

**Signori Azionisti,**

il processo di espansione di Autogrill procede di anno in anno senza soluzione di continuità.

Nel 2006 si sono realizzati importanti risultati quali la crescita dei ricavi a due cifre, che avevo pronosticato lo scorso anno; l'ammontare elevato di contratti nuovi o rinnovati per un valore superiore ai 7 mld€, processo che continua nei primi mesi del 2007; l'aumento di oltre il 17% dell'utile netto; l'ampliamento del portfolio prodotti dal food & beverage al retail & duty-free, che pesa per il 30% circa del fatturato; l'ulteriore sviluppo in Europa, dove riteniamo di avere ampi margini di crescita; l'espansione nel continente asiatico, con l'apertura di una base operativa a Singapore.

Anche in considerazione della progressione dell'utile, gli Azionisti parteciperanno al risultato beneficiando di un maggior dividendo al quale si somma l'andamento del titolo in buon progresso.

È il risultato di una gestione equilibrata tra Paesi, prodotti e canali dove si è registrato, negli ultimi due anni, il sorpasso delle attività aeroportuali rispetto a quelle autostradali. Il fatturato del canale aeroportuale dal 1999 a oggi registra una crescita del 75%, passando da 1.092 m€ a 1.910 m€, con un'incidenza del 49% sui ricavi di Gruppo.

Coerenti con gli sviluppi in atto sono le ragioni del conferimento della partecipazione di Autogrill, già in capo a Edizione Holding, a Schematrentaquattro (controllata al 100% da Edizione Holding) per proseguire e rafforzare una fase di crescita anche in mercati nuovi e lontani tramite alleanze forti e qualificanti. Pensiamo a investitori interessati come noi a sviluppare l'attività di Autogrill nel lungo periodo.

L'approccio della Società resta quello di un operatore industriale, che punta alla creazione di valore soprattutto attraverso la gestione operativa e le sinergie, nella convinzione che tale impostazione continuerà a essere premiante.

Autogrill intende rafforzare il proprio sviluppo organico con acquisizioni mirate. Siamo convinti che la sua solidità patrimoniale e finanziaria consentirà nel prossimo futuro di perseguire la crescita per linee esterne con la necessaria incidenza nei confronti dei competitori, siano essi industriali o finanziari.

In conclusione, gli ulteriori progressi della Società saranno caratterizzati da un duplice impegno.

Il primo rivolto a mantenere gli importanti tassi di successo nelle gare, che sono cresciute anche in funzione dell'allargamento del perimetro sia settoriale che geografico.

Il secondo riguarda la convinzione dell'Azionista di investire, tanto nella ristorazione quanto nel retail, mezzi importanti non appena se ne presentino le giuste opportunità.



**Gilberto Benetton**  
Presidente Autogrill

## 1.1 Premesse

I dati contenuti all'interno del documento fanno riferimento alle attività operative del Gruppo. Circa la metà di tali attività si svolge in Paesi dove la divisa funzionale è diversa dall'Euro, principalmente negli USA e in Canada, oltre che in Svizzera.

La connotazione prevalentemente locale dell'attività operativa determina, in ciascun Paese, una sostanziale corrispondenza fra la divisa di denominazione dei ricavi e quella di denominazione dei costi. Inoltre, il Gruppo persegue una politica di gestione del rischio di cambio finanziando in parte le principali attività nette in divisa diversa dall'Euro, con debiti denominati nella stessa divisa o realizzando operazioni su cambi che sortiscono il medesimo effetto.

Ciò non neutralizza tuttavia gli effetti delle variazioni dei tassi di cambio nella conversione delle singole voci di bilancio.

In particolare, l'ampiezza delle variazioni del rapporto di cambio fra l'Euro e il Dollaro USA, congiuntamente alla significatività delle operazioni del Gruppo relative ad Autogrill Overseas Inc. e controllate, rende generalmente i dati del Gruppo non immediatamente comparabili con quelli dell'esercizio precedente.

