzione, lo sviluppo tecnologico, la formazione e il monitoraggio quotidiano.

Per questo sono stati predisposti in tutti i principali Paesi del Gruppo dei Comitati Salute e Sicurezza a cui prendono parte diverse figure (in relazione alle politiche di ciascun Paese), dal management a rappresentanti dei collaboratori, per monitorare regolarmente il rispetto della normativa in vigore. I Comitati si occupano di fare il punto della situazione sulle tematiche di salute e sicurezza e di esaminare gli eventuali problemi emersi e trovare le migliori soluzioni per azzerare o, quando non è possibile, mitigare gli eventuali rischi di infortunio.

Il Gruppo garantisce i più elevati standard di sicurezza agli operatori innanzitutto tramite misure organizzative e gestionali (l'aggiornamento costante delle politiche e delle procedure in materia), ma anche attraverso provvedimenti tecnici, il continuo allineamento alle nuove tecnologie, dispositivi di protezione individuale, nonché lo sviluppo di corsi di formazione. Per garantire l'efficacia di queste attività, è stato avviato un sistema di monitoraggio dei volumi e delle tipologie di infortuni condiviso tra i principali Paesi del Gruppo al fine di mettere a fattor comune competenze e iniziative in tema di salute e sicurezza.

A livello italiano i sistemi di Gestione di Salute e Sicurezza inclusi nel Sistema di Gestione Integrato sono regolati attraverso il D.Lgs. 81/08 e successive modificazioni e lo standard etico SA8000 che garantiscono al collaboratore condizioni di salute, sicurezza ed etica sul lavoro. In Italia il **Comitato HS (Health&Safety)**, si riunisce due volte l'anno per monitorare l'andamento degli infortuni, la sorveglianza sanitaria e le malattie professionali e analizzarne cause, gravità ed eventuali rischi connessi. Viene data anche grande importanza alla sorveglianza di alcuni indicatori indirettamente correlati alla numerica di infortuni e in grado di dare una panoramica preventiva dell'evento (come, per esempio: informazioni relative alle strutture, alla formazione ecc.).

Questi stessi temi vengono poi ulteriormente discussi nelle riunioni dell'Organismo di Vigilanza e periodicamente viene presentata al Consiglio di Amministrazione la relazione sull'applicazione del D.Lgs 81/08 sulla Sicurezza sul Lavoro, in linea con il Modello Organizzativo Autogrill e il D.Lgs 231/01. Sulla base di questi monitoraggi e delle loro analisi vengono pianificate azioni finalizzate a mitigare i rischi identificati: dalla revisione dei processi produttivi all'adozione di nuovi dispositivi di protezione antinfortunistica, fino alla realizzazione di specifici corsi di formazione. Questo sistema trova comunque la sua base nella responsabilità dei Direttori dei locali per il presidio degli aspetti relativi alla salute e sicurezza sul lavoro.



102-11, 103-2,
103-3, 403-1

**Nel 2016 Autogrill S.p.A.
ha mantenuto la
Certificazione Etica Social
Accountability 8000.**

COMITATO HS

MONITORA LA SICUREZZA
E LA SALUTE ALL'INTERNO
DELL'AZIENDA

A questo proposito, negli ultimi anni è stato sviluppato un progetto che ha ridefinito le responsabilità in capo ai Direttori, anche esplicando in diverse checklist tutte le attività da svolgere per assicurare la corretta gestione del locale (in particolare rispetto alla salute e sicurezza sul lavoro, alle policy e procedure antincendio, alla gestione dei contratti per le società appaltatrici). Tutta la documentazione è disponibile sulla intranet Aconnect.

In **Francia** i comitati **Salute e Sicurezza** si riuniscono quattro volte l'anno.

Viene inoltre condotto un monitoraggio periodico del trend degli incidenti, analizzandone cause, livello di gravità e rischi correlati, con l'obiettivo di identificare la soluzione per eliminarli o ridurne la frequenza. Un servizio di assistenza viene fornito da consulenti qualificati, agli operatori sulla rete per aiutarli nella gestione delle situazioni traumatiche (aggressioni, decessi).

Le politiche di sicurezza messe in campo dal Gruppo Autogrill si avvalgono di importanti collaborazioni. Autogrill Francia collabora, per esempio, con la **Caisse Nationale d'Assurance Maladie des Travailleurs Salariés** (CNAM-TS) da anni, sul progetto Ergos. Ergos è nato per meglio identificare gli incidenti, analizzarli e ridurne il numero. Si basa sull'ascolto dei dipendenti ed è supportato da una rete di manager Ergos presenti nei locali che organizzano le consultazioni dei lavoratori. Si tratta di un approccio innovativo che prevede l'inserimento di ogni collaboratore al centro della valutazione dei rischi professionali sul luogo di lavoro e il coinvolgimento dei manager di rete e dei servizi di supporto per l'attuazione di concrete azioni preventive. Anche Autogrill Spagna collabora spesso con alcune università su progetti relativi alla salute e sicurezza sul lavoro.

A settembre 2016 nel settore operativo Europa è stato realizzato un **progetto di revisione e sostituzione dei detergenti** per le attività di pulizia a favore di soluzioni più concentrate che ha consentito di ridurre i rischi chimici (per la maggior parte di essi infatti l'uso di dispositivi di protezione individuale non è più necessario) e il peso delle confezioni da movimentare (es. introduzione di scatole da 1 kg in sostituzione dei flaconi da 5 o 10 litri). Ne è derivato un beneficio anche in termini di riduzione di packaging, volume di plastica e scatole di cartone da smaltire.

In **Nord America la Policy per la Salute, Sicurezza e Risk Management** fornisce a tutti i collaboratori i principi da osservare per la loro sicurezza sul luogo di lavoro e identifica le procedure da seguire per identificare, prevenire e gestire eventuali infortuni relativi sia ai propri collaboratori sia a consumatori e clienti. A questo si aggiungono i **Safety Team** appositamente costituiti a livello di singolo punto vendita, composti da personale della direzione e dal personale operativo, il cui compito è mappare, attraverso audit, le cause più frequenti degli incidenti registrati e suggerire l'adozione di attrezzi, dispositivi di protezione individuale, aggiornamenti alle procedure esistenti o lo sviluppo di programmi di formazione. Mensilmente vengono inviati a tutti i punti vendita dei poster dedicati a tematiche di salute e sicurezza riguardanti a esempio le attività di pulizia, l'uso corretto dei dispositivi di sicurezza, dei prodotti chimici, come affrontare le emergenze ecc.

Inoltre, un servizio 24/7 di assistenza medica è disponibile per assistere inizialmente i dipendenti a seguito di un infortunio. Nel 2015 è stato avviato un nuovo progetto di formazione a riguardo.

Dal 2015 per supportare l'adozione della **Drug-Free Workplace Policy**, HMSHost Nord America ha implementato, negli Stati dove la legge lo consente, un programma di **drug-test post infortunio** destinato ad alcuni collaboratori e manager.

Anche nell'ambito del **settore operativo International** sono attive diverse attività di formazione dedicate alla salute e sicurezza, nonché procedure specifiche finalizzate a prevenire ogni tipologia di rischio e campagne di **Safety and Emergency Response** all'interno dell'aeroporto di Amsterdam Schiphol.

LE RELAZIONI SINDACALI

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 Paesi in cui opera.

Questo impegno alla trasparenza si traduce nella gestione di diverse categorie di contratti: dalla contrattazione nazionale di settore, ai contratti collettivi aziendali e/o di punto vendita, fino ai contratti stipulati individualmente.

In Europa la percentuale di dipendenti coperta da contratto collettivo nazionale è compresa tra l’80% e il 100%. In Nord America varia dal 39% (Canada) al 48% (USA). Sul dato influisce la differente legislazione nazionale in materia.

A supporto di un rapporto di lavoro chiaro vi sono, infatti, policy e regolamenti specifici per i diversi Paesi. Per esempio, in Canada esistono i “Provincial employment standards act” definiti dal Governo canadese, in Gran Bretagna il Works Council tutela i diritti dei lavoratori non coperti dalla contrattazione collettiva, mentre negli Stati Uniti è in vigore l’Arbitration Committee.

In alcuni Paesi asiatici la mancanza di leggi o sindacati, che garantiscano il rispetto dei diritti dei lavoratori, ha spinto il management locale a garantire ai propri collaboratori una maggiore tutela, seguendo le politiche e gli indirizzi generali di riferimento della casa madre.

A livello europeo, il Gruppo ha rafforzato le modalità di lavoro all’interno del **European Works Council** (Comitato Aziendale Europeo), 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 dell’European Works Council (EWC), 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.

Dal 2010 è stato attivato un nuovo portale: **A-EWC, Autogrill European Works Council**, che rappresenta il frutto di una delle prime aree di collaborazione attivate all’interno della intranet Autogrill, dove i rappresentanti di Autogrill e i delegati europei dei lavoratori possono condividere la documentazione di lavoro, lo stato di avanzamento dei progetti in essere e il calendario degli incontri.

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

In tema di gestione dei rapporti di lavoro con i collaboratori, nei principali Paesi dove il Gruppo opera si sono generati contenziosi per un numero limitato di cause: nel corso del 2016 in Autogrill Italia (10.000 collaboratori circa) sono sorti 51 casi di contenzioso. Tali cause hanno riguardato prevalentemente l’impugnazione di licenziamento per giusta causa, di licenziamenti collettivi e per la stipula di contratti a termine.



COMUNITÀ. SVILUPPO E COINVOLGIMENTO

 102-13

Considerate le caratteristiche del business Autogrill e le realtà in cui opera, i rapporti con le comunità locali sono alquanto ridotti; ciò nonostante Autogrill mantiene con le comunità dei Paesi in cui opera una relazione di dialogo e partecipazione tramite lo sviluppo di progetti di interesse comune. L'obiettivo è contribuire al miglioramento della qualità della vita e alla salvaguardia del patrimonio naturale.

È proseguito negli anni il sostegno verso le associazioni non profit operanti a livello locale, nazionale e internazionale attraverso: donazioni in denaro da parte delle società del Gruppo (contributo diretto), raccolte fondi con attività di sensibilizzazione dei consumatori, dipendenti e fornitori (contributo indiretto), donazioni di prodotti alimentari e/o beni materiali utilizzati nella normale gestione dei punti vendita (contributo in beni e servizi). Si alimenta in tal modo un circolo di relazione e valore fra l'Azienda stessa, i suoi collaboratori, i suoi partner e i suoi consumatori.

Per inquadrare il rapporto con la comunità in una vera ottica di sostenibilità del business, negli ultimi anni Autogrill si sta impegnando nello sviluppo di progetti coerenti con il proprio settore, per esempio tramite la donazione di alimenti e pasti ad associazioni che sono direttamente in contatto con persone bisognose di aiuto o a organizzazioni che si occupano di fare da tramite tra ristoranti e società di servizi alimentari e organizzazioni non profit di sostegno sociale.

Le donazioni in beni nel 2016 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 devoluti principalmente alla **Fondazione Banco Alimentare** e ad altre organizzazioni radicate a livello territoriale. In **Spagna** il Gruppo collabora con **International Cooperation in Christmas** coinvolgendo i dipendenti in donazioni a supporto delle famiglie bisognose oltre a sostenere campagne per la raccolta di cibo da destinare a ONG.

Nel **Nord America** **HMSHost** collabora da anni con **Food Donation Connection** coinvolgendo i propri locali negli aeroporti e sulle autostrade. Food Donation Connection è una società privata americana che funge da ponte tra ristoranti e società di servizi alimentari disponibili a donare eccedenze alimentari e associazioni locali di servizi sociali che distribuiscono cibo alle persone che ne hanno bisogno.

Partecipano al programma circa **116 location** tra **aeroporti, stazioni di servizio autostradali e centri commerciali**. Nel 2016, **119 associazioni** hanno potuto ridistribuire **oltre 3 milioni di porzioni alimentari** (tra panini, macedonie ecc.).



DONAZIONI

**COLLABORAZIONE CON
BANCO ALIMENTARE E FOOD
DONATION CONNECTION**

Per quanto riguarda le donazioni dirette e indirette, molte sono destinate a partnership di lungo periodo con associazioni e fondazioni che si occupano di assistenza e ricerca medica, di assistenza all'infanzia e di combattere la fame e la povertà. A queste si aggiungono altre associazioni che di anno in anno si sceglie di supportare, con il contributo fondamentale dei consumatori.

HMSHost Foundation

In Nord America è stata istituita la HMSHost Foundation con la missione di combattere la povertà nelle comunità locali. Attraverso diverse soluzioni create in collaborazione con alcune agenzie e organizzazioni locali la nuova Fondazione si impegna a:

- combattere la fame e promuovere la corretta alimentazione attraverso programmi mirati;
- promuovere la stabilità economica attraverso piani di formazione e favorendo l'occupazione;
- promuovere lo sviluppo delle nuove generazioni attraverso l'educazione e la formazione;
- onorare i veterani e le rispettive famiglie attraverso programmi pensati per accogliere le loro esigenze in termini di cibo, accoglienza, cure mediche, formazione e occupazione.

Il programma è attivo in circa 1.000 locali distribuiti tra gli aeroporti e le aree di servizio di USA e Canada.

Autogrill, in collaborazione con **Coca-Cola HBC Italia**, ha inoltre sostenuto ulteriormente le attività di **Banco Alimentare** nella lotta alle eccedenze alimentari.

Dal 28 ottobre al 30 novembre 2016 parte del ricavato ottenuto dalla vendita del **Menù Perfetto** presso oltre 400 bar snack Acafè è stata devoluta a Banco Alimentare. La somma devoluta al termine dell'operazione è stata impiegata per raccogliere e distribuire 150.000 kg di alimenti, corrispondenti a 300.000 pasti equivalenti alle famiglie in difficoltà.

In Olanda **HMSHost International** sostiene l'associazione **CliniClowns** che opera nei reparti pediatrici, sia attraverso donazioni dirette che tramite contributi forniti dai dipendenti. In **Indonesia** la Società ha lanciato un programma di charity, per sostenere un orfanotrofio nell'area di **Gianyar sull'isola di Bali**. In India viene dato supporto ai programmi di formazione per l'infanzia partecipando al sostegno economico di una scuola pubblica in un villaggio vicino Hyderabad.



102-13



Autogrill sostiene Terra Madre – Salone del Gusto 2016

Autogrill, a conferma del suo impegno per la valorizzazione delle eccellenze gastronomiche locali, ha sostenuto "Terra Madre - Salone del Gusto 2016", l'evento internazionale dedicato alla cultura del cibo. La società si è occupata di gestire lo spazio ristorazione dedicato ai delegati di Terra Madre, in arrivo da tutto il mondo. Autogrill ha realizzato un **menu' ampio e variegato**, ideato in collaborazione con Slow Food, spaziando dai piatti tipici italiani a ricette dal sapore etnico. Le tante ricette sono state pensate per adattarsi a **diverse esigenze alimentari: vegetariani, vegani**, chi segue regimi alimentari specifici, come i **celiaci**, o diete legate a particolari **intolleranze o esigenze religiose**.

Nei cinque giorni della manifestazione circa **60 collaboratori** hanno servito **più di 20.000 pasti**, per un totale di oltre 6,5 tonnellate di frutta e verdura, 2,5 tonnellate di riso e pasta, oltre 300 kg di formaggi, oltre 800 kg di pane e 200 kg di legumi.

Al termine di ogni giornata, inoltre, Autogrill ha donato i prodotti freschi in eccedenza - come pane, frutta, verdura, formaggi e salumi - a **Banco Alimentare**.



LA TUTELA DEI DIRITTI UMANI



102-16, 103-2,
103-3, 414-1,
414-2

Autogrill si ispira ai più elevati standard internazionali (**International Labour Organization**) applicando in ogni circostanza i principi sanciti dal proprio Codice Etico in relazione alla gestione delle risorse umane. In adempienza alle principali legislazioni internazionali, come per esempio la **Convenzione dell'ONU sui diritti dell'infanzia (UNCRC)** o **The Human Rights Act del 1998**, in ogni area geografica dove opera, il Gruppo si impegna a non ricorrere al lavoro minorile né al lavoro forzato.

HMSHost ha definito la policy dei Diritti Umani nel suo Codice di Condotta

Codotta, valido sia in Nord America sia nel settore operativo International, in aggiunta ad altre politiche e procedure di prevenzione contro la discriminazione e le molestie a favore dei clienti e dei collaboratori.

Il Gruppo rispetta la normativa di riferimento di ogni Paese e nei Paesi in via di sviluppo ritenuti a rischio vengono applicate le politiche della Capogruppo per evitare rischi legati al lavoro minorile e forzato. Autogrill mette inoltre a disposizione nella maggior parte dei Paesi dove opera numeri o indirizzi email a cui indirizzare eventuali denunce di comportamenti discriminatori.

HMSHost ha definito la propria **policy in tema di Diritti Umani** nell'ambito del proprio **Codice di Condotta**, valido sia in Nord America sia nel settore operativo International, in aggiunta ad altre politiche e procedure di prevenzione contro la discriminazione e le molestie a favore dei clienti e dei collaboratori.

A-PRODUCT



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

1,8 mld di €
valore acquisto merci

Highlight



COINVOLGIMENTO CLIENTI

- Nuova **piattaforma** di marketing intelligence
- **Social Media Room** in Nord America

PARTNERSHIP

- Autogrill platinum **sponsor** dell'**Airport F&B Conference & Awards** (FAB) 2016
- Collaborazione con **UNISG**, **Gambero Rosso** e **Identità Golose**
- Nuove **Autogrill Group Supply Chain Sustainability Guidelines**



45.000

interviste per Feel good? nel 2016

300

concept nel mondo

16

certificazioni su qualità
e sicurezza alimentare



INNOVAZIONE CULINARIA E MATERIE PRIME

- **ATTENTION to DIVERSITY** il tema del **Culinary Council 2016**
- Caffè certificato **Fairtrade** e **UTZ** (aeroporto Schipol ad Amsterdam)



QUALITÀ E CERTIFICAZIONI

- **AEA:** programma europeo di audit sulla qualità dei servizi erogati al cliente
- **ISO 9001: 2015** su Sistemi di Gestione Qualità
- **ISO 22000 e UNI 10854** sui Sistemi di Gestione della Sicurezza alimentare
- **Mystery Audit** - normativa UNI TS 11312 (1° azienda in Europa)

Consumatori. Il coinvolgimento	65
Partner. Il coinvolgimento	69
Qualità e sicurezza dei prodotti	73
Accessibilità e qualità dei servizi	82
Vendita responsabile	85

All'interno del capitolo A-Product vengono trattate tutte le tematiche strettamente relative al core business del Gruppo Autogrill: le attività di ristorazione e tutti i servizi che vi ruotano attorno, a favore dei consumatori.

Le richieste e i desideri dei viaggiatori variano di luogo in luogo e mutano costantemente nel tempo. Il Gruppo risponde a questa complessità rinnovando continuamente la sua offerta e i suoi servizi, per fornire un'esperienza di qualità a chiunque si fermi in un locale Autogrill. Per fare ciò, il punto di partenza è il concetto di “customer centricity” secondo cui il consumatore deve essere al centro delle decisioni aziendali orientate al business.

Questi temi sono emersi in fase di analisi di materialità (pag. 12), rilevando come materiali le seguenti tematiche e dandone opportuna disclosure nel documento:

- **Qualità e sicurezza dei prodotti** (che include le tematiche di corretta ed equilibrata alimentazione e le caratteristiche delle materie prime)
- **Accessibilità e qualità dei servizi**
- **Informazioni e comunicazione di prodotto**

Sono stati inseriti tuttavia all'interno del capitolo anche altri temi, considerati rilevanti per Autogrill.

Il capitolo viene introdotto da una sezione dedicata alle tematiche di ascolto e di engagement dei consumatori del Gruppo e di collaborazione con i suoi partner di business, poiché, come già anticipato in altri capitoli, Autogrill ritiene lo stakeholder engagement elemento alla base del concetto di sostenibilità e quindi tematica preliminare alle logiche di materialità.



CONSUMATORI. IL COINVOLGIMENTO

Nuove geografie e nuove evoluzioni dell'economia globale cambiano le destinazioni del traffico e i flussi dei viaggiatori e soltanto conoscendo i nuovi viaggiatori, le loro preferenze ed esigenze il Gruppo può progettare efficacemente la propria offerta. I canali tipici del viaggio - aeroporti, autostrade e stazioni ferroviarie - rappresentano importanti punti di osservazione: svelano chi sono le persone che viaggiano, le loro esperienze da consumatori in un contesto complesso e dinamico.

In questo scenario, Autogrill occupa un posto privilegiato in cui proporsi come interprete dei bisogni del viaggiatore per rispondere con velocità alla complessità dei cambiamenti, traducendoli in un'offerta innovativa. Gli aeroporti in particolare rappresentano il luogo in cui il Gruppo Autogrill sperimenta ed elabora soluzioni e servizi d'avanguardia.