Negli esercizi 2005 e 2006 il cambio medio Dollaro USA/Euro (\$/€) è passato da 1,244 del 2005 a 1,256 del 2006 (che corrisponde a un deprezzamento del Dollaro di circa l'1% rispetto all'Euro), pertanto l'impatto dell'andamento del cambio \$/€ sui risultati economici è risultato contenuto. Al contrario, i cambi \$/€ al 31 dicembre 2005 (1,179) e 31 dicembre 2006 (1,317) differiscono in modo significativo, influenzando in modo apprezzabile i dati patrimoniali e finanziari espressi in Dollari.

Per ragioni di confrontabilità dei dati patrimoniali e di completezza dell'informativa economico-finanziaria, la presente relazione è corredata di tabelle di sintesi con i dati espressi sia a cambi correnti sia a cambi costanti. Anche i commenti, laddove rilevanti, attengono alle variazioni espresse sia a cambi correnti sia a cambi costanti.

Inoltre, si evidenzia che Aldeasa (joint-venture paritetica con Altadis S.A.) è stata consolidata con il metodo proporzionale per l'intero esercizio 2006, mentre nel 2005 aveva contribuito ai risultati di Gruppo solo a decorrere dal 1° maggio.

Infine, si segnala che nella relazione sono commentati i ricavi gestionali (che escludono le vendite di carburanti) cui si fa riferimento con il termine "ricavi". Le incidenze sui costi sono espresse su tale grandezza.

Salvo diverse indicazioni, nella Relazione sulla gestione gli importi sono espressi in milioni di Euro o in milioni di Dollari USA, rappresentati rispettivamente con m€ o m\$. Nelle Note illustrative gli importi sono invece espressi in migliaia, rappresentate rispettivamente con k€ o k\$.

## 1.2 Sintesi dei risultati

(m€)	Esercizio 2006	Esercizio 2005	Variazione	
			A cambi correnti	A cambi costanti
Ricavi	4.002,6	3.599,9	11,2%	14,0%
Ricavi gestionali <sup>(1)</sup>	3.929,4	3.528,9	11,3%	11,9%
EBITDA <sup>(2)</sup>	514,1	475,3	8,2%	8,7%
% sui ricavi	13,1%	13,5%		
Risultato operativo (EBIT) <sup>(3)</sup>	324,6	294,9	10,1%	10,6%
% sui ricavi	8,3%	8,4%		
Utile netto del Gruppo	152,5	130,1	17,2%	17,8%
% sui ricavi	3,9%	3,7%		
Investimenti <sup>(4)</sup>	213,9	195,0	9,7%	16,2%
Utile per azione (centesimi di €)				
- non diluito	59,9	51,1		
- diluito	59,4	50,6		

(1) Esclude le vendite di carburanti: 73,3 m€ nel 2006 - 71 m€ nel 2005.

(2) Risultato ante ammortamenti, oneri/proventi straordinari, oneri/proventi finanziari e imposte sul reddito.

(3) Risultato ante oneri/proventi straordinari, oneri/proventi finanziari e imposte sul reddito.

(4) Esclusi investimenti in immobilizzazioni finanziarie e partecipazioni.

Il 2006 è stato un anno molto positivo per Autogrill, che è riuscita a valorizzare appieno un contesto macroeconomico mondiale complessivamente favorevole, trainato da elevati tassi di crescita dell'economia cinese e statunitense. La presenza in 32 Paesi e l'ampia diversificazione dell'offerta hanno consentito di raggiungere importanti risultati in tutte le aree geografiche e nei canali in cui il Gruppo opera, a dimostrazione di un portafoglio di attività bilanciato, con interessanti prospettive di sviluppo per il futuro.

La capacità di garantire nel tempo un servizio adeguato alle esigenze dei consumatori e dei concedenti ha permesso alla Società di aggiudicarsi nel 2006 rinnovi e nuovi contratti per un fatturato cumulato relativo alla durata di tutte le concessioni pari a oltre 7 mld€. Queste operazioni hanno consentito ad Autogrill di espandere il network autostradale e aeroportuale in Europa e confermato che sono ancora elevati i margini di crescita in Nord America.