La progettazione dei concetti e dei prodotti parte sempre dalle aspettative dei viaggiatori.

I risultati delle ricerche rivelano il profilo di un viaggiatore consapevole del suo ruolo, che vuole sentirsi protagonista ed è sempre più esigente e attento nelle fasi di acquisto.

Negli ultimi anni è aumentato il numero delle persone che seguono regimi alimentari specifici legati sia a intolleranze o allergie alimentari (per esempio i celiaci), sia alla preferenza di escludere la carne dalla propria dieta (vegetariani e vegani), sia a un credo religioso o a scelte salutistiche.

Altri trend di grande impatto nelle abitudini di consumo alimentare sono quelli relativi all'aumento dell'interesse per prodotti locali (di origine controllata e/o certificata), sostenibili e poco processati. Significativa anche la crescente curiosità per i piatti etnici, con influenze straniere (per esempio cibo asiatico o latino-americano in Europa, o specialità europee in America), con la predilezione di ingredienti percepiti come salutari e simbolici della dieta mediterranea. Una politica di ascolto che coinvolga tutti gli stakeholder, implica la partecipazione dei diversi soggetti interessati al business del Gruppo, attraverso l'istituzione di canali di comunicazione efficaci e il mantenimento di un rapporto costruttivo nel tempo.

Survey e ricerche di mercato per innovare



Attraverso **survey, studi e ricerche di mercato**, il Gruppo rileva periodicamente i cambiamenti in atto, innovando, aumentando e re-inventando i propri concept per migliorare costantemente l'offerta. Per questo motivo il Gruppo lavora alla raccolta e analisi delle informazioni su clienti, concedenti, concorrenti e sull'efficacia e la coerenza dei programmi di marketing sviluppati, definendo poi delle linee guida che daranno vita ad azioni di marketing mirate.

Nel 2016 il Gruppo ha consolidato quest'area di attività costruendo una **piattaforma di marketing intelligence evoluta**, in grado di cogliere i trend in atto attraverso un approccio olistico e innovativo alla raccolta e analisi dei dati. Autogrill si avvale, per queste tipologie di studi, del supporto di piattaforme in grado di analizzare i trend mondiali sia sotto il profilo sia qualitativo che quantitativo, anche attraverso l'analisi delle conversazioni sui social media. A queste si affiancano delle soluzioni dedicate per ricerche dettagliate su specifici mercati di riferimento. Infine tecniche avanzate di neuromarketing e marketing emozionale consentono di comprendere in modo più immediato le esigenze dei consumatori oltre all'ascolto del sentimento sul web e il monitoraggio periodico dei KPI sui canali social del Gruppo.

A questi dati si aggiungono le opinioni dirette dei consumatori raccolte tramite indagini di customer satisfaction, numeri verdi, contatti email e le cartoline verdi sui punti vendita che ogni Paese, con modalità diverse, mette a disposizione.

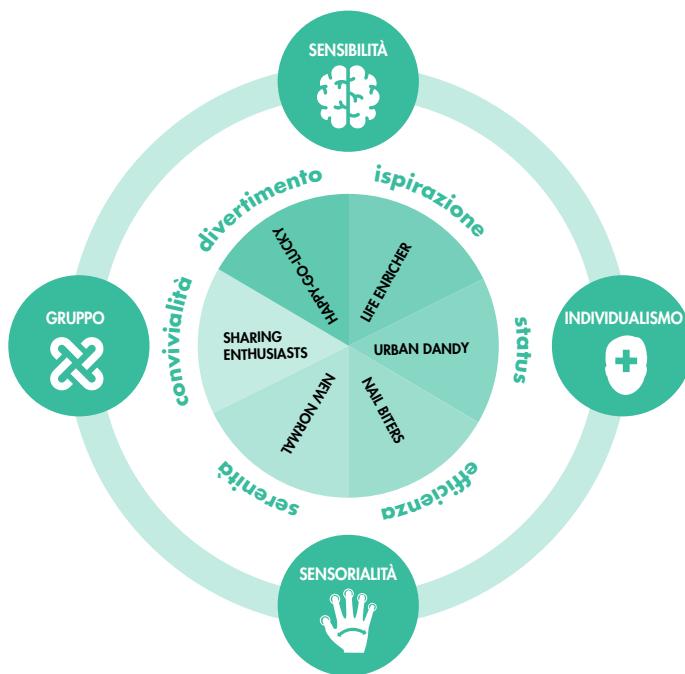
HMSHost ha creato nella sua sede centrale in Nord America una **Social Media Room**, dove è possibile vedere proiettati in tempo reale su 3 monitor TV i feed provenienti dai canali social media dell'azienda.

Le ricerche di mercato giocano un ruolo importante nell'approfondimento della conoscenza del viaggiatore e dei diversi profili che assume a seconda dei canali di viaggio e non solo.

Nuova piattaforma di marketing intelligence di Gruppo

Le tribes dei viaggiatori

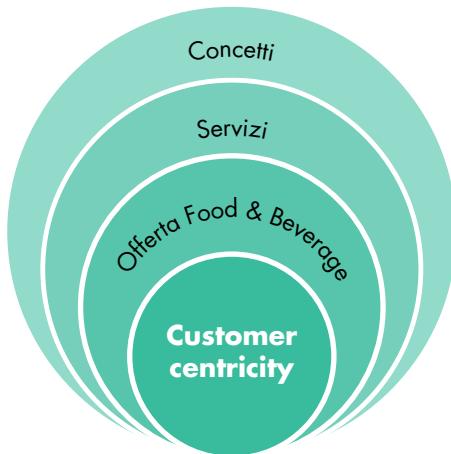
GRI 102-6, 102-43



I risultati di questi studi sono fondamentali per lo sviluppo di un'offerta che sia in linea con le esigenze e le aspettative del target da raggiungere e per la valutazione di nuove idee e servizi prima dell'implementazione su ampia scala. Autogrill non si limita a segmentare i clienti su dati socio-demografici, ma recentemente ha introdotto una nuova modalità di indagine che propone delle segmentazioni basate sugli stili di vita, spesso identici tra persone di genere ed età decisamente diverse, che ha portato a identificare quelle che vengono definite le **Tribes dei viaggiatori**.

Negli ultimi anni l'attenzione del Gruppo è stata rivolta principalmente alla valorizzazione del rapporto con i viaggiatori e al concetto di **customer centricity**, per mettere al centro l'esperienza del consumatore nel design di offerta e servizi, costruendo intorno alle sue esigenze nuovi modelli e formule di consumo.

Mettere al centro l'esperienza del consumatore nel design di offerta e servizi



(GRI) 102-43



Nel settore operativo Europa è attiva l'indagine di customer satisfaction **Feel good?**, come meglio descritto nell'approfondimento dedicato. Autogrill ascolta e risponde ai suoi consumatori tramite diversi strumenti di comunicazione - numeri verdi, contatti email e cartoline verdi - a seconda dei Paesi; inoltre, per lo sviluppo dell'offerta è stato avviato il **Culinary Council a livello europeo**, avvalendosi della collaborazione di figure riconosciute nel settore della ristorazione: da chef di fama mondiale a nutrizionisti, fino a sociologi dei consumi.



All'interno dei punti vendita **HMSHost**, sia in **Nord America** sia nel **settore operativo International**, conduce **indagini** mirate a comprendere desideri e opinioni dei viaggiatori rispetto ai nuovi concetti, ai prodotti offerti e alle innovazioni. Anche **HMSHost** raccoglie tutti i commenti e suggerimenti dei consumatori tramite un indirizzo email dedicato e un numero verde a disposizione dei consumatori. A tutti i clienti viene data risposta entro 24-48 ore, cui segue, se necessario, una cartolina **Be Our Guest** con un valore monetario spendibile presso i punti vendita. Un **team dedicato** alla Guest experience supervisiona il programma, fornisce linee guida e agisce da punto di riferimento per identificare e rispondere in maniera efficace. Attraverso il supporto di report generati automaticamente è possibile analizzare e comprendere alcuni trend per il miglioramento continuo. L'abilità nel rispondere alle richieste dei clienti e fornire supporto adeguato costituisce un elemento di differenziazione per **HMSHost**: spesso le segnalazioni vengono gestite e risolte in tempo reale prima che l'ospite lasci l'aeroporto. **HMSHost US** riceve in media circa 2.300 commenti al mese.

Anche il **settore operativo International**, in alcuni Paesi, ha sviluppato delle card per raccogliere i feedback dei clienti, nonché **programmi di loyalty** basati sui commenti ricevuti relativi all'esperienza all'interno dei locali. Nell'aeroporto di Amsterdam alle iniziative sviluppate dal Gruppo per rilevare la customer satisfaction si aggiunge la **survey condotta direttamente dall'ente aeroporuale** sui clienti per valutare la F&B experience nello scalo.

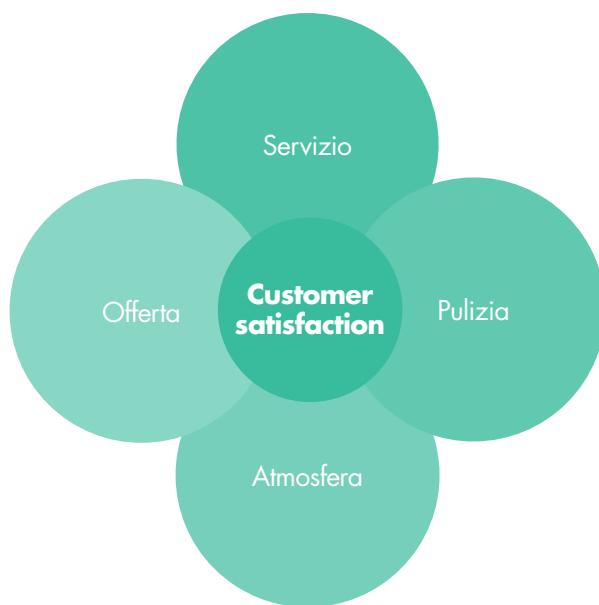
Feel good?

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

Nel 2016 Feel good? è giunto alla sua **ottava edizione**: in location selezionate di Belgio, Francia, Germania, Italia, Paesi Bassi, Spagna, Stati Uniti e Svizzera, Autogrill ha chiesto ai suoi consumatori di compilare un questionario online sui temi dell'offerta, del servizio, della pulizia e dell'atmosfera dei punti vendita, partecipando a un concorso a premi.

Hanno risposto all'indagine circa **45.000 persone**.

Feel good? è il programma di rilevazione della customer satisfaction del Gruppo Autogrill



Grazie alle informazioni raccolte è possibile definire un quadro ancora più mirato e preciso delle esigenze e delle aspettative dei clienti, potendo mettere a punto nuove soluzioni volte ad aumentare la **customer satisfaction** in ogni Paese, nei diversi canali e a livello di concetto. I risultati della survey sono infatti la base di partenza dello sviluppo dei piani di marketing nazionali, sia dal punto di vista di azioni tattiche da implementare nel breve periodo, sia di strategia di sviluppo di lungo periodo.

Seguendo il concetto di “customer centricity”, dal 2014 Autogrill ha deciso di inserire i risultati di **Feel good?** all'interno degli MBO (Managing by Objective) di tutti i dipendenti delle sedi di alcuni Paesi europei: Belgio, Francia, Italia, Spagna, Svizzera. Questo ha permesso di focalizzare ulteriormente le attività gestionali, a ogni livello, sulla centralità del cliente e la soddisfazione dei suoi bisogni.



A ottobre 2016 in Nord America è stata condotta un'ulteriore survey durante il U.S. Airport Restaurant Month (ARM) (vedi pag. 81). Oltre 100 questionari e interviste one-to-one sono state realizzate per ottenere un feedback su menù, qualità dei prodotti e del programma nel complesso. L'81% dei consumatori sono risultati completamente o molto soddisfatti del menù e della selezione dei prodotti.



PARTNER. IL COINVOLGIMENTO

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

Le partnership con i concedenti

Nel corso degli ultimi anni Autogrill ha ulteriormente rafforzato le partnership con i concedenti e ha ampliato il suo business estendendo la sua presenza in nuovi mercati e aree geografiche. Le operazioni strategiche di espansione del Gruppo si sono rivolte principalmente al Nord America, Nord Europa e ai Paesi asiatici/mediorientali.

Le principali operazioni del Gruppo Autogrill nel 2016

- Prolungamento di ulteriori 10 anni – dal 2020 al 2030 – del contratto per la gestione dei servizi di ristorazione presso l'Aeroporto Internazionale Charlotte-Douglas in North Carolina.
- Acquisizione di Stellar Partners Inc., società statunitense specializzata nel convenience retail aeroportuale.
- Ingresso nell'aeroporto di Rotterdam The Hague acquisendo la gestione di 4 punti vendita food & beverage.
- Nuovo contratto della durata di 11 anni per la gestione di spazi dedicati alla ristorazione nel Raleigh-Durham International Airport, in North Carolina.
- Acquisizione delle attività di ristorazione della società statunitense CMS negli aeroporti di Los Angeles e Las Vegas.
- Estensione fino al 2032 del contratto al Savannah/Hilton Head International Airport (Georgia/USA) e fino al 2026 quello nell'aeroporto Norfolk International, in Virginia.
- Ingresso in Qatar, nel nuovo aeroporto internazionale della capitale Doha, e ampliamento delle attività all'aeroporto internazionale di Abu Dhabi.
- Due nuovi contratti negli aeroporti di Baltimora/Washington (Maryland) e Greensboro (Nord Carolina);
- rafforzamento della presenza in Norvegia, con un contratto per l'apertura di 6 punti vendita nell'aeroporto di Bergen, secondo scalo del Paese per traffico passeggeri.
- Estensione delle attività nell'aeroporto di Pechino.

I rapporti con i concedenti non terminano con l'assegnazione del contratto, anzi, in quel momento comincia una partnership di lungo periodo, fondata su fiducia e collaborazione reciproca. Per promuovere le relazioni con i concedenti, Autogrill ha deciso di mettere a disposizione la sua conoscenza e capacità di lettura del mercato creando un innovativo strumento di comunicazione: **Take A Look**, una newsletter trimestrale indirizzata a oltre **500 contatti tra i concedenti** per tenerli aggiornati su tutto quello che succede nel settore dei viaggi e della mobilità, evidenziando le tendenze di consumo emergenti nel mercato e le soluzioni proposte da Autogrill e HMSHost.

Il dialogo costante con i concedenti e business partner si realizza anche attraverso la partecipazione attiva a fiere ed eventi dedicati agli operatori del settore. Nel 2016 Autogrill è stato platinum **sponsor** dell'**Airport Food & Beverage (FAB) Conference & Awards**, il contest internazionale che riconosce ogni anno i migliori progetti di ristorazione in ambito aeroportuale proposti dagli operatori F&B. Ha inoltre partecipato, in qualità di sponsor, ad altri eventi di settore tra cui **Annual Conference & Awards di Airport Revenue News**, **ACI-NA Business of Airports Conference & Awards**, **25th ACI EUROPE Retail & Commercial Conference and Exhibition**, **MAPIC** e **Dubai Global RESTAURANT LEADERSHIP**.

Le partnership con i top brand ed esperti del settore

Grande importanza assume la varietà dei brand, di proprietà o gestiti in licenza, che permettono ad Autogrill di essere presente in vari Paesi al mondo con soluzioni diverse e innovative per rispondere alle esigenze di una clientela sempre più esigente e diversificata.

Negli anni il Gruppo ha saputo costruire relazioni autentiche e durature che, oltre a offrire prodotti di alta qualità ai consumatori, hanno consentito di ampliare le conoscenze e interpretare in anticipo le tendenze di consumo. Autogrill ha un ampio portafoglio marchi in grado di soddisfare le richieste dei concedenti per andare incontro alle esigenze dei consumatori, offrendo inoltre affidabilità, competenza, qualità e sicurezza ai suoi partner commerciali. Al contempo il Gruppo rappresenta una porta di ingresso all'interno dei canali del viaggio per i suoi brand partner.



102-2, 102-43

La varietà dei brand permette ad Autogrill di offrire soluzioni diverse e innovative a una clientela sempre più esigente

Marchi internazionali in licenza

CIRCA 40 Accordi strategici con marchi mondiali leader per fornire una scelta popolare ai viaggiatori in cerca di familiarità



Marchi di proprietà del Gruppo

CIRCA 150 Concept sviluppati internamente che costituiscono format vincenti da replicare in più regioni



Marchi nazionali e locali in licenza

CIRCA 100 Partner importanti, marchi nazionali o locali per catturare i gusti e le caratteristiche di regioni e Paesi specifici



Marchi di proprietà sviluppati ad hoc

RICCA VARIETÀ +++ Partner importanti marchi nazionali o locali per catturare i gusti e le caratteristiche di regioni e Paesi specifici



I brand partner per Autogrill sono alla base della diversificazione dell'offerta e della soddisfazione del desiderio di un'ampia possibilità di scelta da parte dei consumatori.

Ormai consolidata, per esempio, la collaborazione tra il **Gruppo e Starbucks Coffee** Company, avviata oltre 20 anni fa negli Stati Uniti, si è arricchita negli ultimi anni anche di nuove attività in Europa.

Inoltre, nuove opportunità sono state colte negli ultimi anni in seguito agli **accordi con l'Università degli Studi di Scienze Gastronomiche di Pollenzo**, con la quale è stato realizzato il **nuovo concept Bistrot** che nel 2016 è stato aperto per la prima volta in autostrada, nell'area di servizio di Fiorenzuola d'Arda. Il Gruppo ha siglato inoltre una partnership con **Eataly** che nel 2016 ha portato per la prima volta il noto marchio delle eccellenze made in Italy, nell'area di servizio di Secchia Ovest.

Nell'aeroporto di **Amsterdam Schiphol** lo scorso anno è stato inaugurato il nuovo concept Leon, marchio molto famoso in Regno Unito che propone un'innovativa fusione tra la formula fast-food con i principi di un'alimentazione sana e naturale, basata su ingredienti freschi, menù per allergie e intolleranze e diverse opzioni vegane e Fairtrade.

Partner per l'eccellenza



PROUD SPONSOR
OF THE 2016
JAMES BEARD
AWARDS



MAGENTA bureau

Le partnership con i fornitori

Per ottenere prodotti sempre di ottima qualità e servizi all'altezza delle aspettative, la relazione con i fornitori è di grande importanza. Come per tutti i processi aziendali, anche la selezione dei fornitori è mirata alla ricerca di qualità, flessibilità e massima professionalità.

La selezione e l'approvvigionamento delle materie prime (*food e non food*) è fondamentale per la continuità del business di Autogrill, così come la scelta delle partnership: esiste una connessione diretta tra i rapporti con i fornitori e la qualità dei prodotti e dei servizi offerti ai consumatori. La catena di fornitura di Autogrill è principalmente costituita dai fornitori di alimenti e bevande: in caso di alimenti freschi le forniture sono soprattutto locali. Per quei prodotti che non si basano sulla freschezza e regionalità il Gruppo tende a valorizzare la propria dimensione multinazionale per avviare progetti di fornitura estesi a più Paesi. A questi si affianca un numero ridotto di fornitori di beni tecnici e di servizi (quali la manutenzione e la pulizia). I processi di approvvigionamento e i rapporti di partnership con i fornitori sono guidati dalla Direzione Procurement e specialisti presenti presso gli headquarter dei diversi Paesi. Seguendo le stesse logiche, nel Nord America HMSHost si avvale, per i servizi dei processi di acquisto, di un operatore internazionale qualificato.

Le relazioni tra il Gruppo e i suoi partner sono regolate da precise policy e procedure. È infatti nell'interesse di Autogrill predisporre strumenti di valutazione per verificare l'idoneità dei fornitori in vista della continuità del rapporto. L'attenzione a creare un rapporto solido con i fornitori - sia di merci sia di servizi - si esplica sia sul piano etico sia su quello legato alla qualità e alla sicurezza dei prodotti (come verrà meglio esposto di seguito). Per questo motivo il processo di selezione avviene in totale trasparenza sulla base del **Codice Etico**, delle **Condizioni Generali d'Acquisto** e di specifiche **procedure aziendali e codici di condotta** sviluppati a livello di singolo Paese.



102-9, 102-12,
102-43, 103-2,
103-3, 308-1,
308-2, 414-1,
414-2



FOCUS ON

Autogrill Group Supply Chain Sustainability Guidelines

La gestione dell'impatto etico, ambientale e sociale a tutti i livelli della supply chain diventerà sempre più cruciale per il successo del business del Gruppo negli anni a venire. È per questo motivo che la supply chain è stata individuata come dimensione fondamentale, all'interno della nuova **Afuture Roadmap 2016-2018**, per accrescere l'impegno in buone pratiche di sostenibilità del Gruppo Autogrill. Sono state perciò redatte le Autogrill Group Supply Chain Sustainability Guidelines, un nuovo documento che definisce gli standard generali per la valutazione dei fornitori e i principi base che caratterizzano l'approccio del Gruppo per una gestione sostenibile della catena di approvvigionamento (Supply Chain Management Approach). In quanto società multinazionale, Autogrill opera con fornitori di differenti Paesi, in diversi ambiti culturali, sociali ed economici. L'obiettivo principale delle **Autogrill Group Supply Chain Sustainability Guidelines** è quello di indirizzare le società del Gruppo a lavorare con fornitori che condividono i principi di sostenibilità e gestiscono il proprio business in modo etico e responsabile, rispettando le persone e l'ambiente. I requisiti per i fornitori previsti dal documento si basano sui più rilevanti accordi, convenzioni e standard internazionali (quali: i 10 principi del Global Compact ONU, le Linee guida OCSE per le imprese multinazionali, le Linee guida ISO 26000 e i Princìpi guida delle Nazioni Unite sulle imprese e i diritti umani) e sono perfettamente allineate alle disposizioni del nostro Codice Etico. Il documento è stato sviluppato con il supporto della **Fondazione Global Compact Network Italia**. La fondazione agisce come referente locale per il UN Global Compact, un'iniziativa per la promozione di una cultura del management responsabile lanciata e promossa dalle Nazioni Unite.

In **Italia**, secondo le prescrizioni delle **Condizioni Generali d'Acquisto** il fornitore si impegna ad adottare il **Codice Etico** di Autogrill e le previsioni del **Modello Organizzativo** ex D.Lgs. 231/2001. Inoltre all'interno del portale Asupply per la qualifica dei fornitori, oltre alle informazioni commerciali viene richiesta la disponibilità di certificazioni ambientali/SA8000, bilanci ambientali/sociali e Codice Etico.



102-16, 103-2,
103-3



Sempre a livello italiano, la certificazione **Social Accountability 8000**, ottenuta per la prima volta nel 2009, ha rimarcato l'attenzione e l'impegno di Autogrill per il rispetto dei **diritti** umani e dei **lavoratori**, per la **tutela** contro lo sfruttamento dei **minori**, per le garanzie di salute e sicurezza sul posto di lavoro lungo tutta la catena di fornitura. In questo modo la Società ha iniziato a coinvolgere e sensibilizzare maggiormente la propria catena di fornitura riguardo al rispetto dei diritti dei lavoratori, ma anche, conseguentemente all'ottenimento della **certificazioni ISO 14001 ed EMAS**, riguardo ai temi ambientali.

In **Nord America**, la policy “**Procurement Policy & Procedures**” garantisce pari opportunità e permette anche a piccole realtà locali di entrare nell’albo fornitori di HMSHost senza nessun tipo di discriminazione (genere, età, provenienza, religione ecc.). Inoltre, il contratto tra HMSHost e il suo gestore dei processi di acquisto riporta tra le condizioni l’impegno a garantire che non vengano stipulati contratti con aziende che utilizzano lavoro minorile, lavoro forzato o altre risorse o procedure che violino leggi, statuti o regolamenti. HMSHost in Nord America sta inoltre lavorando al nuovo Codice di Condotta per i fornitori, in ottemperanza alle linee guida di Gruppo, che verrà rilasciato nel 2017.

HMSHost International, in partnership con i vari distributori in Europa, è in grado di tracciare i prodotti fin dall’origine delle materie prime. In caso di contratti stipulati direttamente con i produttori, questi garantiscono la sostenibilità della catena di fornitura. Inoltre, per i concept caratterizzati da un assortimento locale, il contratto di acquisto viene stipulato direttamente con le aziende agricole.

Caffè KIMBO, Espresso da Napoli

Nel dicembre 2016 Autogrill ha aperto nel nuovo Terminal 3 di Fiumicino il primo Kimbo concept store italiano: “**Caffè Kimbo, Espresso da Napoli**”. Il nuovo punto vendita è il primo flagship store del brand in Italia, che segue l’apertura dello store di Francoforte avvenuta nel 2015. Lo store si estende su una superficie di quasi 200 metri quadrati. Protagonista assoluto del concept è il caffè, in varie forme: dal tradizionale espresso al caffè lungo ottenuto con la Cuccuma, la celebre caffettiera napoletana rivisitata in chiave moderna. Grazie a questa proficua collaborazione Kimbo si conferma il caffè del viaggiatore. I suoi prodotti si trovano nei punti vendita Autogrill distribuiti sulle principali arterie autostradali italiane, nelle principali stazioni ferroviarie nazionali e in diversi aeroporti italiani ed europei. La gamma di caffè somministrata in questi locali è il risultato di un articolato processo di studio, sviluppo e implementazione, denominato “Storie di Caffè”, che ha coinvolto le due società, primarie istituzioni del settore come il **Centro Studi Assaggiatori di Caffè**, ma soprattutto i viaggiatori, che attraverso numerose sessioni di assaggi su tutto il territorio nazionale hanno scelto le migliori miscele per il consumo on-the-go.



102-9, 102-43

QUALITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI

102-11, 103-2,
103-3, 416-1

La qualità e la sicurezza dei prodotti venduti nei punti vendita viene garantita tramite un **Sistema di Gestione** che comincia già dalla selezione dei fornitori e si fonda sulla forte condivisione di valori e obiettivi tra il Gruppo e i suoi partner commerciali.

La valutazione, la qualifica preventiva e il controllo sono elementi necessari per garantire standard di qualità elevati per tutti i prodotti e servizi.

A questo scopo sono stati studiati piani di verifica periodici effettuati sui fornitori tramite screening svolti attraverso diverse modalità: questionari, raccolta di informazioni (dirette o indirette), campionature e, dove necessario, audit. La qualità degli approvvigionamenti viene monitorata costantemente attraverso controlli mensili sulle specifiche di prodotto e dialogo costante tra punti vendita, funzioni centrali di supporto e fornitori al fine di pianificare eventuali azioni correttive.

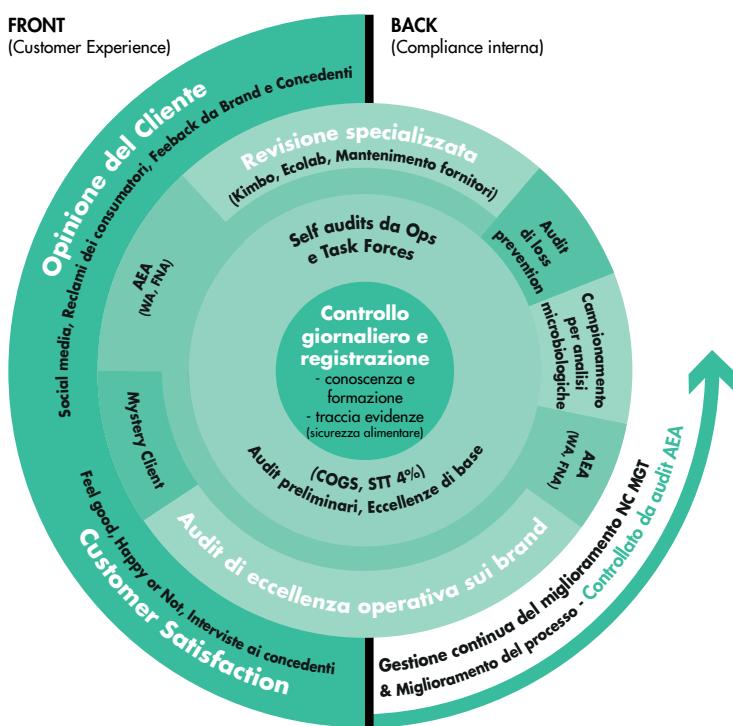
Sia in Nord America sia in Italia, tutti i fornitori sono sottoposti a valutazioni preventive per accertare il grado di rispetto degli standard di qualità definiti dalla società secondo le procedure H.A.C.C.P. che prevedono accurate analisi microbiologiche, merceologiche e chimico-fisiche lungo tutta la supply chain, realizzate con una frequenza valutata secondo una logica di risk assessment.

Nel 2016 in Nord America è stato introdotto un nuovo programma di audit che traccia tutti i nuovi piccoli fornitori in un database e fornisce un tool di supporto per consentire loro di essere conformi ai requisiti di Assicurazione Qualità richiesti.

Assicurazione Qualità sui punti di vendita

A queste tipologie di assessment e controlli si aggiunge **un piano di autocontrollo** nell'ambito del Sistema di Gestione adottato nei diversi Paesi, ovvero un insieme di procedure che vengono eseguite sui punti vendita, coordinate centralmente dalla Direzione Qualità, finalizzate a garantire il rispetto di tutti gli standard igienico-sanitari. Per controllare il rispetto di tali standard e la corretta applicazione del piano sono svolte periodicamente **diverse tipologie di audit** condotti da professionisti del settore, sia interni sia esterni. In Italia, i risultati degli **audit relativi all'H.A.C.C.P** svolti sui locali rientrano nel **sistema di MBO dei direttori dei punti vendita** stessi.

Il sistema di gestione qualità Autogrill



Nel **settore operativo** Europa il processo di audit rientra nel programma **“Autogrill Excellence Audit”** (AEA): un team di auditor pianifica controlli sui punti vendita sulla base di una griglia comune di verifiche e accertamenti sull'implementazione dei processi operativi (cibo, igiene, pulizia, aspetti commerciali, sicurezza sul lavoro, ambiente ecc.) in considerazione anche di aspetti specifici del Paese (regole locali o caratteristiche del concetto). Il programma AEA si avvale in alcuni casi anche della figura del **Mystery Client**, una persona incaricata di valutare l'effettiva qualità erogata nei punti vendita e di **audit** effettuati da alcuni **fornitori** per valutare la qualità del prodotto servito (es. il caffè con tecnici di Kimbo). Questo programma si aggiunge alle verifiche H.A.C.C.P. gestite da una società esterna.

Dal 2014 è attiva una **squadra interna di Quality Auditor** che si occupa di verificare l'allineamento agli standard qualitativi dettati dall'azienda attraverso delle visite AEA sui locali. I risultati complessivi e i piani di miglioramento vengono poi condivisi su una piattaforma online. I risultati (mediati con i risultati delle indagini di customer satisfaction) rientrano negli MBO dei direttori dei punti vendita e manager di rete, così come di alcuni manager di sede. In alcuni Paesi europei l' **“Excellence Award”** premia ogni anno i locali con i punteggi migliori.



Anche **HMSHost in Nord America** ha un robusto **programma di controlli di qualità** e sicurezza alimentare portato avanti da una società terza (gli audit si basano sui regolamenti della **Food and Drug Administration Food Code**). Ogni locale ha un controllo senza preavviso almeno due volte l'anno e il dipartimento di Assicurazione Qualità rivede gli audit e segue l'implementazione dei piani di miglioramento, proposti dagli stessi Direttori dei punti vendita.

Il **dipartimento di Assicurazione Qualità** monitora i trend dei risultati per aiutare i Direttori a concentrarsi sulle aree di miglioramento, organizza webinar per condividere i risultati degli audit, gli obiettivi e le eventuali modifiche al programma e si incontra con la società di revisione per migliorare il processo.

Nel 2016 è stato introdotto un nuovo processo che lega i risultati degli audit ai bonus trimestrali degli store manager.

Il **settore operativo International** si avvale di programmi di Food Safety che prevede ispezioni relative alla qualità del prodotto e alle attività di produzione. Vengono inoltre condotte delle verifiche a campione sui prodotti sempre per accertarne la qualità. Inoltre, anche Autogrill, in qualità di gestore di marchi in licenza, è a sua volta oggetto di audit da parte dei brand partner così come dei concedenti. La formazione dei collaboratori sulle norme della sicurezza alimentare e dei processi H.A.C.C.P. completa il processo di controllo del Gruppo.

Certificazioni



Il Gruppo vede nell'ottenimento di certificazioni riconosciute il successo dei propri modelli di Gestione e un ulteriore stimolo a lavorare in una logica di miglioramento continuo.

Le principali certificazioni

Certificazione	Perimetro
ISO 9001 sui Sistemi di Gestione Qualità, second lo standard 2015	Italia: Autogrill S.p.A. e Nuova Sidap
UNI 10854 (Sicurezza alimentare)	Italia: Autogrill S.p.A. e Nuova Sidap
ISO 22000 sulla Sicurezza Alimentare	Italia: Autogrill S.p.A. - Sede milanese, il punto vendita Giovi Ovest e l'aeroporto di Orio al Serio, Nuova sidap - Rozzano Oil
ISO 9001:2015 relativa a: Erogazione di servizi di Project Engineering, Management	Italia: Autogrill S.p.A.
Mistery Audit secondo la norma UNI TS 11312 nelle attività di audit di certificazione del Sistema di Gestione per la Qualità	Italia: Autogrill S.p.A.
ISO 22000 sul Sistema di Gestione della Sicurezza Alimentare	Punti vendita presso Telefonica, Madrid (Autogrill Iberia)
Certificazione Halal rilasciata dal MUI (Majelis Ulama Indonesia)	Pizza Hut aeroporto di Bali, locali aeroporto di Bangalore (HMSHost International)
Diversey Food Safety program (Sicurezza Alimentare)	Punti vendita a Bali (HMSHost International)
FSSAI (Food Safety and Standards Authority of India)	Punti vendita aeroporto di Bangalore e Hyderabad (HMSHost International)

Corretta ed equilibrata alimentazione

Negli ultimi anni si sta assistendo a grandi cambiamenti nelle abitudini e nei gusti alimentari.

I trend di consumo ritraggono un viaggiatore sempre più esigente e tendente a preferire un'offerta salutare e personalizzata. Il Gruppo Autogrill, negli ultimi anni, si è sempre di più concentrato su attività finalizzate a promuovere stili di vita sani ed equilibrati anche grazie a un'attenta alimentazione.

Nel **settore operativo Europa** l'attenzione per una corretta alimentazione è alta e le soluzioni offerte sono molteplici. Sono, per esempio, disponibili ampie scelte di verdura e frutta all'interno di molti concept e varietà di pane con cereali integrali nei locali che offrono prodotti da forno e panini.

Nei ristoranti "Ciao" in Italia è aumentata l'offerta di pesce, in Francia è stata lanciata una campagna finalizzata a **valorizzare alcuni prodotti stagionali**, in Belgio nell'aeroporto di Bruxelles è stata ampliata l'offerta di **prodotti veggie e gluten free**, mentre in tutti i concept con servizio al tavolo vengono evidenziati i menù a basso contenuto calorico e quelli senza glutine, in Spagna è stato creato un menù **healthy per la colazione**, in Svizzera il **concept "Greens"**, realizzato in collaborazione con l'associazione elvetica BioSuisse, offre **cibo biologico** pensato per chi osserva un regime alimentare a basso contenuto di grassi e sale. Il Gruppo non ha dimenticato nemmeno le esigenze di chi, per scelta personale, si astiene dal mangiare carne o altri alimenti di origine animale. Per vegetariani e vegani, Autogrill Italia continua la **collaborazione con l'Associazione Vegetariana Italiana**, la quale rivede stagionalmente l'intera lista di ricette dei ristoranti Ciao approvando quelle idonee per vegetariani e identificabili con il logo dell'associazione.

In alcuni Paesi europei, in particolare in alcuni punti vendita in Italia, Belgio, Spagna, Regno Unito, sono stati inseriti menù per soddisfare le necessità delle persone affette da celiachia. In **Italia**, in **collaborazione con AIC**, sono stati realizzati programmi di formazione per i collaboratori sulla **celiachia** e sulle modalità di gestione dei prodotti per questa clientela. Inoltre sono stati introdotti prodotti per chi è intollerante al lattosio (es. latte di soia o senza lattosio). Autogrill ha creato, in molti Paesi, un'offerta di menù in grado di rispondere alle esigenze dei consumatori appartenenti a diverse religioni, come per esempio per le persone di fede islamica (**cibo halal**).

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

Anche **HMSHost in Nord America** monitora costantemente i nuovi trend alimentari grazie al supporto di varie organizzazioni e sviluppa nuovi menù basati su tali risultati. In riferimento alla tendenza a ricercare alimenti particolarmente salutari da parte dei consumatori, HMSHost continua ad **ampliare la sua selezione di prodotti freschi e vegetariani**, con minori contenuti di grassi e calorie, e menù combinati, per esempio, con insalate e in generale contorni di verdure (negli ultimi anni sono state aggiunte molte opzioni di menù con 500 calorie o meno). Inoltre, in conformità alle **regolamentazioni federali emanate dalla US Food and Drug Administration**, tutti i prodotti pre-confezionati destinati all'asporto contengono le **indicazioni sugli allergeni e sul contenuto nutrizionale e calorico dei vari alimenti**.

Anche il settore operativo International è attiva su questo fronte. In alcuni scali del Nord Europa (es. Helsinki, Amsterdam) e dell'Asia, l'assortimento spazia dai prodotti **gluten free** a quelli **senza lattosio** oltre a diverse soluzioni per vegetariani, **cioccolato grezzo organico e caffè biologico** e **Fairtrade**. Nell'aeroporto di Amsterdam Schiphol è stata ampliata l'offerta di prodotti freschi e vegetariani con diverse soluzioni a basso contenuto calorico e di grassi. Oltre ai prodotti gluten free l'assortimento in alcuni locali comprende anche **pasti pensati** per alcuni **credo religiosi** (kosher e halal).

FAIR TASTE

Il **Fair Taste Café** è gestito da HMSHost International nell'aeroporto di Amsterdam. Dal design completamente green, il locale è realizzato con materiali riciclati e riutilizzati provenienti dalle zone limitrofe. I locali sono corredate di **piantine Ogreen Clean Machines** che assorbono le sostanze nocive presenti nell'aria degli ambienti chiusi e il CO₂, trasformandola in ossigeno. L'offerta si compone di una vasta gamma di prodotti biologici e provenienti dal commercio equo e solidale, come i caffè del circuito internazionale di Fairtrade Max Havelaar. La provenienza di tutti i prodotti in assortimento deve soddisfare almeno uno dei seguenti requisiti: Fairtrade, organico, locale, riciclabile o certificato Rainforest Alliance.

LA PLACE

HMSHost International fa scelte consapevoli nello sviluppo di concetti e di un'offerta in grado di raggiungere un buon equilibrio tra sostenibilità, costi e qualità. Il nuovo ristorante La Place è presente all'interno dell'aeroporto di Amsterdam Schiphol, dove ha ricevuto il premio Schiphol Consumer Award per la Corporate Responsibility. Il concept ha ottenuto la certificazione C-label da Rank a Brand come la migliore catena di ristorazione sostenibile in Olanda. A La Place tutti i prodotti sono naturali, senza fragranze artificiali o coloranti. Il mobilio è fatto di legno di scarto danese, l'illuminazione è LED e gli impianti di refrigerazione sono a basso consumo.

Le caratteristiche delle materie prime



103-2, 103-3

I trend di consumo ritraggono un consumatore che chiede di poter conoscere, soprattutto nei luoghi del viaggio, l'identità culturale del territorio attraverso il suo patrimonio gastronomico. Il Gruppo sta da anni lavorando per essere vetrina del territorio che lo circonda.

Autogrill Italia riconosce un ruolo da protagonista alle produzioni certificate e alle tipicità locali inserendo nella sua offerta **panini a marchio DOC** (Denominazione di Origine Controllata), **DOP** (Denominazione di Origine Protetta), **IGP** (Indicazione Geografica Protetta), **DOCG** (Denominazione di Origine Controllata e Garantita), ma anche **specialità regionali**. L'area market nei punti vendita, dedicata alla rivendita dei prodotti alimentari e non solo, e in particolare l'**angolo della “Bottegaccia”**, diventa una vera e propria vetrina per far conoscere ai viaggiatori le produzioni locali. Anche negli altri Paesi europei (es. Spagna) particolare attenzione è riservata alle promozione delle specialità gastronomiche locali, sia nei menù che attraverso attività di degustazione e sampling realizzate dagli stessi fornitori.

A marzo 2016 in Italia è stata lanciata la **nuova offerta di croissant: lievito madre fresco e 36 ore di lievitazione naturale** per regalare una maggiore digeribilità, un aroma più intenso e il mantenimento della fragranza più a lungo. Negli ultimi anni in Italia, per quanto riguarda la frittura, si è abbandonato l'olio di palma per passare all'utilizzo dell'olio di girasole altoleico. Lo studio e la decisione presa a proposito hanno tenuto conto di tutti i benefici indotti da questo cambiamento: dagli aspetti di food safety alla sostenibilità della catena di fornitura.