Nel 2006 è stato anche avviato lo sviluppo nel continente asiatico, con l'ingresso di HMSHost nel nuovo aeroporto internazionale di Bangalore in India, seguito da Aldeasa agli inizi del 2007 con l'hub di Mumbai. Per coordinare e gestire le attività in un'area in precedenza coperta solo nello scalo di Kuala Lumpur in Malesia, il Gruppo aprirà nelle prossime settimane la base operativa di Singapore.

Autogrill ha chiuso l'esercizio 2006 con una forte crescita dei ricavi consolidati, attestatisi a 3.929,4 m€, +11,3%

rispetto ai 3.528,9 m€ del 2005, un risultato cui hanno concorso tutte le macroaree geografico-organizzative. L'incremento riflette anche il consolidamento delle attività di Aldeasa per l'intero esercizio e il contributo delle acquisizioni di A.T.R. e Carestel nell'ultimo trimestre.

In Nord America e nell'area del Pacifico, la divisione HMSHost ha riportato un progresso dei ricavi del 7,5% (+6,5% per i dati convertiti in Euro), nonostante una flessione del traffico passeggeri dovuta alle misure di razionalizzazione delle rotte adottate dalle principali compagnie aeree per contrastare i maggiori costi energetici. In Europa, l'incremento del 10,4% è stato sostenuto principalmente dalle iniziative di sviluppo sulla rete operativa e sull'offerta di servizi in Italia e Spagna, oltre che dal contributo di Carestel nell'ultimo trimestre. Relativamente ad Aldeasa, l'aumento dell'11,9% è stato trainato soprattutto dalle attività internazionali. Grazie all'effetto combinato della crescita dei ricavi e del differente periodo di consolidamento il contributo della società spagnola ai ricavi di Gruppo 2006 è aumentato del 52,9%.

In termini di fatturato per canale, le attività di Aldeasa, A.T.R. e Carestel hanno prodotto una consistente progressione nei ricavi soprattutto negli aeroporti, che hanno raggiunto a fine anno i 1.910 m€ rispetto ai 1.650 m€ del 2005 (+15,7%), rafforzando il proprio peso sul fatturato consolidato totale dal 46,5% al 48,6%. Le attività in autostrada hanno riportato ricavi per 1.659,9 m€ (43,1% del fatturato consolidato)



## 1.3 Il profilo

- contro i 1.576,1 m€ del 2005 (44,7% del fatturato consolidato), con un incremento del 7,6%.

In termini di settori di attività, il maggior contributo di Aldeasa e la forte crescita del segmento retail in Italia hanno aumentato la quota dei ricavi provenienti da attività retail & duty-free, passata dal 27% (950,5 m€) del 2005 al 29,3% (1.150 m€) del 2006.

Nel 2006 il margine operativo lordo del Gruppo è stato pari a 514,1 m€, in progresso dell'8,2% rispetto ai 475,3 m€ del 2005. Oltre al miglioramento della gestione operativa, il dato riflette la plusvalenza realizzata sulla cessione di immobili non commerciali di Aldeasa (per un effetto di 11,7 m€), mentre nel 2005 aveva beneficiato di proventi da sublocazione di spazi in città per 7,3 m€. La maggior quota di attività retail & duty-free, a marginalità inferiore rispetto al segmento food & beverage, ha comportato una diluizione dell'EBITDA margin dal 13,5% al 13,1%. Il risultato operativo ha evidenziato una crescita del 10,1%, attestandosi a 324,6 m€ rispetto ai 294,9 m€ del 2005. La minor incidenza degli investimenti nel segmento retail & duty-free, e dei relativi ammortamenti, ha consentito di contenere l'effetto diluitivo sull'EBIT margin, pari all'8,3%, sostanzialmente in linea con l'8,4% del 2005.

Autogrill ha chiuso l'esercizio 2006 con un utile netto di competenza del Gruppo in aumento del 17,2%, a 152,5 m€ rispetto ai 130,1 m€ del 2005, scontando oneri finanziari netti per 48,3 m€ (46,2 m€ nel 2005) e imposte per 114,2 m€ (110,5 m€ nel 2005). L'incidenza dell'aliquota fiscale del Gruppo si è ridotta dal 44,2% al 41,2% anche per effetto del beneficio fiscale derivante dalla fusione di Aldeasa in Retail Airport Finance S.L. (che ha assunto la denominazione di Aldeasa).

Il Gruppo Autogrill è il primo operatore al mondo nei servizi di ristorazione e retail per chi viaggia e una delle più importanti multinazionali italiane.

È presente in 5 continenti e in 32 Paesi, con posizioni di market leadership in Nord America e Italia.

Nel 2006 i ricavi realizzati all'estero sono stati pari al 70% del fatturato consolidato con il 40% in Nord America.

I principali canali in cui il Gruppo è attivo sono gli aeroporti, le autostrade e le stazioni ferroviarie, con presenze anche nei centri commerciali, nelle fiere e nelle città.

Autogrill dispone di un ampio portafoglio marchi, composto da oltre 350 brand proprietari e in licenza, a diffusione internazionale, nazionale e locale.

Nel mondo opera in 1.062 location, offrendo servizi di food & beverage e retail & duty-free in più di 4.800 punti vendita, con oltre 51.000 dipendenti.

Nel 2006 il numero di location è cresciuto sensibilmente con i contratti aggiudicati nel corso dell'anno e il contributo delle acquisizioni di Carestel (presente in 6 aeroporti europei e in 19 location nelle autostrade di Belgio e Lussemburgo) e A.T.R. (presente in 11 aeroporti canadesi, 4 dei quali nuovi per il Gruppo Autogrill).

Ogni giorno nei punti vendita Autogrill sono stati serviti oltre 2,4 milioni di persone, per un totale di circa 890 milioni di clienti l'anno.

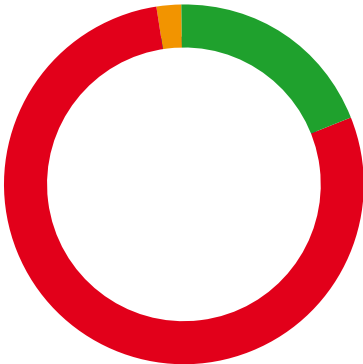
Quotata alla Borsa di Milano dal 1997, la Società è controllata da Edizione Holding S.p.A. (finanziaria della famiglia Benetton) con il 57,09% del capitale sociale tramite Schematrentaquattro S.r.l. (100% Edizione Holding S.p.A.).

## La presenza nel mondo a fine 2006

### HMSHost

#### Fatturato

- 19,9% Autostrade
- 78,0% Aeroporti
- 2,1% Altri canali

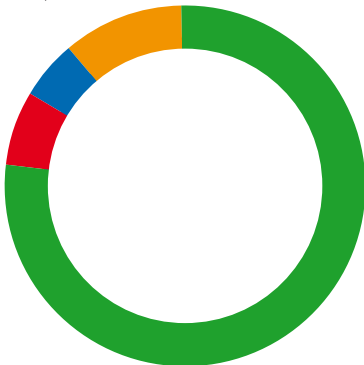


	Location	Fatturato (m€)
Autostrade	111	368,0
Aeroporti	92	1.442,7
Altri canali	7	41,2
<b>Totale</b>	<b>210</b>	<b>1.851,9</b>

### Europa

#### Fatturato

- 77,3% Autostrade
- 6,8% Aeroporti
- 5,3% Stazioni ferroviarie
- 10,6% Altri canali

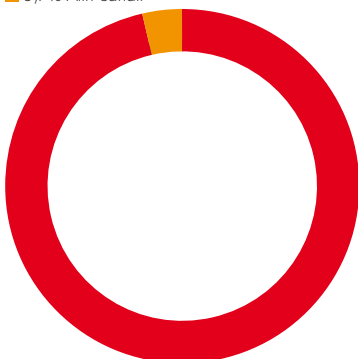


	Location	Fatturato (m€)
Autostrade	578	1.327,6
Aeroporti	29	117,2
Stazioni ferroviarie	37	90,3
Altri canali	121	180,6
<b>Totale</b>	<b>765</b>	<b>1.715,7</b>