In Nord America HMSHost sta lavorando sempre di più con i fornitori regionali per venire incontro alle richieste dei consumatori che prediligono sempre di più le produzioni provenienti dalle “farm” locali. E dal 2015 HMSHost ha incrementato di oltre il 20% questa tipologia di approvvigionamenti. La società supporta inoltre l'iniziativa di educazione e formazione su una nuova agricoltura urbana, **Windy Harvest Youth Farm of Chicago**, promossa da Chicago Botanical Gardens e finalizzata a supportare il sistema agroalimentare locale e a promuovere comunità più sane e un'economia più green. I ristoranti gestiti da HMSHost nell'aeroporto di Chicago's O'Hare partecipano a questo network acquistando le materie prime nelle farm urbane dove giovani provenienti da aree a rischio vengono educati e impiegati con l'obiettivo di insegnare loro una nuova cultura imprenditoriale, uno stile di vita sano e offrire un servizio alla comunità.

A marzo 2016 HMSHost ha annunciato il passaggio all'**utilizzo di uova da allevamenti a terra** in tutti i suoi ristoranti statunitensi **entro il 2025**. L'iniziativa è stata già implementata in diversi aeroporti tra cui Los Angeles International Airport, Charlotte Douglas International Airport, Chicago O'Hare International Airport, and McCarran International Airport Las Vegas.

Anche in Francia Autogrill propone ai viaggiatori di scoprire e riscoprire i prodotti del territorio e della tradizione culinaria sia tramite ricette presenti nei ristoranti, sia tramite prodotti da asporto (a tal proposito, le “boutique” più celebri sono “La boutique du nougat de Montélimar” e “La Maison de la Bourgogne”). Nell'aeroporto di Marsiglia è presente il ristorante **Chefs en Provence** con menù sviluppati da 4 chef locali che variano periodicamente. Nei **Bistrot** nel 2016 è stata introdotta la **nuova miscela di caffè Kimbo Fairtrade**. In Francia, in collaborazione con Kimbo, è stata introdotta una tipologia di **caffè 100% arabica certificato Rainforest Alliance**.

Negli Stati Uniti molti aeroporti hanno richiesto specificatamente lo sviluppo e l'inserimento di concetti locali con un'offerta regionale. Alcuni esempi sono “Barrio Cafe” a Phoenix che offre cibi e bevande molto noti nel sud-ovest, oppure l'aeroporto di Anchorage in Alaska che all'interno del concetto Norton Sound Seafood House offre pesce fresco pescato da una cooperativa locale di pescherie (la **Norton Sound Economic Development Corporation**), con un aggiornamento stagionale del menù per seguire la disponibilità del pescato. Infatti, anche la stagionalità degli ingredienti è estremamente importante e viene presa in considerazione per lo sviluppo dei menù dei diversi concetti.

BISTROT

Il concetto di **Bistrot**, nato dalla collaborazione con l'**Università degli Studi di Scienze Gastronomiche di Pollenzo**, presenta un'offerta basata sul recupero dei gusti autentici di territori limitrofi e non, del concetto di stagionalità, autenticità, piatti tipici, ricette storiche regionali e delle tradizionali pratiche di lavorazione artigianale.

Il primo Bistrot è stato aperto nella stazione di Milano Centrale con un design studiato ad hoc e una particolare attenzione all'ambiente, come testimonia la scelta di materiali di recupero o riciclati per l'arredamento (per esempio: poltrone originali primi Novecento rivestite con tele ricavate da vecchi sacchi di juta, un tempo utilizzati per il trasporto di farine e caffè; l'utilizzo di superfici in parquet provenienti dallo smantellamento di antiche abitazioni; un largo impiego di legno cotto proveniente da piantagioni a rimboschimento controllato ecc.). L'offerta Food, in particolare, comprende pane e pizza fatti in loco con lievito madre, pasta fatta in casa con farina locale, birra biologica, vino da fornitori locali, verdure fresche, succhi e smoothies freschi con frutta e verdura di stagione. L'“acqua del sindaco” viene erogata gratuitamente da un rubinetto a libero servizio. Il concept è presente anche in Piazza Duomo e negli aeroporti di Düsseldorf, Ginevra, Helsinki, Roma Fiumicino e Montréal, nelle aree di servizio di Fiorenzuola d'Arda, Cantagallo e nella stazione ferroviaria di Utrecht. Nei prossimi mesi verrà inaugurato anche nello scalo di Francoforte. www.bistrot.com

L'Auberge Saint-Gabriel

A giugno 2016 HMSHost ha inaugurato insieme ad Aéroports de Montréal il primo ristorante L'Auberge Saint-Gabriel, un'insegna rinomata per la qualità della sua cucina nella regione del Quebec. I passeggeri dello scalo canadese avranno così l'opportunità di assaporare le ricette tipiche e alcuni dei piatti tradizionali che rendono Montréal una destinazione per gli amanti della cucina. HMSHost ha scelto per L'Auberge Saint-Gabriel lo Chef Émilie Rizzetto nota per la sua cucina di alto livello nel rispetto della tradizione. I viaggiatori potranno assaporare piatti come arrosto di gallina della Cornovaglia, filetto di salmone in padella, brasato di spalla di maiale, tartare di manzo o salmone, sandwich con farcitura d'anatra confite e le famose assiettes di salumi e formaggi di L'Auberge Saint-Gabriel. Il primo ristorante L'Auberge Saint-Gabriel venne inaugurato nel 1688 in uno dei quartieri più antichi di Montreal ed è diventato nel corso dei secoli una vera e propria leggenda tra i luoghi più cool e trendy della città.

Anche in alcuni scali del Nord Europa e dell'Indonesia l'assortimento propone un'ampia offerta di specialità locali, incluso il pane senza conservanti prodotto in loco. Nell'aeroporto di **Amsterdam** la carne utilizzata nei locali **Harvest Market e Dutch Kitchen** proviene dall'**azienda agricola biologica De Koningshoeve**, situata a 15 km dall'aeroporto, mentre le uova utilizzate ogni anno provengono da galline cresciute nell'innovativo **allevamento Rondeel**, azienda molto attenta al benessere animale e all'ambiente.

L'offerta di prodotti organici si estende anche ai succhi di frutta provenienti da produttori locali, cioccolato e frutta secca Fairtrade, oltre al pane proveniente da noti baker olandesi. Per ridurre l'impatto ambientale dei rifornimenti di frutta e verdura sono stati inoltre siglati accordi con agricoltori locali.

Tutto il **caffè e il tè** venduto da HMSHost nell'aeroporto di **Amsterdam Schiphol** proviene da **marchi certificati Fairtrade o UTZ**, una delle principali certificazioni a livello internazionale per la produzione sostenibile di caffè, tè o cacao nel rispetto dei diritti umani e dell'ambiente.

In Russia all'interno del concept Kamchatka, la maggior parte del menù è realizzato con prodotti locali.

Partnership con Sanday's The Green

HMSHost International ha attiva una partnership ad Amsterdam Schiphol per la vendita dei prodotti della linea Sanday's The Green, con ingredienti freschissimi, pane biologico fatto a mano, carne da allevamenti sostenibili, uova da allevamenti senza gabbie, verdure di produzione locale. A livello di packaging, la carta è certificata F.S.C. (proveniente da foreste gestite responsabilmente) e al posto della plastica viene utilizzato il P.L.A. (materiale non plastico, degradabile).

MKT

HMSHost ha nel suo portafoglio marchi di proprietà MKT, un nuovo concept di ristorazione che si ispira alla tradizione dei mercati coperti. Un ampio assortimento di prodotti freschi e salutari, tra cui panini artigianali, insalate e zuppe con il raccolto di giornata, con ingredienti provenienti direttamente dagli orti di aziende agricole locali come la sostenibile Living Green Farms del Minnesota, specializzata in colture aeroponiche.

Attualmente i ristoranti MKT sono presenti negli aeroporti statunitensi di Minneapolis-St. Paul, Las Vegas, Anchorage e Tulsa.

Lo sviluppo dei nuovi prodotti

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

Da sempre il confronto e la cooperazione con chef e istituzioni gastronomiche costituiscono per il Gruppo un'opportunità per approfondire i nuovi trend alimentari e cogliere spunti di innovazione con l'obiettivo di accrescere il livello di eccellenza della food experience nei canali del viaggio. In Italia, la collaborazione con l'**Università degli Studi di Scienze Ga-**

stronomiche di Pollenzo ha portato alla nascita del concetto Bistrot, basato su un'attenta selezione di prodotti enogastronomici e sul recupero e riadattamento di ricette della tradizione locale. Dal 2012 Autogrill collabora con **Magenta Bureau** nell'organizzazione dei **Culinary Council**. Lo scorso anno, grazie a questa partnership, Autogrill ha partecipato a **Identità Golose**, uno dei più importanti appuntamenti annuali del panorama culinario internazionale, portando le ultime innovazioni e sperimentazioni del concept Bistrot. Nel 2016, la collaborazione con la chef stellata **Cristina Bowerman** ha portato all'apertura di **Assaggio, taste of wine** nell'aeroporto di Fiumicino.

In Spagna sono stati siglati accordi con i noti **chef locali Iñigo Urrechu e Sergio Fernandez** per lo sviluppo di nuove ricette e prodotti.

Dal 2015 HMSHost è sponsor degli **James Beard Foundation Awards**, la cerimonia annuale organizzata dall'omonima fondazione che premia l'eccellenza culinaria e l'educazione alimentare negli Stati Uniti.

Le principali collaborazioni con gli chef nel mondo

- Lorena Garcia (aeroporti di Miami e Atlanta)
- Quattro chef donne a The Gorgeous kitchen (Heathrow)
- Benjamin Luzuy a Le Chef (Ginevra)
- Team di Niko Romito a Spazio (Milano)
- Susur Lee a LEE kitchen (aeroporto di Toronto)
- Lynn Crawford a The Hearth (aeroporto di Toronto)

Spazio Fucina e Culinary Council

In Italia **Spazio Fucina** è un vero e proprio laboratorio di ricerca dove chef interni all'Azienda, nonché ospiti di fama nazionale e internazionale, testano ingredienti, sviluppano idee, ricette e concept gastronomici traducendo gli input derivanti dai trend alimentari emergenti, dall'evoluzione degli standard nutrizionali e delle tecnologie alimentari, in prodotti che arricchiscono l'offerta di ristorazione nei punti vendita del Gruppo. La cucina sperimentale, luogo simbolo dell'approccio innovativo che caratterizza Autogrill, è anche lo spazio in cui vengono testate le nuove tecnologie per i processi di preparazione e somministrazione dei prodotti, come per esempio ridurre il consumo di energia elettrica mantenendo intatte le caratteristiche organolettiche degli alimenti.

Il **Culinary Council** è un programma internazionale di innovazione culinaria tramite il quale Autogrill si avvale della collaborazione di esperti sociologi dei consumi, giornalisti del settore food e di figure riconosciute nel settore della ristorazione (da chef di fama mondiale a nutrizionisti) per avere un contributo alle innovazioni da apportare nei menù dei punti vendita. Ogni anno ci si focalizza su un tema specifico: nel 2016 il tema del Culinary Council è stato "**ATTENTION TO DIVERSITY trends & concepts**", su concetti, prodotti e nuove modalità di consumo legate alla cucina che privilegia vegetali e bio, con una specifica attenzione al mondo delle intolleranze.

Identità Golose, uno dei più importanti appuntamenti annuali del panorama culinario internazionale

Airport Restaurant Month (ARM)

Nel 2016 il Gruppo ha lanciato in tutta Europa e in Nord America l'iniziativa **Airport Restaurant Month (ARM)** che offre ai clienti la possibilità di gustare menù gourmet a prezzi accessibili nei principali ristoranti in aeroporto. L'iniziativa si ispira al famoso evento **"Restaurant Week"**, che si svolge in tutto il mondo nei ristoranti dei centri urbani statunitensi. Nei locali del Nord America per ogni piatto venduto è stato donato 1 dollaro alla HMSHost Foundation.

LE CHEF

Il Gruppo ha inaugurato nei primi mesi del 2016 all'interno dell'aeroporto di Ginevra un nuovo concept ad alto contenuto di qualità e innovazione: **Le Chef**, sviluppato in partnership con il celebrity chef elvetico **Benjamin Luzuy**. Un ristorante, un bar e un'area lounge accomunati da un design postindustriale. Per il ristorante, lo chef Benjamin Luzuy ha ideato un menù che consente alla clientela di scegliere piatti preparati con 4 diversi metodi di cottura: dalle specialità crude o marinate alla leggerezza della cottura al vapore, dai sapori intensi dei cibi cotti alla brace alla morbidezza delle cotture lente.

Informazioni e comunicazione di prodotto



103-2, 103-3

Il ruolo della comunicazione ha assunto oggi un'importanza considerevole, soprattutto in relazione al cibo e all'alimentazione. La comunicazione sugli allergeni presenti nei prodotti è presente in tutti i punti vendita.

In **Francia** tutti i messaggi pubblicitari diretti ai consumatori contengono un'informazione che **suggerisce uno stile di vita sano ed equilibrato** (per esempio consigliando di consumare 5 porzioni di frutta/verdura al giorno o di praticare attività fisica regolare), collegato al **"Programme National Nutrition Santé"**. In concomitanza con il lancio dei **menù stagionali** in Europa è stata realizzata una **comunicazione nei locali** dedicata a valorizzare le caratteristiche delle materie prime. Sempre in **Francia** si sta sviluppando un nuovo piano di comunicazione sulle **specifiche di prodotto** e sulla **qualità degli ingredienti**, dall'origine della **materia prima** ai **metodi di cottura**. Queste informazioni sono riportate sui cartelli dei menù e sulle tovagliette per i tavoli.

In **Italia**, nei ristoranti Ciao e nei Bar Snack, in collaborazione con l'**Associazione Vegetariana Italiana**, vengono segnalati i piatti idonei per i consumatori vegetariani identificati con il logo dell'associazione. Tutti i prodotti certificati vengono segnalati attraverso una comunicazione specifica rivolta al cliente.

In **Spagna**, la campagna **"Menù Saludable"** ha visto l'avvio della collaborazione con il famoso chef **Íñigo Urrechu**. Il progetto ha previsto lo sviluppo di ricette esclusive per Autogrill focalizzate sul ruolo positivo degli ingredienti per la salute dell'apparato cardiovascolare e proprio su questo aspetto si concentra la comunicazione. Sempre in Spagna Autogrill ha sottoscritto un accordo con il Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, attraverso la Agencia Española de Consumo, Seguridad Alimentaria y Nutrición e la Asociación Empresarial de Cadenas de Restauración Moderna (FEHRCAREM) per promuovere, nell'ambito del **Plan HAVISA**, l'importanza di una corretta ed equilibrata alimentazione e dell'attività fisica, attraverso attività di comunicazione mirate (comunicazione sui locali, web e social media). Il piano di comunicazione è stato realizzato sulla base delle linee guida della **strategia NAOS** (Estrategia para la Nutrición, Actividad Física y Prevención de la Obesidad) **lanciata nel Paese per combattere l'obesità**.

Negli **Stati Uniti**, in conformità alle regolamentazioni federali emanate dalla **US Food and Drug Administration**, i prodotti pre-confezionati della formula grab and go contengono le indicazioni sugli allergeni e sul contenuto nutrizionale e calorico dei vari alimenti. Lo stesso avviene nei Paesi del Nord Europa, in aggiunta alle indicazioni sugli allergeni, sulla base delle normative vigenti.

ACCESSIBILITÀ E QUALITÀ DEI SERVIZI

Il Gruppo riesce ad adeguarsi alle esigenze emergenti di Paesi diversi in una società sempre più mutevole, creando o rinnovando i propri concept e la propria offerta. Autogrill trova il suo punto di forza in processi strutturati di innovazione di prodotti e servizi e nella cross fertilization delle competenze all'interno del Gruppo.

Come già anticipato, negli ultimi anni l'attenzione è stata rivolta principalmente alla valorizzazione della relazione con il cliente: "customer centricity" per mettere al centro l'esperienza del consumatore nel design di offerta e servizi, costruendo intorno alle sue esigenze nuovi modelli e formule.

Design for All

Grande importanza assumono anche i servizi offerti e gli spazi fisici, soprattutto per chi è in movimento: le richieste sono diverse in base alle varie tipologie di consumatori.

Da loro emerge il desiderio di entrare in ambienti più confortevoli, più funzionali, più appaganti e rilassanti, che presentino arredi moderni, una maggiore luminosità, attenzione ai materiali utilizzati e alla comodità di sedie, tavoli, sgabelli per rendere positiva l'esperienza della sosta. Il punto vendita di **Villoresi Est** è certificato dall'associazione "Design for All" per la particolare cura dell'accessibilità a ogni servizio e oggi il Gruppo, nelle nuove realizzazioni cerca di seguire, dove possibile, queste linee guida di progettazione. L'abbattimento delle barriere architettoniche, percettive e culturali e la definizione di un innovativo design degli interni hanno consentito di definire un'experience commerciale di nuova generazione, per garantire libertà, sicurezza e facilità di movimento a tutti i viaggiatori.

Il punto vendita di Villoresi Est è certificato dall'associazione "Design for All"

Il miglior servizio, per ogni esigenza

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

Nei maggiori Paesi europei, per chi si muove con i bambini, Autogrill ha creato punti vendita con baby room e spazi ricreativi allestiti a misura di bambino con poltroncine, biliardini, giochi, videogiochi e grandi televisori per i cartoni animati.

Il team di **Customer Relationship Management** (CRM), sulla base dell'analisi dei dati in grado di definire comportamenti di acquisto dei punti vendita, ha sviluppato in Italia diversi servizi e iniziative dedicati agli autotrasportatori, ai possessori di Telepass, ai frequent traveller nonché alla clientela business con il **servizio di e-Invoicing**. Nel 2016 è stata lanciato il programma di fidelizzazione **My Autogrill**: attraverso una tessera disponibile nei punti vendita, oppure via app direttamente sul proprio smartphone, la clientela può usufruire di sconti e promozioni dedicate.

Il servizio di **Wi-Fi gratuito** è stato esteso a tutta la rete dei punti vendita in Italia ed è stato siglato un accord con **PayPal** per inserire gradualmente in tutti i punti vendita gestiti direttamente un sistema di mobile proximity payment, che consentirà ai clienti di pagare via smartphone.



In **Italia**, per gli autotrasportatori è stato realizzato il **Trucker Club** in 19 punti vendita, un pacchetto di servizi (docce, parcheggi videosorvegliati, aree di intrattenimento con pay tv), completamente gratuiti, ritagliati sui bisogni di questa specifica categoria di viaggiatori. Sono inoltre diffusi a tutti i principali Paesi del Gruppo programmi di offerte e sconti dedicati proprio agli autotrasportatori. Per i motociclisti, Autogrill Italia ha ideato il **Bikers Club** in 13 punti vendita con parcheggi dedicati e, in alcuni casi, dotati di aree relax dove poter eseguire esercizi di stretching muscolare.

In **Francia** sono presenti diversi programmi di loyalty dedicati ai gruppi, denominati **Group Service** con promozioni e servizio accoglienza dedicata.

HMSHost Nord America ha pensato per le famiglie un programma parallelo, accompagnando i menù per bambini con giochi e passatempi divertenti, oltre a offerte rivolte ad aumentare il potere di acquisto delle famiglie con figli.

Oltre a questo, nella maggior parte dei locali c'è disponibilità di **menù dedicati ai bambini**, sviluppati sulle esigenze alimentari dei più piccoli. Inoltre, anche negli Stati Uniti sono attivi programmi di sconti e offerte dedicati agli autotrasportatori e agli autisti di autobus. HMSHost ha inoltre sviluppato il **Freedom to Choose**, una piattaforma, web-based, disponibile in tutti i locali che permette la consultazione di centinaia di ricette e quindi dà la possibilità di sviluppare velocemente menù ad hoc sulle richieste specifiche dei consumatori o dei trend in una particolare regione.

Sempre in Nord America sono stati sperimentati alcuni tool per migliorare il servizio al cliente come i **Kiosk** per gli ordini, i pagamenti mobile, e l'**App Host2Coast** con la possibilità di vedere i menù, preordinare e pagare.

Nel 2015 è stato lanciato, negli aeroporti di Nashville e Memphis, il servizio **Food Cycle**, un servizio per la **consegna dei prodotti direttamente al gate**.

“Trip Happy” il programma che offre la possibilità di acquistare prodotti scontati nelle ore pomeridiane

Negli scali USA sono inoltre disponibili il servizio di lunch box per il consumo on the go e il programma **“Trip Happy”** che offre la possibilità di acquistare prodotti scontati nelle ore pomeridiane.

In Nord America HMSHost ha attivato il nuovo Network Operation Center, un sistema per assicurare i più alti standard di sicurezza dei sistemi di pagamento elettronici, assicurando inoltre la migliore customer experience di tutti i servizi legati alle reti Wi-Fi offerte nella maggior parte dei locali.

HMSHost International ha aperto lo scorso anno nell'aeroporto di Amsterdam un nuovo ristorante di cucina asiatica Kebaya che mette a disposizione dei clienti una app QikServe che consente di visionare il menù, ordinare e pagare direttamente dallo smartphone.

Accoglienza di animali domestici

Dal 2015 Autogrill e **Federazione Italiana Associazioni Diritti Animali e Ambiente** hanno siglato un accordo per favorire l'accoglienza degli animali domestici nelle aree di sosta. In base all'accordo sulle porte d'ingresso dei locali Autogrill è stata applicata una vetrofania che comunica al pubblico la possibilità di entrare con il cane al guinzaglio. L'intesa prevede, inoltre, la diffusione di un vademecum, indirizzato a tutti gli operatori di servizio Autogrill, contenente informazioni e buone pratiche per l'accoglienza degli animali e la loro tutela durante la sosta.

Per chi viaggia con un animale, sono presenti **13 Fidopark** nelle aree di sosta lungo le principali tratte autostradali della rete italiana: spazi attrezzati, realizzati in collaborazione con Amicopets e A.N.M.V.I. (Associazione Nazionale Medici Veterinari Italiani), dotati di acqua corrente, gazebo con uno spazio d'ombra e, dove possibile, percorsi di agility per giocare all'aria aperta e servizi di accoglienza e sorveglianza realizzati in collaborazione con Frontline Combo Education Program®.

Fidopark: spazi attrezzati nelle aree di sosta per favorire l'accoglienza degli animali domestici e la loro tutela

Assistenza e controllo

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

Inoltre, Autogrill Italia fa parte del tavolo **"Viabilità Italia"**, centro nazionale che si occupa di fronteggiare situazioni di crisi di circolazione stradale, istituito presso il Ministero dell'Interno e presieduto dal direttore del servizio di Polizia Stradale.

Scopo della struttura è pianificare le strategie di intervento più opportune durante l'esodo estivo, predisporre il piano neve e organizzare gli interventi durante eventi particolari. Infatti, nei periodi di grandi esodi, in relazione all'aumento dei flussi di traffico, nei parcheggi dei locali più frequentati è stato istituito un servizio di steward e assistenza ai clienti con la presenza di personale dedicato o presidi sanitari paramedici con ambulanza.

I punti vendita gestiti da **HMSHost**, sia in Nord America sia nel settore operativo International sono costantemente monitorati da telecamere di sicurezza.



VENDITA RESPONSABILE

In tutti i Paesi in cui opera, Autogrill rispetta fermamente tutte le normative relative alla vendita e somministrazione di alcolici e tabacco, per contribuire al consumo responsabile di questi prodotti. In **Nord America** HMSHost ha sviluppato un programma dedicato, **Serve safe alcohol** destinato a tutti gli addetti alla somministrazione di bevande alcoliche.
Nei punti vendita statunitensi, inoltre, la comunicazione commerciale è supportata dalla campagna “**We ID**”.

SERVE SAFE ALCOHOL

PROGRAMMA DI VENDITA
RESPONSABILE DI ALCOLICI
IN NORD AMERICA

Gestione ciclo rifiuti

Utilizzo efficiente risorse energetiche

Contenimento consumi idrici

Highlight



COINVOLGIMENTO

- **Startsomewhere:** iniziative di sostenibilità ambientale rivolte ai collaboratori in Nord America
- Partecipazione al **Bord Bia's Origin Green Sustainability Programme** in Irlanda



RIFIUTI

- Progetto in collaborazione con **Fundación SEUR** per il recupero dei tappi di plastica in Spagna
- **HMSHost** sostiene un programma per promuovere l'**uso di prodotti esteticamente imperfetti** ma ancora nutrizionalmente validi
- **HMSHost International** e **Coca Cola** per il recupero di bottiglie di plastica



18

Edifici certificati LEED nel mondo

210

tonnellate di rifiuti organici trasformati
in compost nel progetto con WWF

100%

riciclabile il packaging dei prodotti
nello scalo di Amsterdam



EFFICIENZA ENERGETICA

- Installazione di **impianti con pompe di calore**: -95 TEP (Italia)
- Installazione di **regolatori di tensione**: -800.000 kWh in 7 locali (Italia)



ACQUA

- **22 pozzi**: risparmio di circa 400.000 m³ di acqua (Italia)
- **175.000 m³ di acqua** donati da HMSHost International ai Paesi in via di sviluppo attraverso il programma **Made Blue**



CERTIFICAZIONI

- Adeguamento nuova revisione **ISO 14001:2015** per la gestione ambientale (1a azienda in Italia)
- **ISO 50001** su Villoresi Est
- Certificazione **HQE** (Francia)

Stakeholder. Il coinvolgimento	89
Gestione rifiuti	91
Efficienza energetica ed emissioni	94
Gestione risorse idriche	97
La logistica del Gruppo	99
Gestione carburanti	99

L'impegno per il rispetto e la salvaguardia ambientale pone grandi sfide, difficoltà e sforzi continui per tutti i settori di business. Agire con l'obiettivo di preservare l'ambiente comporta, infatti, la presa in carico di processi complessi e variabili molteplici: dalla gestione del ciclo dei rifiuti all'utilizzo efficiente delle risorse energetiche, fino al contenimento dei consumi idrici.

Il Gruppo Autogrill, pur essendo un'azienda di servizi e non industriale, sente propria la responsabilità di operare al meglio in questi ambiti anche per rispondere in modo tempestivo alle aspettative degli stakeholder.

Per ciò che concerne Autogrill, è stata identificata come materiale ai fini della rendicontazione del documento la tematica riguardante la **Gestione rifiuti**.

All'interno del capitolo sono comunque trattati anche altri temi, quali **l'efficienza energetica e la gestione delle risorse idriche** che, anche se non materiali per il business di Autogrill, non potevano rimanere esclusi dalle attività annuali di reportistica.

A introduzione del capitolo è posta, invece, una parte dedicata alle tematiche di coinvolgimento dei collaboratori del Gruppo.

STAKEHOLDER. IL COINVOLGIMENTO



102-43, 103-2,
103-3

Operare in concessione all'interno di realtà complesse e differenziate come i canali del viaggio, comporta la necessità di adeguare le procedure sviluppate per la tutela ambientale alle esigenze delle differenti tipologie di concedenti. È necessario trovare punti di convergenza e integrazione attorno a idee comuni, come l'uso responsabile dell'acqua e dell'energia, la riduzione delle emissioni inquinanti e un corretto smaltimento dei rifiuti.

L'aspetto prioritario, tuttavia, è quello rivolto ai collaboratori e ai consumatori. D'altra parte, tutelare le risorse energetiche significa, prima di tutto, ridurre i consumi e, dunque, diviene di primaria importanza sensibilizzare le persone e coinvolgerle attivamente affinché facciano proprio un approccio sostenibile.

Autogrill promuove programmi di sensibilizzazione alla riduzione degli sprechi

Solo una trasformazione culturale può portare alla significativa riduzione del consumo di energia elettrica e di acqua da parte di tutte le persone. È necessario porre in essere un cambiamento nelle abitudini e nel sentire comune, coinvolgendo i collaboratori che ogni giorno utilizzano le attrezature, i fornitori che le realizzano, fino ai consumatori che frequentano i punti vendita e usufruiscono dei servizi.

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

Nel portale **Aconnect** è presente la sezione “**Afuture**”: un luogo nel quale confluiscono tutte le informazioni sulla Roadmap, dalla sua storia alle notizie e agli eventi di attualità dedicati alla sostenibilità.

In Spagna vengono organizzati ogni anno corsi relativi all'efficienza energetica e alle tematiche ambientali, nonché gare per premiare i locali che hanno ottenuto le migliori performance in termini di consumi energetici.



HMSHost ha implementato un programma chiamato “**startsomewhere**”, che racchiude tutte le iniziative di sostenibilità ambientale, e permette un'efficace comunicazione ai collaboratori dell'importanza del loro contributo alla tematica e facilita il coinvolgimento delle autorità concedenti tramite la partecipazione ai programmi organizzati. Ogni anno la controllata statunitense organizza campagne di sensibilizzazione in occasione dell'**Earth Day**. In occasione di tale giornata è attivo il programma **The Adventure Starts Here** dedicato alle shopping bag riutilizzabili ed è stato chiesto a tutti i locali di spegnere per 1 ora tutte le luci non necessarie oltre a diverse iniziative organizzate a livello locale, in collaborazione con i concedenti.

HMSHost organizza periodicamente seminari online per gli operatori sui punti vendita per condividere best practice riguardanti iniziative di sostenibilità; inoltre, per il sesto anno consecutivo, è proseguita la **survey sui temi ambientali** che ha coinvolto tutti i punti vendita degli Stati Uniti, Canada, Australia, Nuova Zelanda e Malesia.

La struttura del questionario mira a rilevare diversi aspetti. La prima parte è dedicata alla gestione delle tematiche ambientali che hanno un impatto sull'operatività dei punti vendita: energia, acqua e raccolta differenziata (olio da cucina, fondi di caffè, cartoni del latte, bottiglie di vetro e plastica, lattine, pallet di legno ecc.). 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.

La survey annuale rappresenta un importante momento di coinvolgimento e sensibilizzazione dei collaboratori verso comportamenti sostenibili, anche perché include una sezione all'interno della quale il personale dei punti vendita può inserire consigli, richiedere informazioni, o anche avanzare richieste rispetto a quello che è il programma di sostenibilità aziendale. Tra i risultati è stata evidenziata una particolare attenzione per il riciclo e il filtraggio dell'olio da cucina, dei cartoni, delle bottigliette di plastica e delle cartucce per stampanti, per la donazione delle eccedenze alimentari e per l'utilizzo di lampadine a basso consumo energetico. Dal punto di vista del risparmio nell'utilizzo di acqua è stato, inoltre, sottolineato l'impegno nell'installazione di sensori di presenza sui lavandini dei bagni delle aree di servizio autostradali. I collaboratori dell'aeroporto di Amsterdam ricevono newsletter, oltre a una formazione mirata, sulla corretta gestione dei rifiuti e del riciclo. Rispetto ai propri fornitori il Gruppo nelle fasi di selezione pone attenzione, oltre agli aspetti etici, anche a quelli ambientali, richiedendo nella fase di pre-assessment la presenza di certificazioni e la disponibilità di un Rapporto di Sostenibilità o di un Bilancio ambientale. Scegliere le collaborazioni in grado di sostenere l'impegno ambientale del Gruppo significa anche dialogare con associazioni di categoria e organizzazioni di vario tipo che possono diventare importanti mediatori e facilitare il processo di innovazione tecnologica e culturale che la sfida per la sostenibilità richiede.

Nel 2016 HMSHost International ha avvitato la partecipazione al Bord Bia's Origin Green Sustainability Programme - il programma di sostenibilità governativo irlandese. Il piano a cui la controllata sta lavorando, definisce un piano di attività e di obiettivi da raggiungere nel prossimi 4 anni nelle aree: Sustainable Sourcing, Operations (impatto ambientale), Health & Nutrition e Social Sustainability.

La survey annuale, condotta da HMSHost, promuove e stimola comportamenti sostenibili tra i collaboratori

GRI 102-13, 102-43

GESTIONE RIFIUTI



103-2, 103-3

In tema di rifiuti, l'ampiezza dell'offerta e dei servizi del Gruppo determina una situazione piuttosto complessa da gestire. La produzione di rifiuti interessa sia la fase di preparazione dei prodotti sia la fase di erogazione del servizio: si producono scarti o si devono smaltire gli imballaggi connessi con la fornitura dei prodotti alimentari e durante l'erogazione del servizio si producono avanzi di cibo ed eventualmente rifiuti da stoviglie monouso. Il corretto approccio a ognuno di questi passaggi rappresenta un altro fondamentale aspetto dell'impegno a favore della tutela dell'ambiente. Operare in concessione all'interno di aeroporti, stazioni ferroviarie, centri commerciali, implica inoltre la necessità di seguire le politiche di gestione dei rifiuti del concessionario. Sulle autostrade - dove Autogrill, pur operando in concessione, ha in gestione anche la tematica rifiuti - il Gruppo usufruisce, laddove possibile, del servizio pubblico, dove non è possibile, invece, si organizza con gestori privati. Da questa premessa dipendono molti aspetti relativi alla raccolta differenziata, recupero e riciclo dei diversi rifiuti. In tutti i punti vendita in cui le condizioni locali lo consentono, Autogrill adotta la gestione differenziata dei rifiuti.

I tre settori operativi del Gruppo hanno un programma di monitoraggio del volume prodotto dei rifiuti specifico per ogni Paese, sulla base delle normative vigenti e delle peculiarità delle singole location, anche in relazione al sistema di raccolta presente.

Autogrill sta lavorando, da un lato, alla riduzione della produzione di rifiuti indifferenziati, implementando sistemi di raccolta e riciclaggio nel retro dei punti vendita, e, dall'altro, alla diminuzione dei volumi per ridurre il numero dei ritiri e quindi gli impatti (ambientali ed economici) legati alla logistica, tramite l'installazione di macchine compattatrici o rompivetro.

A livello europeo (Austria, Belgio, Francia, Italia, Spagna e Svizzera) sono sempre più numerosi i locali dove viene effettuata la **raccolta differenziata di olio di frittura** (per la produzione di biodiesel ed energia verde), **plastica e carta** e, dove possibile, anche il recupero dal consumatore delle bottigliette di plastica e in vetro. Nei locali dove è attivo il servizio con operatore privato, Autogrill si impegna comunque ad alimentare la filiera del riciclo dal momento che il rifiuto generato - anche se di natura indifferenziata - viene inviato a impianti di trattamento, selezione e cernita e quindi in parte recuperato. Autogrill Italia collabora con i principali operatori specializzati nel servizio di raccolta per i locali presenti sulle autostrade non sempre gestiti dal servizio di raccolta pubblico. L'accordo prevede il ritiro del rifiuto in modo "differito": viene raccolto dal locale indifferenziato, a eccezione della carta e del cartone, ma, una volta giunto all'impianto di selezione-cernita-trattamento, viene opportunamente separato da tutti gli altri componenti. Inoltre, in circa 30 locali autostradali gestiti con servizio privato organizzato da Autogrill, l'umido viene raccolto separatamente dagli altri rifiuti e conferito a centri autorizzati per la trasformazione in compost.

Un progetto con WWF Italia, hub di sperimentazione dedicato al tema dello spreco alimentare

A questo proposito, è stato avviato nel 2013 un progetto con **WWF Italia** che ha visto il lancio di un **hub di sperimentazione** dedicato al tema dello **spreco alimentare**, che coinvolge le aree di servizio autostradali di Villorese Est, Brianza Nord e Brianza Sud, situate alle porte di Milano. Il progetto, nato nell'ambito del programma WWF One Planet Food, ha portato allo sviluppo di una filiera integrata grazie alla quale i rifiuti organici dei tre punti vendita vengono trasformati in compost che, a sua volta, viene utilizzato per "nutrire" un orto biologico all'interno dell'Oasi WWF Bosco di Vanzago.

Nel 2016 sono state circa 210 le tonnellate di rifiuti organici inviati al centro di biostabilizzazione per un totale di circa 63 tonnellate di compost prodotto. Sempre in Italia, è proseguito il progetto “**Destinazione Ambiente**” che attualmente coinvolge 13 punti vendita lungo l’autostrada A4 Torino-Venezia. Nato nel 2009 dalla collaborazione con Conai Waste Italia, il gruppo Hera e ID&A, il progetto prevede la gestione della raccolta differenziata sia in fase di preparazione che di somministrazione.

In **Francia** nell’area di servizio di **Béziers Mont Blanc**, sulla A9, è stato installato un impianto per il **trattamento e smaltimento dei rifiuti organici direttamente in loco**.

Autogrill Francia ha iniziato a coinvolgere i clienti in maniera attiva tramite l’installazione di attrezzature per la **separazione e raccolta delle bottiglie in PET e lattine in alluminio** nei punti vendita gestiti all’interno del Carrousel du Louvre. Inoltre, sono state eliminate le componenti plastiche dal packaging utilizzato per il “take away” dei prodotti e tutti i sacchetti di plastica per la parte retail, sostituiti da soluzioni fatte con materiali biodegradabili. Inoltre i dipendenti della sede francese possono portare a casa i fondi di caffè delle macchine installate nell’area break e utilizzarli come fertilizzanti.

A marzo 2016 **Autogrill Iberia** ha avviato un progetto, in collaborazione con **Fundación SEUR**, per il recupero e il riciclo dei tappi di plastica in alcuni punti vendita. L’iniziativa ha anche l’obiettivo di sostenere le attività della fondazione che si occupa di bambini affetti da malattie gravi.

Il progetto europeo di sostituzione dei detergenti per la pulizia, realizzato tra settembre e dicembre 2016, ha portato a una riduzione di packaging e volume di plastica e scatole di cartone da smaltire per questi prodotti. Dalle prime analisi effettuate in Francia si stima una riduzione nei kg di plastica tra il 64% e il 97% e di cartone tra l’86% e il 100% per le unità consumate.

In **Nord America**, la società lavora a livello locale con i diversi enti aeroportuali per migliorare la gestione dei rifiuti sulla base di richieste specifiche provenienti dal concedente. All’interno dei punti vendita presso l’aeroporto di **Seattle-Tacoma**, tramite una partnership diretta con la compagnia aeroportuale, HMSHost ha studiato un metodo per **ridurre la quantità di rifiuti organici e di carta** che viene portata in discarica, mediante **compostaggio nel retro del locale** e sostituendo gli articoli monouso con oggetti riutilizzabili, all’interno di 5 dei suoi ristoranti. Tutti i collaboratori sono stati formati sulle modalità di gestione dei rifiuti ottenendo un risparmio mensile sulle spese per la raccolta e rafforzando la collaborazione con il concedente per il raggiungimento del suo stesso obiettivo di sostenibilità ambientale. Un progetto simile è stato sviluppato con i contenitori del latte ad Atlanta.

La scelta di utilizzare sacchetti prodotti con materiale riciclato o biodegradabile accomuna Autogrill Francia, Autogrill Austria, Autogrill Italia e HMSHost International.



In tutti i locali gestiti da **HMSHost** nell’aeroporto di **Amsterdam** la maggior parte dei **packaging dei prodotti è riciclabile al 100%**. Vengono inoltre utilizzate **posate biodegradabili** e tovaglioli Ecolabel realizzati al 100% da fibre riciclate e distribuiti attraverso dispenser regolatori, **riducendo così del 70% i consumi**. Nello scalo olandese inoltre la società gestisce la raccolta differenziata (carta, plastica, umido, alluminio, olio di frittura, vetro, porcellana, legno, prodotti chimici e materiale elettrico) attraverso un operatore specializzato.



Il **settore operativo International** ha lanciato un'iniziativa in collaborazione con **Coca-Cola** per il **recupero delle bottigliette di plastica**, diventate materia prima per la realizzazione di **sedie e magliette** (80% PET riciclato e 20% cotone) utilizzate dagli operatori in alcuni punti vendita. Il progetto, testato inizialmente nello scalo olandese, è esteso anche negli altri aeroporti del Nord Europa. **Ogni maglietta viene realizzata con 10 bottigliette PET di Coca-Cola da 50 cl.**

Anche i principali headquarters del Gruppo sono impegnati nella raccolta differenziata secondo diverse modalità, seguendo i metodi di separazione e raccolta definiti dalle aziende per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti locali (carta, plastica, vetro, lattine e i toner delle stampanti).

Le eccedenze alimentari

I sistemi interni di gestione, sviluppati e affinati negli anni grazie all'esperienza e alla tecnologia, permettono ad Autogrill di calcolare con un margine di errore relativamente basso il flusso di clienti che ogni locale, ogni giorno dell'anno, deve essere pronto ad accogliere. Questi sistemi permettono:

- da un lato di essere in grado di soddisfare le richieste dei consumatori, minimizzando il rischio di non avere disponibilità di un'offerta minima di base;
- dall'altro di ridurre al minimo gli sprechi e le eccedenze alimentari, calcolando in maniera più precisa possibile le quantità e i cibi da preparare.

Il metodo e le procedure sono il primo passo per ridurre gli sprechi, compresi quelli alimentari. Il rigore che distingue Autogrill in questo ha permesso di avere uno scarto alimentare minimo.



In **Italia**, da anni prosegue la collaborazione con il **Banco Alimentare** per le donazioni delle eccedenze sui centri di distribuzione. Per ulteriori dettagli si rimanda al capitolo “Comunità. Sviluppo e coinvolgimento” a pag. 59.