### Aldeasa

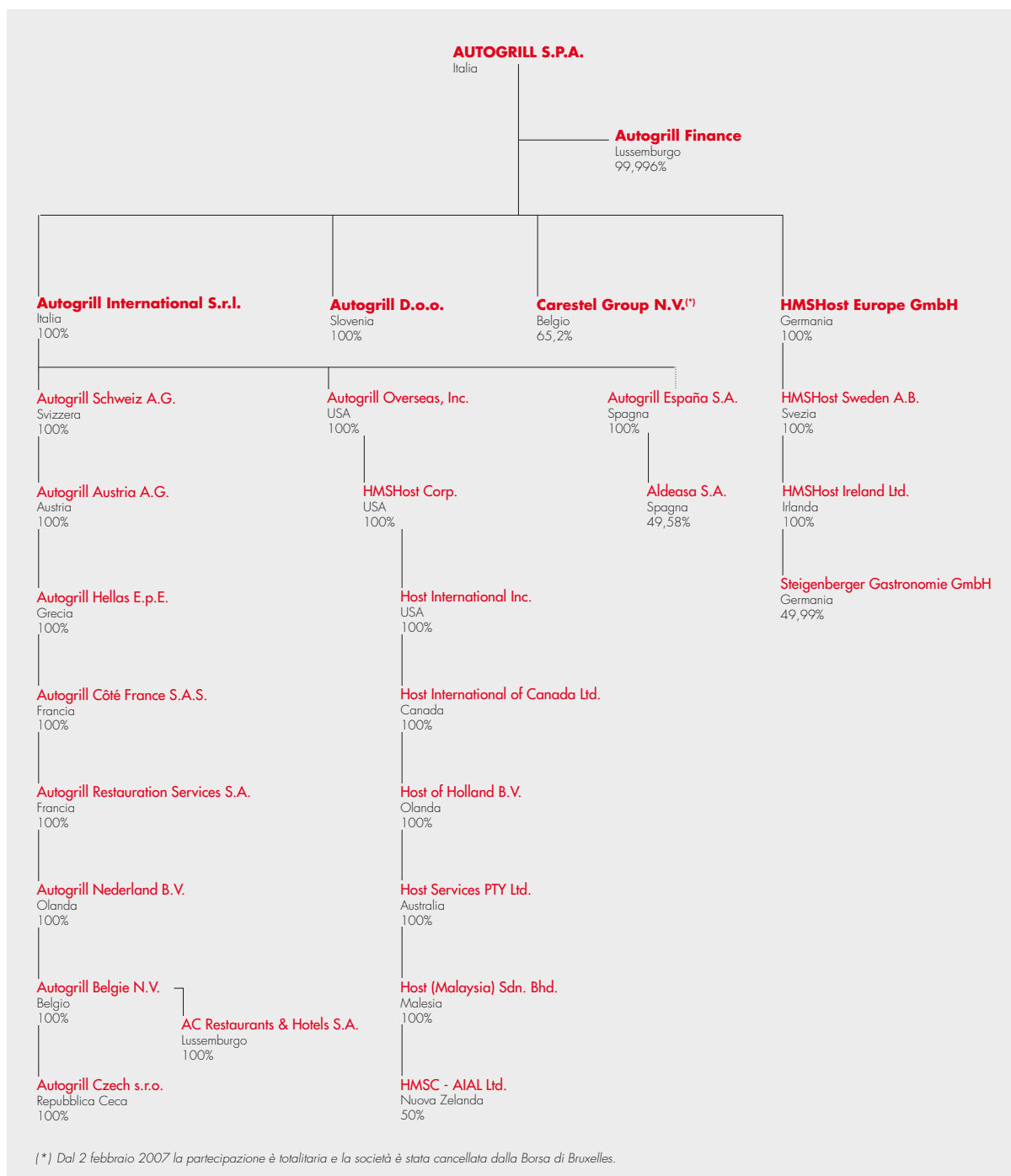
#### Fatturato

- 96,3% Aeroporti
- 3,7% Altri canali



	Location	Fatturato (m€)
Aeroporti	44	348,4
Altri canali	45	13,4
<b>Totale</b>	<b>89</b>	<b>361,8</b>

## 1.4 La struttura societaria



Lo schema evidenzia l'articolazione geografica del Gruppo al 31 dicembre 2006.