In **Francia** è stato lanciato all'interno del Carrousel du Louvre un nuovo servizio che permette **l'acquisto** a prezzi scontati di **prodotti di fine giornata** che altrimenti sarebbero destinati allo smaltimento.

Nel **Nord America**, HMSHost collabora con **Food Donation Connection** tramite un programma di donazione di prodotti alimentari, coinvolgendo i propri locali negli aeroporti e sulle autostrade. HMSHost sostiene inoltre il programma **Foodbuy's Imperfectly Delicious Produce (IDP)** per promuovere l'utilizzo di prodotti esteticamente imperfetti ma ancora validi sotto il profilo nutrizionale, combattendo così lo spreco alimentare e offrendo un beneficio ai consumatori, all'ambiente e agli agricoltori locali.

EFFICIENZA ENERGETICA ED EMISSIONI

Autogrill si impegna a far sì che l'alto consumo energetico non si traduca mai in spreco e a tal fine, nei punti vendita vengono installati strumenti e impianti di ultima generazione. Avere strumenti innovativi significa eliminare gli sprechi, controllare le prestazioni energetiche e adottare manovre correttive per generare un ulteriore risparmio energetico. Per le attività di ristorazione diviene fondamentale il monitoraggio periodico dei consumi, unito alla possibilità di apportare cambiamenti alla struttura e agli impianti anche in relazione alla durata della concessione.

All'interno di alcune infrastrutture dove la gestione delle utility è in carico al concedente, come per esempio negli aeroporti o nelle stazioni ferroviarie, esistono delle difficoltà nel reperire i dettagli dei consumi e dei costi delle utility che spesso sono parte integrante del contratto di concessione stipulato. Una dinamica, questa, che riduce la leva di azione del Gruppo, anche se negli ultimi anni si sta affermando un coinvolgimento sempre più attivo dei concedenti aeroportuali su tali aspetti.

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

L'utilizzo di tecnologia LED all'interno dei nuovi punti vendita si sta diffondendo in tutti i principali Paesi del Gruppo, così come l'utilizzo della [piastrella High-Speed Panini Grills](#). Questa soluzione, realizzata in partnership con [Electrolux](#), utilizza tre tecnologie diverse combinate in un unico apparecchio (piastrella a contatto, infrarossi, microonde), impiega 30 secondi a scaldare un panino al posto dei 2 minuti delle piastrelle tradizionali e consuma soltanto 0,5 kWh, la metà di quelle precedenti. Tale tecnologia ha inoltre portato a un aumento della tutela della sicurezza dei collaboratori. In tutti i Paesi europei dopo un primo test iniziale è stato deciso di sostituire i refrigeratori aperti con refrigeratori dotati di porte scorrevoli per ridurre i consumi energetici dei punti vendita.



In **Italia**, nel punto vendita **Villoresi Est**, è stato costruito un impianto geotermico a "pila termica" in grado di erogare più di **380 kW termici**, coprendo in inverno l'**85% delle necessità**. In aggiunta, la copertura captante del locale cattura, stagionalmente, energia solare o freddo e l'illuminazione LED è stata implementata sia per l'esterno sia per l'interno dell'area. Sempre in Italia si possono citare il punto vendita totalmente ecologico di **Mensa di Ravenna**, certificato in classe energetica A, e i due **Viverone Est e Ovest**. Tre edifici dotati di **impianti geotermici** che si stima permettono di **ridurre di quasi il 30% i consumi energetici** rispetto a un punto vendita con impianti tradizionali.

Nei locali di **Dorno e Brembo** sono installati **impianti di trigenerazione alimentati a gas** per la produzione congiunta di energia elettrica, termica e frigorifera, che permettono di risparmiare ogni anno rispettivamente circa **130 kg e 115 kg di emissioni di CO₂** nell'aria. Il punto vendita di **Montefeltro Ovest**, nei pressi di Riccione, è costruito in **classe energetica B**: la progettazione ha saputo ottimizzare l'investimento al metro quadro, soprattutto per la gestione del ricambio dell'aria, che monopolizza il 75% delle dispersioni complessive.

Impianto geotermico a "pila termica" in grado di erogare più di 380 kW termici

Risparmio di circa 95 TEP grazie alla sostituzione delle centrali termiche con pompe di calore

Sempre in Italia, il progetto di **sostituzione delle centrali termiche** a favore di impianti con pompe di calore (nelle aree di Sebino, Cantagallo, Chianti, Stura Est, Montepulciano) con coefficienti di prestazione superiori ai sistemi tradizionali, ha portato nel 2016 a un **risparmio di circa 95 TEP** (tonnellate equivalenti petrolio). L'installazione di **regolatori di tensione** in 17 locali autostradali ha consentito di ridurre le dispersioni di energia, con un **risparmio** di circa **800.000 kWh**, ogni anno. In altri 7 punti vendita sono stati effettuati degli interventi di sostituzione di apparecchi illuminanti "tradizionali" (con lampade a scarica o a fluorescenza) con corpi a **tecnologia LED**, che consente una **riduzione di**

oltre il 50% della potenza installata con la stessa resa. Questo progetto porta a un **risparmio stimato di circa 400.000 kWh** all'anno.

Ai casi citati, si aggiungono oltre **150 punti vendita** italiani 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. In Francia, i consumi di ogni singolo store vengono monitorati costantemente attraverso un report messo a disposizione dal provider di energia. Sono state implementate inoltre delle **soluzioni per l'isolamento del soffitto in 3 locali** (Sorgues, Chien Blanc, Lorlanges) consentendo così di ottenere risparmi energetici. Nei punti vendita di nuova costruzione vengono adottate varie tecniche e tecnologie per il risparmio energetico (isolamento, sistemi di ombreggiamento, illuminazione naturale e impianti di illuminazione a basso consumo), nonché impianti per la produzione di energia rinnovabile (pannelli fotovoltaici per la produzione di energia e pannelli solari per il riscaldamento dell'acqua). Anche laddove sono previsti esclusivamente interventi di ristrutturazione dei punti vendita, Autogrill adotta tutti gli accorgimenti necessari per migliorare l'efficienza energetica dell'edificio.

HMSHost, all'interno dell'Aeroporto Internazionale di Los Angeles, ha installato attrezzature certificate **Energy Star** (refrigeratori, grill ecc.). Interessante anche l'innovazione dell'**Energy Management System** all'interno del Terminal Internazionale F in **Atlanta**. Si tratta di un innovativo sistema di ventilazione automatico per le cucine che consente di risparmiare energia.

Questo nuovo sistema fa una distinzione tra i momenti di preparazione del cibo, i tempi di funzionamento a vuoto e quelli di picco. Durante i tempi tranquilli, la velocità delle ventole rallenta e l'alimentazione dell'aria si spegne riducendo i costi operativi.

In Nord America, **gli uffici di HMSHost sono certificati LEED Gold ed Energy Star** (gli edifici che ottengono la certificazione Energy Star consumano in media il 35% in meno di edifici comparabili, emettendo in atmosfera il 35% in meno circa di gas a effetto serra).

HMSHost International partecipa al programma "**ES202**"**sustainability-program**" promosso da Amsterdam Airport Schiphol (AAS).

Per quanto riguarda il ruolo di Autogrill nell'**agevolazione della mobilità sostenibile**, in **Italia** presso l'area di servizio a ponte di Dorno (A7 Milano-Serravalle) sono stati resi operativi **dodici Supercharger Tesla**, frutto della collaborazione tra la Casa di Palo Alto, Autogrill e Milano-Serravalle. Le 12 postazioni potranno ricaricare gratuitamente tutte le Model S che si fermeranno negli spazi riservati, ripristinando il 50% della batteria in soli 20 minuti. Questo servizio va ad aggiungersi alla collaborazione tra la fondazione eV-Now!, LOGINET e Nissan, grazie alla quale è stato installato a Villoresi Est, per la prima volta lungo un'autostrada italiana, un impianto di rifornimento per auto elettriche che consente di ricaricare l'auto in meno di mezz'ora.



HMSHost, all'interno del **Delaware Welcome Center**, ha sviluppato un progetto ad hoc per gli autostratatori, in partnership con CabAire (società che fornisce componenti elettronici per i camion): sono state installate nel parcheggio **50 centraline elettriche** per alimentare gli impianti di riscaldamento o dell'aria condizionata dei camion senza tenere i motori accesi. All'interno del Delaware Welcome Center sono inoltre presenti **stazioni di rifornimento per le auto elettriche**.

Nell'headquarter di HMSHost nel Nord America ci sono 6 postazioni per la ricarica di auto elettriche.

Sul proprio parco auto **Autogrill Italia** ha una propria **Car Policy**: mantenere auto con credenziali ecologiche e con minori emissioni in atmosfera senza penalizzare i livelli di comfort, sicurezza a bordo e prestazioni del veicolo. Un approccio concreto è stato quello di definire un limite massimo di emissioni di CO₂ fissato a 160 g/km per auto (257 g/miglia).

Le attività di reintegro dei gas potenzialmente lesivi per lo strato di ozono atmosferico utilizzati per gli impianti refrigeranti presenti sui punti vendita vengono effettuate secondo standard internazionali e in piena sicurezza per la salute umana e dell'ambiente.

Sulla rete Italia, tutte le attrezzature contenenti gas potenzialmente lesivi sono censite e gestite secondo capitolati tecnici di manutenzione da parte delle ditte responsabili della manutenzione dei punti vendita. Qualsiasi attività di manutenzione viene registrata su appositi modelli, con l'indicazione delle specifiche di impianto e delle attività espletate. Secondo gli esiti dei piani di fattibilità, viene periodicamente valutata, in fase di ristrutturazione dei punti vendita, la sostituzione dei gas presenti negli impianti frigo e/o di condizionamento.

VILLORESI EST

Villoresi è la best practice internazionale del Gruppo per l'innovazione sostenibile.

Mette in pratica a livello di punto vendita un insieme di soluzioni virtuose che potranno essere singolarmente riprodotte in altri locali della rete mondiale del Gruppo. Villoresi Est è stato interamente progettato e realizzato seguendo gli standard di efficienza energetica e d'impronta ecologica del Protocollo LEED (Leadership in Energy and Environmental Design), di cui ha ricevuto la certificazione Gold, oltre alle certificazioni EMAS e ISO 14001 e ISO 50001. L'edificio si estende su una superficie di circa 2.500 m² con uno scheletro interamente realizzato in legno lamellare certificato PEFC proveniente da boschi gestiti in maniera sostenibile.

Come richiesto dallo standard LEED, si caratterizza per l'utilizzo di materiali di costruzione eco-compatibili e riciclabili. La sua caratteristica forma a vulcano (che raggiunge un'altezza di 27,5 m) agevola il flusso di calore in eccesso verso l'alto e lo sfruttamento ottimale delle condizioni di temperatura esterna, diminuendo in questo modo il ricorso all'energia elettrica per il riscaldamento o raffrescamento dell'aria. È stato costruito un impianto geotermico a "pila termica" con 420 sonde calate nel sottosuolo a 25 metri circa di profondità in grado di erogare più di 380 kW termici, coprendo in inverno l'85% delle necessità. In aggiunta, la copertura captante del locale di 350 m² cattura, stagionalmente, energia solare o freddo e l'illuminazione LED è stata implementata sia per l'esterno sia per l'interno dell'area. Sul fronte dell'approvvigionamento idrico, l'adozione di un sistema di raccolta delle acque piovane e di falda per la climatizzazione dell'aria, l'irrigazione del verde, le toilette e la riserva antincendio, ha permesso di azzerare il ricorso alla rete idrica per gli utilizzi industriali.

LEADERSHIP IN ENERGY
AND ENVIRONMENTAL
DESIGN

DELAWARE WELCOME CENTER

Negli Stati Uniti, il Delaware Welcome Center rimane la flagship di HMSHost. Con la sua struttura di circa 4.000 m², è stato progettato secondo i principi del "Leadership in Energy and Environmental Design" (LEED), riutilizzando il 75% del materiale proveniente dalla demolizione dell'edificio precedente. Il locale utilizza al massimo la luce naturale, riducendo così in misura consistente i consumi di elettricità. Inoltre, per avere un ottimale isolamento termico, il tetto è stato costruito con materiali altamente riflettenti e le pareti sono state realizzate con materiali isolanti capaci di ridurre le dispersioni di calore durante l'inverno. Sempre relativamente al condizionamento dell'aria, si è deciso di sfruttare l'energia geotermica, sono stati installati 60 pozzi geotermici che vanno ad alimentare 37 pompe distribuite all'interno dell'edificio.

GESTIONE RISORSE IDRICHE

Autogrill conosce e riconosce l'importanza di un'accurata gestione dell'acqua. Nei punti vendita italiani le necessità idriche vengono soddisfatte attraverso l'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 pubblica, l'approvvigionamento avviene invece mediante pozzi, mentre la gestione degli scarichi idrici rispetta le direttive nazionali e locali in materia. L'emungimento di acqua da pozzo è una pratica, regolamentata da autorizzazioni rilasciate dalle PPAAs competenti, che consente l'utilizzo per fini specifici delle acque di falda che si sostituiscono al consumo derivante da acquedotto. Con particolare riferimento all'utilizzo nei servizi igienici di fatto si evita il consumo "a perdere" di acqua potabile da acquedotto. Nel 2016 da **22 pozzi** regolarmente autorizzati, e ubicati su altrettanti locali Autogrill della rete Italia, sono stati prelevati oltre **440.000 m³ di acqua**, con un risparmio equivalente di volumi non prelevati da acquedotto.

Nei punti vendita in cui la gestione dei servizi igienici è affidata ad Autogrill, il maggior consumo di acqua si concentra proprio nei bagni. Fatta questa premessa, si comprende come l'andamento dei consumi idrici sui locali del Gruppo non sia strettamente correlato alla gestione dei processi aziendali, ma piuttosto al comportamento dei consumatori, per cui la riduzione dei consumi può essere guidata da Autogrill solamente parzialmente, tramite l'adozione di tecnologie che ne riducano al minimo l'utilizzo. La Società si sta impegnando su questo fronte. In tutti i maggiori Paesi di attività si sta progressivamente adottando un sistema autopulente meccanico in sostituzione di quello tradizionale ad acqua. Come per l'energia, alle soluzioni di riduzione dei consumi vengono affiancati sistemi di controllo e prevenzione nei principali punti vendita. Negli ultimi anni, sono stati installati rilevatori di dispersione, rubinetti a flusso duale e valvole miscelatrici aria/acqua, oltre all'utilizzo di rilevatori di presenza per l'erogazione dell'acqua. In Francia è stata introdotta una nuova procedura con il monitoraggio mensile dei consumi idrici per locale con l'obiettivo di rilevare e ridurre eventuali dispersioni.

Il progetto europeo di revisione dei processi di pulizia che prevede l'utilizzo di soluzioni detergenti più concentrate e l'installazione di dosatori automatici e/o attrezzature meccaniche è stato realizzato anche con l'obiettivo di ridurre i consumi di acqua.

Nell'aeroporto di **Amsterdam Schiphol** l'installazione di **rubinetti AquaFox con regolatore di flusso** si stima abbia portato a una riduzione dei consumi di acqua e sapone del 70%.

HMSHost International sostiene il programma **Made Blue**, una raccolta fondi sulla base del water footprint della Società da utilizzare per finanziare progetti finalizzati a garantire l'accesso all'acqua nei Paesi in via di sviluppo. Il consumo di acqua fresca utilizzata dall'Azienda per svolgere le propria attività verrà compensato con la realizzazione di iniziative che porteranno lo stesso ammontare di acqua nel mondo, per un totale di circa **175.000 m³ nel 2016**.

Le certificazioni ambientali

La possibilità di ottenere importanti certificazioni ambientali è la naturale conseguenza dell'attenzione che Autogrill rivolge all'ambiente. In particolare la certificazione **LEED® New Constructions for RETAIL**, è stata quella su cui il Gruppo ha puntato negli ultimi anni.

Le principali certificazioni ambientali

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

LA LOGISTICA DEL GRUPPO

L'attenzione all'ambiente riguarda anche gli aspetti di distribuzione. A livello europeo, i servizi logistici di consegna e di distribuzione delle merci sono effettuati prevalentemente su gomma e sono affidati in outsourcing. In ogni caso vengono adottati degli accorgimenti per aumentare l'efficienza nella logistica dei trasporti e contenere allo stesso tempo l'impatto ambientale connesso ai servizi di fornitura.

GESTIONE CARBURANTI

In alcuni Paesi e canali viene esercitata, in forma più o meno integrata con l'offerta di ristorazione, anche la vendita di articoli di uso quotidiano (giornali e riviste, tabacchi e giochi a premi) e di altri prodotti, alimentari e non, nonché il rifornimento di carburante. In quei Paesi dove avviene la gestione della distribuzione del carburante, Autogrill si impegna a rispettare tutte le normative e le migliori prassi relative, sia per quanto riguarda le tematiche ambientali, sia per quanto riguarda le tematiche di salute e sicurezza.

3



I numeri di Autogrill

NOTA ALLE MODIFICHE DI PERIMETRO

Nell'ambito di una focalizzazione sulle attività strategiche più in linea con gli obiettivi di crescita del business e sui loro canali rilevanti, Autogrill S.p.A. ha perfezionato, in data 3 novembre 2016, l'operazione di cessione dell'intera partecipazione detenuta in Autogrill Nederland B.V. e delle sue due controllate, che gestiscono ristoranti e alberghi in 18 aree di servizio olandesi. Tale operazione comporta un limite nella comparabilità dei dati relativi agli aspetti sociali e ambientali. I relativi risultati economici e finanziari per l'esercizio 2016 sono stati classificati separatamente e i dati per l'esercizio 2015 sono stati riesposti di conseguenza.

GRI 102-48

Inoltre nel corso del 2016 il Gruppo ha perseguito la propria strategia di espansione nel canale aeroportuale nord americano e la gestione selettiva delle attività europee, attraverso:

- l'acquisizione nel mese di agosto 2016 delle attività di Concession Management Service, Inc (“CMS”), società che gestisce 16 punti vendita, allo scopo di ampliare la presenza in due importanti aeroporti di prima fascia (Los Angeles e Las Vegas);
- l'acquisizione nel mese di ottobre 2016 di Stellar Partners, Inc., società specializzata nel convenience retail aeroportuale che gestisce 38 punti vendita in 10 aeroporti statunitensi, allo scopo di entrare nel settore del Convenience Retail statunitense;
- la cessione all'inizio di giugno 2016 della società Autogrill Restauration Services S.a.s, operativa nelle stazioni ferroviarie francesi, canale nel quale non si prevedevano significative opportunità di sviluppo nei prossimi anni.

Tali operazioni comportano un limite nella comparabilità dei dati relativi agli aspetti economici, sociali e ambientali.

Dati economico-finanziari di Gruppo⁵

Conto economico sintetico del Gruppo⁶

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

5. I dati 2015 sono stati riesposti al fine di riflettere la cessione delle attività operative sulle autostrade olandesi.

6. Le voci "Ricavi" e "Costo delle materie prime, sussidiarie e merci" differiscono da quanto esposto nel Conto economico consolidato in quanto non includono, principalmente, i ricavi da vendita di carburanti e il relativo costo, il cui valore netto è classificato nella voce "Altri proventi operativi", coerentemente con la modalità adottata dalla Direzione nell'analisi dei dati del Gruppo. Tali ricavi ammontano nel 2016 a € 421,9m (€ 469,6m nel 2015) e il relativo costo ammonta nel 2016 a € 399,1m (€ 447,9m nel 2015).

Prospetto di determinazione del valore economico



102-48, 201-1

(k€)	2016	2015
Valore economico generato dal Gruppo	5.048.903	4.894.113
Ricavi e altri proventi operativi	5.041.734	4.907.933
Proventi finanziari	1.344	1.858
Rettifiche di valore di attività finanziarie*	14.290	(1.266)
Svalutazione crediti	(2.322)	(1.691)
Svalutazioni per perdite di valore di attività materiali e immateriali	(6.143)	(12.721)
Valore economico distribuito	4.764.126	4.631.589
Costi operativi riclassificati	3.115.067	3.075.255
Remunerazione dei collaboratori	1.478.924	1.408.034
Remunerazione dei finanziatori e azionisti**	85.654	84.369
Remunerazione della pubblica amministrazione	80.580	59.700
Liberalità esterne	3.902	4.232
Valore economico trattenuto dal Gruppo	284.777	262.524
Ammortamenti	204.423	208.861
Accantonamenti	18.582	20.035
Riserve	61.772	33.627

* Include anche il Risultato da attività operative cessate.

** La remunerazione degli azionisti è rappresentata dalla quota di utili di pertinenza dell'anno che sarà distribuita a titolo di dividendo, come da proposta del Consiglio di Amministrazione all'Assemblea degli Azionisti.

5 MLD DI EURO

VALORE ECONOMICO
GENERATO NEL 2016

Costo del lavoro

(k€)	2016	2015
Retribuzioni	1.168.313	1.105.247
Oneri sociali	184.582	184.078
Benefici ai dipendenti	30.322	28.846
Altri costi	112.531	105.705
Totale	1.495.748	1.423.876



102-9, 204-1

Valore acquistato per merci

(k€)	Nord America	Europa	International	Gruppo
2016 - Totale	603.999	1.101.156	104.296	1.809.451
Ristorazione	546.478	276.917	98.878	922.273
Retail	43.167	433.916	5.418	482.502
Altro	14.354	390.322	-	404.676
2015 - Totale	576.217	1.165.935	84.731	1.826.884
Ristorazione	522.452	276.228	79.873	878.553
Retail	39.517	451.486	4.858	495.861
Altro	14.248	438.222	-	452.469

Canoni e royalty

(k€)	Nord America	Europa	International	Gruppo
2016 - Totale	415.442	277.096	103.596	796.134
Costi per affitti e concessioni	324.257	265.007	93.785	683.049
Royalty per utilizzo marchi	91.186	12.089	9.811	113.085
2015 - Totale	390.311	278.280	82.794	751.385
Costi per affitti e concessioni	303.987	266.373	75.852	646.211
Royalty per utilizzo marchi	86.324	11.907	6.942	105.174

Costi per utenze energetiche e idriche

(k€)	Nord America	Europa	International	Gruppo
2016	33.697	51.643	6.345	91.685
%	37%	56%	7%	100%
2015	32.470	54.717	3.711	90.899
%	36%	60%	4%	100%

Dati sociali di Gruppo⁷

102-7, 102-8,
102-48

Tipologia contrattuale

2016	Nord America		Europa		International		Totale	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Tempo indeterminato								
Part time	4.112	2.545	6.139	1.988	824	516	11.075	5.049
Full time	14.826	9.882	3.716	3.586	1.356	1.463	19.898	14.931
Subtotale	18.938	12.427	9.855	5.574	2.180	1.979	30.973	19.980
 Tempo determinato*								
Part time	n.a.	n.a.	939	761	1.199	658	2.138	1.419
Full time	n.a.	n.a.	208	215	836	1.336	1.044	1.551
Subtotale	n.a.	n.a.	1.147	976	2.035	1.994	3.182	2.970
Totale	18.938	12.427	11.002	6.550	4.215	3.973	34.155	22.950
	31.365		17.552		8.188		57.105	
 2015								
2015	Nord America**		Europa		International		Totale	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Tempo indeterminato								
Part time	4.367	2.540	6.628	2.162	844	450	11.839	5.152
Full time	14.601	9.652	4.197	3.833	902	968	19.700	14.453
Subtotale	18.968	12.192	10.825	5.995	1.746	1.418	31.539	19.605
 Tempo determinato*								
Part time	n.a.	n.a.	1.136	795	781	473	1.917	1.268
Full time	n.a.	n.a.	278	359	788	1.525	1.066	1.884
Subtotale	n.a.	n.a.	1.414	1.154	1.569	1.998	2.983	3.152
Totale	18.968	12.192	12.239	7.149	3.315	3.416	34.522	22.757
	31.160		19.388		6.731		57.279	

* La definizione di Tempo determinato non è applicabile in Nord America in quanto i collaboratori sono categorizzati secondo la legislazione nazionale vigente ("At-will employment") secondo cui entrambe le parti possono recedere dal rapporto di lavoro in qualsiasi momento senza alcuna responsabilità.

** Errata corrigé: i dati relativi al 2015 sono stati aggiornati secondo una riclassificazione delle categorie per il Nord America.
7. Il perimetro di riferimento dei dati rendicontati è stato individuato in base all'affidabilità dei sistemi di rilevazione in essere nei vari Paesi.

Suddivisione per età*

2016 SEDE	Nord America			Europa			International			Totale		
	<35 anni	35-50	>50	<35 anni	35-50	>50	<35 anni	35-50	>50	<35 anni	35-50	>50
Top Manager	12	70	66	-	22	19	-	10	7	12	102	92
Senior Manager	20	61	39	3	34	11	12	39	9	35	134	59
Manager	1	3	4	33	117	37	25	43	3	59	163	44
Impiegati	105	110	68	127	174	112	341	93	18	573	377	198
Subtotale sede	138	244	177	163	347	179	378	185	37	679	776	393
Totale sede	559			689			600			1.848		
2016 RETE	Nord America			Europa			International			Totale		
	<35 anni	35-50	>50	<35 anni	35-50	>50	<35 anni	35-50	>50	<35 anni	35-50	>50
Area Manager	8	70	62	9	22	19	17	37	2	34	129	83
Direttori di punti vendita	247	464	324	70	312	133	108	65	11	425	841	468
Manager	543	483	276	173	281	110	222	115	13	938	879	399
Responsabili di Servizio	n.a.	n.a.	n.a.	500	1.084	380	858	157	15	1.358	1.241	395
Collaboratori pluriservizio	15.464	6.930	5.935	5.178	5.869	2.723	5.128	629	211	25.770	13.428	8.869
Subtotale rete	16.262	7.947	6.597	5.930	7.568	3.365	6.333	1.003	252	28.525	16.518	10.214
Totale rete	30.806			16.863			7.588			55.257		
Totale	31.365			17.552			8.188			57.105		

* La scomposizione per fasce d'età è disponibile a partire dal 2016 grazie allo sviluppo del sistema di raccolta dei dati.

Presenza femminile

	2016		2015	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Nord America	18.938	12.427	18.968	12.192
%	60%	40%	61%	39%
Europa	11.002	6.550	12.239	7.149
%	63%	37%	63%	37%
International	4.215	3.973	3.315	3.416
%	51%	49%	49%	51%
Totale	34.155	22.950	34.522	22.757
%	60%	40%	60%	40%

60%

DI COLLABORATRICI
DONNE NEL GRUPPO

SEDE	Nord America				Europa				International				Totale			
	Donne		Uomini		Donne		Uomini		Donne		Uomini		Donne		Uomini	
Top Manager	56	38%	92	62%	4	10%	37	90%	3	18%	14	82%	63	31%	143	69%
Senior Manager	59	49%	61	51%	12	25%	36	75%	20	33%	40	67%	91	40%	137	60%
Manager	4	50%	4	50%	89	48%	98	52%	31	44%	40	56%	124	47%	142	53%
Impiegati	159	56%	124	44%	265	64%	148	36%	222	49%	230	51%	646	56%	502	44%
Subtotale sede	278	50%	281	50%	370	54%	319	46%	276	46%	324	54%	924	50%	924	50%
Total sede	559				689				600				1.848			

RETE	Nord America				Europa				International				Totale			
	Donne		Uomini		Donne		Uomini		Donne		Uomini		Donne		Uomini	
Area Manager	42	30%	98	70%	8	16%	42	84%	15	27%	41	73%	65	26%	181	74%
Direttori di punti vendita	480	46%	555	54%	163	32%	352	68%	58	32%	126	68%	701	40%	1.033	60%
Manager	811	62%	491	38%	287	51%	277	49%	146	42%	204	58%	1.244	56%	972	44%
Responsabili di Servizio	n.a.	n.a.	1.195	61%	769	39%	434	42%	596	58%	1.629	54%	1.365	46%		
Collaboratori pluriservizio	17.327	61%	11.002	39%	8.979	65%	4.791	35%	3.286	55%	2.682	45%	29.592	62%	18.475	38%
Subtotale rete	18.660	61%	12.146	39%	10.632	63%	6.231	37%	3.939	52%	3.649	48%	33.231	60%	22.026	40%
Total rete	30.806				16.863				7.588				55.257			
Total	31.365				17.552				8.188				57.105			

SEDE	Nord America*				Europa				International				Totale			
	Donne		Uomini		Donne		Uomini		Donne		Uomini		Donne		Uomini	
Top Manager	52	37%	89	63%	7	15%	41	85%	5	26%	14	74%	64	31%	144	69%
Senior Manager	65	51%	62	49%	32	33%	65	67%	16	34%	31	66%	113	42%	158	58%
Manager	93	66%	48	34%	88	49%	92	51%	45	53%	40	47%	226	56%	180	44%
Impiegati	159	62%	96	38%	258	64%	145	36%	121	41%	172	59%	538	57%	413	43%
Subtotale sede	369	56%	295	44%	385	53%	343	47%	187	42%	257	58%	941	51%	895	49%
Total sede	664				728				444				1.836			

RETE	Nord America*				Europa*				International				Totale			
	Donne		Uomini		Donne		Uomini		Donne		Uomini		Donne		Uomini	
Area Manager	42	30%	97	70%	7	17%	34	83%	5	14%	30	86%	54	25%	161	75%
Direttori di punti vendita	538	47%	616	53%	162	30%	374	70%	37	37%	64	63%	737	41%	1.054	59%
Manager	524	45%	369	55%	374	53%	335	47%	119	36%	210	64%	523	47%	582	53%
Responsabili di Servizio	n.a.	n.a.	1.375	60%	924	40%	591	39%	926	61%	2.460	53%	2.182	47%		
Collaboratori pluriservizio	17.495	62%	10.815	38%	9.936	66%	5.139	34%	2.376	55%	1.929	45%	29.807	63%	17.883	37%
Subtotale rete	18.599	61%	11.897	39%	11.854	64%	6.806	36%	3.128	50%	3.159	50%	33.581	61%	21.862	39%
Total rete	30.496				18.660				6.287				55.443			
Total	31.160				19.388				6.731				57.279			

* Errata corige: i dati relativi al 2015 sono stati aggiornati secondo rettifiche posteriori alla diffusione del Rapporto di Sostenibilità 2015.

Infortuni - Europa

Perimetro: Belgio, Francia, Italia e Spagna

Tipologia infortuni	2016	2015
Tagli	87	106
Fratture	9	18
Ustioni	41	38
Lividi e contusioni	193	194
Distorsioni e strappi	90	125
Altro	64	51
Totale infortuni sul posto di lavoro	484	532
	-9%	
<i>Infortuni in itinere</i>	<i>151</i>	<i>66</i>

Indici relativi agli infortuni sul posto di lavoro	2016	2015
Indice di frequenza (n. infortuni x 1.000.000/ora lavorate)	25,21	26,15
	-4%	
Indice di gravità (n. gg di assenza per infortunio x 1.000/ora lavorate)	0,76	0,61
	24%	

Infortuni per genere 2016* - Europa

Perimetro: Belgio, Francia, Italia e Spagna

Tipologia infortuni	Donne	Uomini
Tagli	60	27
Fratture	8	1
Ustioni	30	11
Lividi e contusioni	123	70
Distorsioni e strappi	65	25
Altro	36	28
Totale infortuni sul posto di lavoro	322	162
<i>Infortuni in itinere</i>	<i>107</i>	<i>44</i>

Indici relativi agli infortuni sul posto di lavoro	Donne	Uomini
Indice di frequenza (n. infortuni x 1.000.000/ora lavorate)	27,78	21,30
Indice di gravità (n. gg di assenza per infortunio x 1.000/ora lavorate)	0,72	0,81

* La scomposizione degli infortuni per genere è disponibile a partire dal 2016 grazie allo sviluppo del sistema di raccolta dei dati.

Formazione Europa

Perimetro: Belgio, Francia, Italia, Slovenia, Spagna, Svizzera, Grecia, Repubblica Ceca, Polonia, Austria



102-49,
404-1

	2016*	2015**		
	Ore	% ore	Ore	% ore
Formazione e addestramento in store	37.738	43%	24.721	28%
Formazione tecnico-professionale	3.566	4%	11.073	12%
Formazione manageriale	22.970	26%	22.082	25%
Igiene, salute e sicurezza sul lavoro	22.692	26%	27.522	31%
Lingue	752	1%	1.638	2%
Altro	843	1%	2.253	3%
Totali	88.560	100%	89.289	100%
Investimento (euro)	3.144.288,78		3.868.310,67	
% costi di formazione coperti da finanziamenti		18%		20%
N. collaboratori del perimetro indicato		16.382		17.591
Ore di formazione procapite		5,41		6,44

* Nel 2016 è stato esteso il perimetro di consolidamento includendo tutti i Paesi della BU Europa, esclusa la Germania per la quale il sistema di rilevazione non è ancora disponibile.

** Perimetro 2015: Belgio, Danimarca, Francia, Italia, Olanda, Slovenia, Spagna e Svizzera. I dati 2015 relativi all'Olanda sono parzialmente stimati a causa di una diversa modalità di rilevazione.

Formazione Europa per livelli organizzativi - 2016*

SEDE	Donne (ore)	Uomini (ore)
Top Manager	210	574
Senior Manager	175	738
Manager	1.185	838
Impiegati	1.514	844
Subtotale sede	3.083	2.994
RETE	Donne (ore)	Uomini (ore)
Area Manager	114	692
Direttori di punti vendita	2.070	4.321
Manager	1.622	2.144
Responsabili di Servizio	6.436	5.312
Collaboratori pluriservizio	41.452	18.322
Subtotale rete	51.693	30.790
Totali	88.560	
N. collaboratori del perimetro indicato	10.318	6.064
Ore di formazione procapite	5,31	5,57

* La scomposizione delle ore di formazione per genere è disponibile a partire dal 2016 grazie allo sviluppo del sistema di raccolta dei dati.

Donazioni



201-1

2016	Contributo diretto (€)	Contributo indiretto (€)*	Contributo in beni e servizi (€)	Totale (€)
Nord America	71.695	88.681	3.377.031	3.537.407
Europa	184.800	-	170.390	355.190
International	92.267	10.027	5.317	107.610
Totale	348.762	98.707	3.552.739	4.000.208

2015	Contributo diretto (€)	Contributo indiretto (€)*	Contributo in beni e servizi (€)	Totale (€)
Nord America	143.638	171.566	3.766.528	4.081.732
Europa	163.214	13.524	80.990	257.728
International	74.364	8.000	3.500	85.864
Totale	381.216	193.090	3.851.018	4.425.323

* Per contributi indiretti si intendono gli importi raccolti e devoluti da Autogrill per conto di terzi (clienti e collaboratori) tramite specifiche iniziative.

Dati ambientali di Gruppo⁸

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 - Europa*

Perimetro 2016: Austria, Belgio, Italia, Spagna, Francia, Svizzera, Grecia, Polonia

	Unità	2016***	2016 parità di perimetro**	2015**
Numero punti vendita	n°	698	563	546
Variazione dei punti vendita	%		3%	
Energia Indiretta	MWh	259.348	194.623	210.184
Variazione annua dei consumi	%		-7%	
Energia da fonti rinnovabili (Italia: geotermica****)	MWh		455	

* Il dato è parzialmente stimato e comprende i consumi dei punti vendita gestiti direttamente dalla BU Autogrill Europe e dei rispettivi headquarter.

** Perimetro: Austria, Belgio, Italia e Spagna.

*** Nel 2016 è stato integrato il perimetro di consolidamento includendo i dati di Francia, Svizzera, Grecia e Polonia.

****Stima secondo progetto.

Consumi energetici diretti - Italia*

	Unità	2016	2015
Numero punti vendita	n°	429	405
Variazione dei punti vendita	%	6%	
Metano o gas naturale	m ³	366.404	482.168
Variazione annua dei consumi	%	-24%	
Gasolio	Litri	1.178.987	1.416.830
Variazione annua dei consumi	%	-17%	
GPL e altro	kg	0	52.557
Variazione annua dei consumi	%	-100%	

* Il dato è parzialmente stimato e comprende i consumi di 109 punti vendita gestiti direttamente da Autogrill in Italia e dell'headquarter in Italia, dove sono ancora presenti tali impianti.

8. Il perimetro di riferimento dei dati rendicontati è stato individuato in base all'affidabilità dei sistemi di rilevazione in essere nei vari Paesi. Per un ulteriore approfondimento si rimanda al paragrafo "Efficienza energetica ed emissioni".

Consumi di acqua - Europa*

Perimetro 2016: Austria, Belgio, Italia, Spagna, Francia, Grecia e Polonia



	Unità	2016***	2016 parità di perimetro**	2015**
Numero punti vendita	n°	638	563	546
Variazione dei punti vendita	%		3%	
Acqua	m³	3.120.769	2.830.422	2.909.893
Variazione dei consumi di acqua	%		-3%	

* Il dato è parzialmente stimato e comprende i consumi, dove disponibili, dei punti vendita gestiti direttamente dalla BU Autogrill Europe e dei rispettivi headquarter.

** Perimetro: Austria, Belgio, Italia e Spagna.

*** Nel 2016 è stato integrato il perimetro di consolidamento includendo i dati di Francia, Grecia e Polonia.

Rifiuti - Italia*



	Unità	2016	2015
Numero punti vendita	n°	429	405
Variazione dei punti vendita	%	6%	
Rifiuti non pericolosi***	ton	36.568	33.642
Variazione produzione rifiuti non pericolosi	%	9%	
Rifiuti pericolosi**	ton	10,57	8,30
Variazione produzione rifiuti pericolosi	%	27%	

* Il dato è parzialmente stimato e comprende i consumi dei punti vendita gestiti direttamente da Autogrill in Italia e dell'headquarter in Italia.

** Derivanti dalle attività di distribuzione carburante.

*** Il dato 2015 è stato aggiornato secondo rettifiche posteriori alla diffusione del Rapporto di Sostenibilità 2015.

Parco Auto - Europa

Perimetro 2016: Austria, Belgio, Francia, Italia, Spagna e Svizzera

Numero auto	Livello di emissioni CO ₂ <160 g/km		Livello di emissioni CO ₂ >160 g/km**		Totale	Totale km*
		%		%		
2016***	311	95%	15	5%	326	13.966.506
2015	359	95%	18	5%	377	

* Dato disponibile a partire dal 2016.

** Il parco auto aziendale è in fase di revisione annuale.

*** Nel 2016 è stato integrato il perimetro di consolidamento includendo i dati dell'Austria.

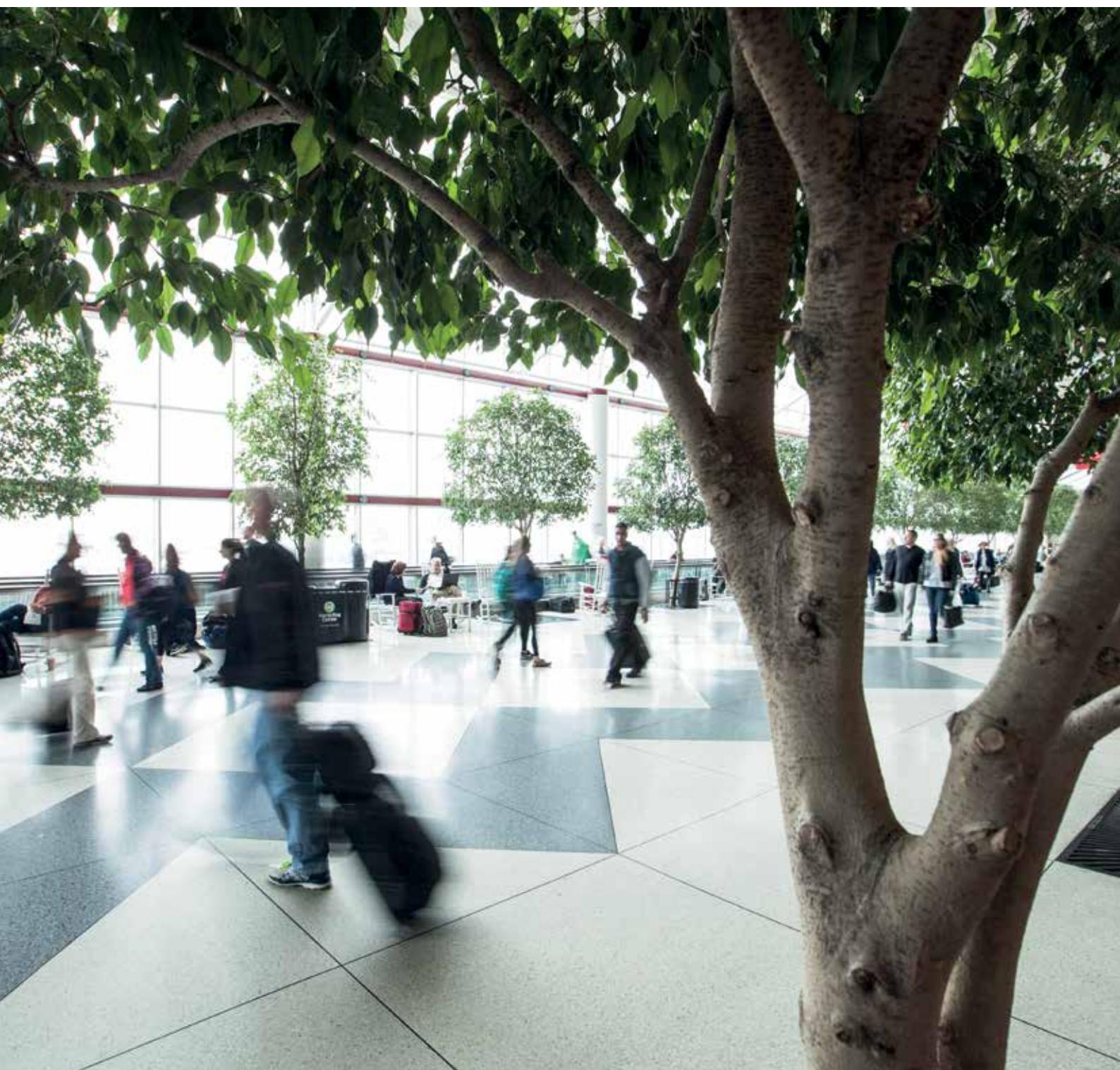
-3%

**CONSUMO DI ACQUA IN EUROPA, NONOSTANTE
L'AUMENTO DEI PUNTI VENDITA RISPETTO IL 2015**

Tabella confini degli aspetti di sostenibilità

AREA	TEMATICHE	TEMATICHE GRI	CONFINI (DOVE LA TEMATICA HA IMPATO)		
Economic & Governance	Lotta alla corruzione	Anticorruzione	Altro	Gruppo Autogrill (in particolare nei Paesi emergenti dove il Gruppo opera)	
	Creazione di valore economico	Performance economiche	Materiale	Gruppo Autogrill	
	Pratiche concorrenziali	Pratiche competitive anticoncorrenziali	Materiale	Gruppo Autogrill	
People	Tutela dei diritti umani	Non discriminazione, libertà di associazione e contrattazione collettiva, lavoro minorile, lavoro forzato	Altro	Gruppo Autogrill (in particolare nei Paesi emergenti dove il Gruppo opera)	Catena di fornitura
	Qualità dei rapporti con i collaboratori	Occupazione, meccanismi di rendicontazione di reclami relativi a pratiche di lavoro	Materiale	Gruppo Autogrill	
	Salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza	Materiale	Gruppo Autogrill	
	Sviluppo risorse umane e valutazione delle competenze	Formazione e addestramento	Materiale	Gruppo Autogrill	
	Relazioni sindacali	Lavoro/Gestione delle relazioni	Materiale	Gruppo Autogrill	
	Diversity e pari opportunità	Diversity e pari opportunità	Altro	Gruppo Autogrill	
	Sviluppo e coinvolgimento della comunità	Comunità	Altro	Gruppo Autogrill (in particolare quando il business è nel centro città)	Comunità
	Data security e customer privacy	Privacy dei consumatori	Altro	Gruppo Autogrill (nei Paesi in cui sono attivi programmi di Customers Relationship Management)	Consumatori
Product	Informazioni e comunicazione di prodotto	Prodotto ed etichettatura, comunicazione marketing	Materiale	Gruppo Autogrill	Consumatori
	Gestione della catena di fornitura	Pratiche di fornitura, valutazione ambientale del fornitore, valutazione dei fornitori per le pratiche di lavoro, valutazione dei fornitori sui diritti umani, valutazione dei fornitori per impatti sulla collettività	Materiale	Gruppo Autogrill	Catena di fornitura
	Accessibilità e qualità dei servizi		Materiale	Gruppo Autogrill	Consumatori
	Qualità e sicurezza dei prodotti	Salute e sicurezza del cliente	Materiale	Gruppo Autogrill	Catena di fornitura, Consumatori
	Vendita responsabile		Altro	Gruppo Autogrill	Consumatori
Planet	Efficienza energetica ed emissioni	Energia, emissioni, trasporti	Altro	Gruppo Autogrill	Catena di fornitura
	Protezione della biodiversità	Biodiversità	Altro	Gruppo Autogrill (edifici di proprietà)	Catena di fornitura
	Gestione risorse idriche	Acqua	Altro	Gruppo Autogrill	Catena di fornitura
	Gestione rifiuti	Materie prime, emissioni e rifiuti	Materiale	Gruppo Autogrill	Consumatori, Comunità
	Gestione carburante	Biodiversità	Altro	Business oil	

4



GRI Content Index

GRI Content Index



Il Rapporto di Sostenibilità 2016 del Gruppo Autogrill è stato redatto in conformità con i GRI Standards: Core option. La tabella che segue riporta le informazioni di Gruppo basate sui GRI Standards con riferimento all'analisi di materialità di Autogrill. Per ogni informazione fornita si riporta altresì il riferimento alla pagina all'interno del Rapporto di Sostenibilità 2016.



Universal Standards

GRI Standard	N. pagina	Informazione
GRI 102: General Disclosures 2016		
Profilo dell'organizzazione		
102-1	34, 124	Nome dell'organizzazione.
102-2	18, 32, 70, 71 - In alcuni Paesi e canali, i negozi offrono anche prodotti come: tabacco, lotterie, bevande alcoliche. Tutti questi servizi sono gestiti in conformità alle leggi applicabili in materia.	Principali marchi, prodotti e/o servizi.
102-3	124	Sede principale.
102-4	10, 18, 34	Numero dei Paesi nei quali l'organizzazione svolge la propria attività operativa e Paesi in cui l'organizzazione ha attività o in cui l'attività svolta ha un specifico rilievo rispetto agli elementi di sostenibilità trattati nel relativo Rapporto di Sostenibilità.
102-5	18, 34, 124	Assetto proprietario e forma legale.
102-6	18, 34, 35, 65, 66	Mercati coperti (inclusa la copertura geografica, settori di attività e tipologia di clienti e destinatari).
102-7	18, 34, 35, 103, 106	Dimensione dell'organizzazione.
102-8	106	Numero di dipendenti suddiviso per contratto e genere.
102-9	71, 72, 73, 105	Descrizione della catena di fornitura dell'organizzazione.
102-10	10, 35	Cambiamenti significativi avvenuti nel periodo di riferimento nelle dimensioni e nella struttura dell'organizzazione o nella filiera.
102-11	13, 27, 35, 56, 73	Modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale.
102-12	72, 75	Adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali.
102-13	10, 54, 59, 60, 82, 90	Appartenenza a associazioni o organizzazioni nazionali o internazionali di promozione della sostenibilità.

GRI Standard	N. pagina	Informazione
Strategia		
102-14	3	Dichiarazione da parte del top manager che guida l'organizzazione.
102-15	12, 27, 35	Descrizione dei principali impatti, dei rischi e opportunità.
Etica e integrità		
102-16	20, 54, 61, 72 Codice Etico (http://www.autogrill.com/sites/autogrill14corp/files/codice_etico_italiano.pdf)	Valori, principi, standard e regole di comportamento adottate dall'organizzazione.
Governance		
102-18	33, Relazione Governo Societario, pagg. 25, 52, 54, 57, 66 (http://www.autogrill.com/sites/autogrill14corp/files/Documentazione/autogrill_-_relazione_corp_gov_2017.pdf)	Struttura di governo dell'organizzazione.
Stakeholder Engagement		
102-40	22	Elenco degli stakeholder coinvolti dall'organizzazione.
102-41	58	Percentuale di dipendenti coperti da contratto collettivo nazionale.
102-42	22	Principi per identificare gli stakeholder da coinvolgere.
102-43	22, 23-25, 26, 43-45, 65-73, 89, 90	Approccio dell'organizzazione rispetto al concetto di stakeholder engagement, inclusa la frequenza di coinvolgimento per tipologia e gruppo di stakeholder e indicazione sull'attività di coinvolgimento e l'interazione nel processo di rendicontazione.
102-44	14	Temi rilevanti sollevati attraverso il coinvolgimento degli stakeholder e come l'organizzazione ha risposto, inclusa la redazione del rapporto. Elenco dei gruppi di stakeholder che hanno sollevato i temi oggetto di analisi.
Specifiche di rendicontazione		
102-45	34. Bilancio Consolidato pag. 152 (http://www.autogrill.com/sites/autogrill14corp/files/Documentazione/atg_bilancio_consolidato_2016.pdf)	Entità incluse nel bilancio consolidato dell'organizzazione o documenti equivalenti.
102-46	10, 27	Processo per la definizione del perimetro di rendicontazione e delle limitazioni.
102-47	15	Aspetti materiali identificati nel processo di analisi per la definizione del perimetro di rendicontazione.
102-48	102, 103, 104, 106, 108, 111, 112	Modifiche di informazioni inserite nei report precedenti e le motivazioni di tali modifiche.
102-49	110, 111, 112	Cambiamenti significativi dell'obiettivo e delle limitazioni rispetto al precedente periodo di rendicontazione.
102-50	10	Periodo di rendicontazione (anno finanziario o anno solare)
102-51	10	Data dell'ultimo rapporto (se disponibile).
102-52	10	Periodicità di rendicontazione (annuale, biennale).
102-53	124	Contatti e indirizzi utili per chiedere informazioni sul bilancio.
102-54	10, 116	Specificare l'opzione di conformità con i GRI Standards prescelta dall'organizzazione.
102-55	116	GRI Content Index
102-56	122	Attestazione esterna

Topic - Specific Standards

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
ASPECTI MATERIALI			
Economico			
PERFORMANCE ECONOMICA			
GRI 103: Management Approach 2016			
103-1	113		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini.
103-2	26, 27, 32		Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche.
103-3	26, 27, 32		Valutazione sull'approccio del management.
GRI 201: Performance economica 2016			
201-1	26, 35, 103, 104, 110		Valore economico direttamente generato e distribuito.
PRATICHE DI FORNITURA			
GRI 103: Management Approach 2016			
103-1	113		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini.
103-2	26, 71, 72, 74		Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche.
103-3	26, 71, 72, 74		Valutazione sull'approccio del management.
GRI 204: Pratiche di fornitura 2016			
204-1	105	Gli attuali sistemi di rilevazione dati e le peculiarità del business non consentono un'analisi dettagliata relativa alla % di spesa da fornitori locali. Autogrill si riserva di individuare metodologie di rilevazione di tali dati a partire dal Rapporto 2019.	Proporzione di spesa concentrata sui fornitori locali.
COMPORTAMENTO ANTI-CORRENZIALE			
GRI 103: Management Approach 2016			
103-1	113		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini.
103-2	32, 69		Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche.
103-3	32, 69		Valutazione sull'approccio del management.
GRI 206: Comportamento anti-concorrenziale 2016			
206-1	Nel corso del 2016 non sono state intraprese azioni legali contro il Gruppo per comportamenti anti-concorrenziali, antitrust e pratiche di monopolio.		Numero di azioni legali intraprese per comportamenti anti-concorrenziali, antitrust e pratiche di monopolio e risultati.
Ambientale			
MATERIALI			
GRI 103: Management Approach 2016			
103-1	113		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini.
103-2	89		Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche.
103-3	89		Valutazione sull'approccio del management.

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
GRI 301: Materiali 2016			
301-1		Gli attuali sistemi di rilevazione dati non consentono un'analisi dettagliata relativa ai consumi di materiali per peso o volume. Autogrill si riserva di individuare metodologie di rilevazione di tali dati a partire dal Rapporto 2019.	Materie prime utilizzate per peso o volume.
301-2	92		Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato.
SCARICHI E RIFIUTI			
GRI 103: Management Approach 2016			
103-1	113		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini.
103-2	91		Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche.
103-3	91		Valutazione sull'approccio del management.
GRI 306: Scarichi e rifiuti 2016			
306-2	112	Gli attuali sistemi di rilevazione dati non consentono un'analisi dettagliata sulla tipologia di smaltimento dei rifiuti. Autogrill si riserva di individuare metodologie di rilevazione di tali dati a partire dal Rapporto 2019.	Peso totale di rifiuti divisi per tipo e metodo di smaltimento.
CONFORMITÀ AMBIENTALE			
GRI 103: Management Approach 2016			
103-1	113		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini.
103-2	89		Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche.
103-3	89		Valutazione sull'approccio del management.
GRI 307: Conformità ambientale 2016			
307-1		Nel corso del 2016 non si sono registrate multe o sanzioni significative.	Valore delle multe e numero delle sanzioni per violazione di leggi e regolamenti in materia.
VALUTAZIONE AMBIENTALE DEI FORNITORI			
GRI 103: Management Approach 2016			
103-1	113		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini.
103-2	72, 73, 89		Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche.
103-3	72, 73, 89		Valutazione sull'approccio del management.
GRI 308: Valutazione ambientale dei fornitori 2016			
308-1	72		Percentuale di nuovi fornitori valutati in base alla relativa implementazione di criteri ambientali.
308-2	72		Significativi impatti ambientali negativi identificati all'interno della filiera e azioni intraprese.
Sociale			
OCCUPAZIONE			
GRI 103: Management Approach 2016			
103-1	113		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini.
103-2	48		Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche.
103-3	48		Valutazione sull'approccio del management.

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
GRI 401: Occupazione 2016			
401-2	48		Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno e non previsti per i lavoratori part time e a termine suddivisi per principali attività.
LAVORO/GESTIONE DELLE RELAZIONI			
GRI 103: Management Approach 2016			
103-1	113		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini.
103-2	46, 58		Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche.
103-3	46, 58		Valutazione sull'approccio del management.
GRI 402: Lavoro/gestione delle relazioni 2016			
402-1	58		Periodi minimi di preavviso per cambiamenti nelle attività, inclusa l'eventuale specifica nei relativi contratti collettivi di lavoro.
Il periodo minimo di preavviso per significative modifiche organizzative è in linea con quanto previsto dalle normative locali o dalla contrattazione collettiva.			
SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO			
GRI 103: Management Approach 2016			
103-1	113		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini.
103-2	56		Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche.
103-3	56		Valutazione sull'approccio del management.
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2016			
403-1	56		Percentuale dei dipendenti rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza.
403-2	109		Percentuale di infortuni e infortuni sul lavoro, malattia, giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica e genere.
FORMAZIONE E ADDESTRAMENTO			
GRI 103: Management Approach 2016			
103-1	113		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini.
103-2	49		Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche.
103-3	49		Valutazione sull'approccio del management.
GRI 404: Formazione e addestramento 2016			
404-1	110		Ore medie di formazione annue per dipendente, suddivise per genere e categoria.
404-2	49		Programmi per lo sviluppo delle competenze e avanzamenti di carriera.
404-3	49	Non è stato possibile rendicontare nel presente rapporto la percentuale dei dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance. Tale dato sarà fornito a partire dal Rapporto 2017.	Percentuale dei dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance dello sviluppo della propria carriera, suddivisa per genere e categoria.
VALUTAZIONE DEI FORNITORI SULLE PRATICHE SOCIALI			
GRI 103: Management Approach 2016			
103-1	113		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini.
103-2	61, 71, 72		Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche.
103-3	61, 71, 72		Valutazione sull'approccio del management.

GRI Standard	N. pagina	Omissione	Informazione
GRI 414: Valutazione dei fornitori sulle pratiche sociali 2016			
414-1	61, 72		Nuovi fornitori valutati in base a criteri sociali.
414-2	61, 72		Significativi impatti sociali negativi identificati all'interno della filiera e azioni intraprese.
SALUTE E SICUREZZA DEL CLIENTE			
GRI 103: Management Approach 2016			
103-1	113		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini.
103-2	73, 74, 77, 81, 85		Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche.
103-3	73, 74, 77, 81, 85		Valutazione sull'approccio del management.
GRI 416: Salute e sicurezza del cliente 2016			
416-1	73		Percentuale di categorie di prodotti e servizi per i quali sono previste attività di valutazione della salute e della sicurezza.
416-2	Nel corso del 2016 non si sono registrati casi di non-conformità relativi a salute e sicurezza di prodotti e servizi.		Numero di casi di non-conformità relativi salute e la sicurezza dei prodotti e dei servizi.
CONFORMITÀ SOCIOECONOMICA			
GRI 103: Management Approach 2016			
103-1	113		Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini.
103-2	35		Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche.
103-3	35		Valutazione sull'approccio del management.
GRI 419: Conformità socioeconomica 2016			
419-1	Nel corso del 2016 non si sono registrate multe o sanzioni significative per violazione di leggi e regolamenti in ambito economico e sociale.		Valore delle multe e numero delle sanzioni per violazione di leggi e regolamenti in ambito economico e sociale.

Relazione della Società di Revisione

Deloitte.

Deloitte & Touche S.p.A.
Via Tortona, 25
20144 Milano
Italia

Tel: +39 02 83322111
Fax: +39 02 83322112
www.deloitte.it

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE SUL RAPPORTO DI SOSTENIBILITÀ

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

Abbiamo svolto un esame limitato ("*limited assurance engagement*") del Rapporto di Sostenibilità del Gruppo Autogrill (di seguito il "Gruppo") per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016.

Responsabilità degli Amministratori per il Rapporto di Sostenibilità

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del Rapporto di Sostenibilità in conformità agli standard "GRI Sustainability Reporting Standards" (2016) definiti dal GRI - Global Reporting Initiative, indicati nel paragrafo "Il Rapporto di Sostenibilità: criteri di redazione" del Rapporto di Sostenibilità, e per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione di un Rapporto di Sostenibilità che non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi del Gruppo Autogrill in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l'identificazione degli *stakeholder* e degli aspetti significativi da rendicontare.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità della redazione della presente relazione sulla base delle procedure svolte. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio "International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" ("ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata che il Rapporto di Sostenibilità non contenga errori significativi.

Le procedure svolte sul Rapporto di Sostenibilità hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel Rapporto di Sostenibilità, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

Tali procedure hanno riguardato il rispetto dello standard "GRI 101: Foundation" per la definizione del contenuto e della qualità del Rapporto di Sostenibilità e sono riepilogate di seguito:

- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nei paragrafi "Il mondo Autogrill" e "I numeri di Autogrill" del Rapporto di Sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2016, sul quale abbiamo emesso la relazione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, in data 13 aprile 2017;
- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile, inerenti la strategia e l'operatività del Gruppo;
- analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nel Rapporto di Sostenibilità, con riferimento alle modalità di identificazione in termini di loro priorità per le diverse categorie di *stakeholder* e alla validazione interna delle risultanze del processo;

Deloitte.

- 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:
 - interviste e discussioni con il personale della Direzione di Autogrill S.p.A., 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;
 - 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 e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Rapporto di Sostenibilità rispetto agli standard identificati nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il Rapporto di Sostenibilità" della presente relazione;
- analisi del processo di coinvolgimento degli *stakeholder*, con riferimento alle modalità utilizzate, 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 dall'Amministratore Delegato di Autogrill S.p.A., sulla conformità del Rapporto di Sostenibilità agli standard indicati nel paragrafo della presente relazione "Responsabilità degli Amministratori per il Rapporto di Sostenibilità", nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

Il nostro esame ha comportato un'estensione del lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised ("reasonable assurance engagement")* 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 tale esame.

Conclusione

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il Rapporto di Sostenibilità del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2016 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità agli standard "*GRI Sustainability Reporting Standards*" (2016) definiti dal *GRI - Global Reporting Initiative*, come descritto nel paragrafo "Il Rapporto di Sostenibilità: criteri di redazione" del Rapporto di Sostenibilità.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.


Franco Amelio

Socio

Milano, 11 maggio 2017

Sede legale

Via Luigi Giulietti, 9
28100 Novara, Italia

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

Sede secondaria, Direzione e uffici

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

Contatti

Direzione IA e Corporate Social Responsibility
Telefono (+39) 02 48263490

Group Corporate Communication
Telefono (+39) 02 48263250

Sito internet: www.autogrill.com

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

Coordinamento editoriale
zero3zero9 – Milano

Progetto grafico
Leftloft – Milano

Impaginazione
Laura de Nigris – Milano

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

Stampato nel mese di maggio 2017

Le fotografie del volume sono state realizzate da Davide Calafà:

*Schiphol Amsterdam Airport,
Amsterdam, The Netherlands, Europa* (copertina e pag. 100)

*Washington Dulles International Airport,
Washington, Virginia, USA* (pag. 4)

*Chicago O'Hare International Airport,
Chicago, Illinois, USA* (pag. 6-7 e 16)

*Los Angeles International Airport,
Los Angeles, California, USA* (pag. 8-9)

*Aeroporto Internazionale Leonardo da Vinci
Fiumicino (RM), Italia, Europa* (pag. 18-19 e 30-31)

*Autogrill Villoresi Est, Autostrada A8 Milano-Laghi,
Lainate (MI), Italia, Europa* (pag. 20, 29 e 86-87)

*Bistrot Fiorenzuola d'Arda, Autostrada del Sole,
Fiorenzuola d'Arda (PC), Italia, Europa* (pag. 38 e 40-41)

*Charlotte Douglas International Airport,
Charlotte, North Carolina, USA* (pag. 62-63 e 114)



seguici su



www.autogrill.com