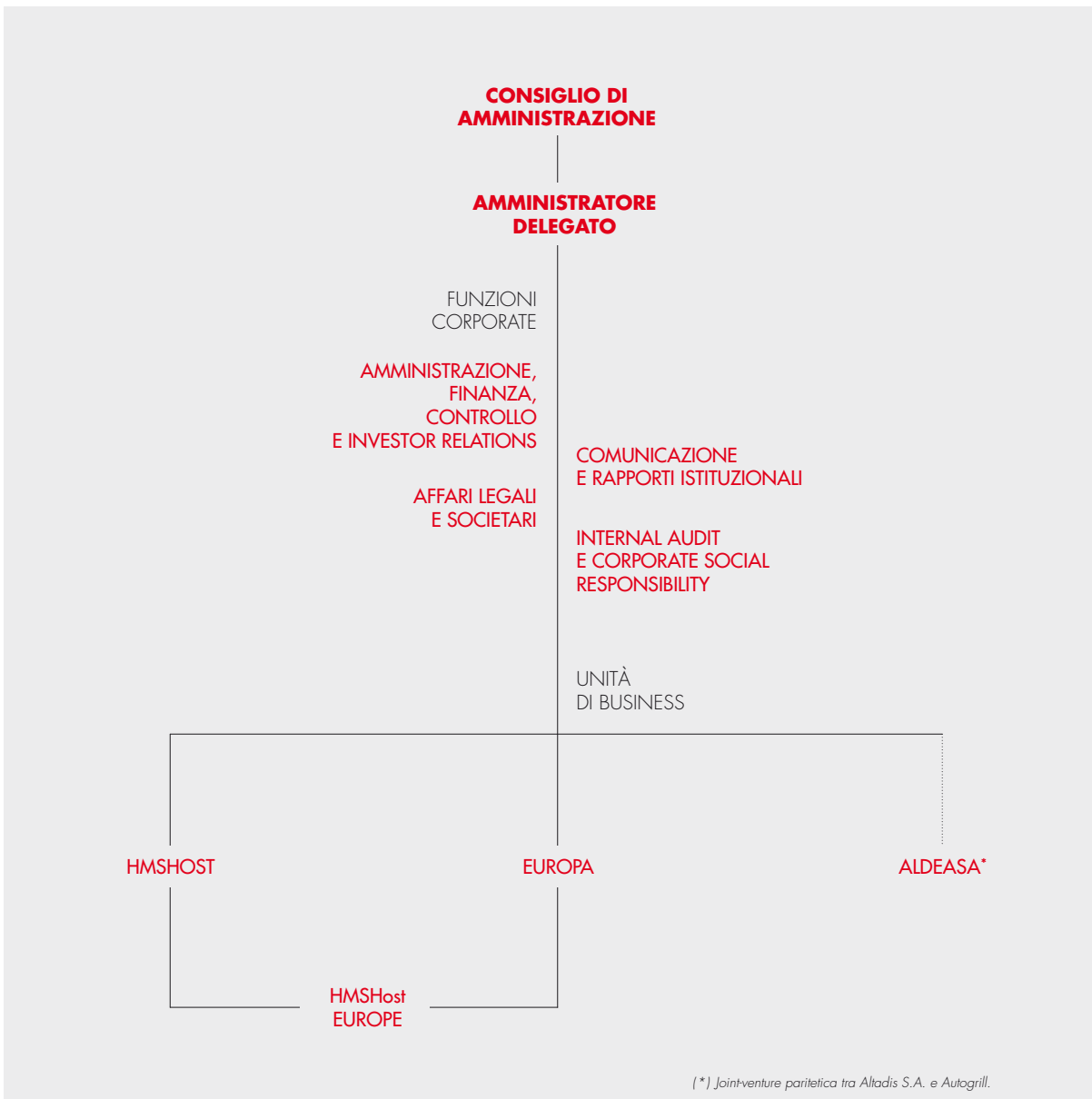
Peralto, Carestel Group N.V. è presente in Gran Bretagna, gestendo attività di ristoro nell'aeroporto di London City.

Nel 2006 il Gruppo ha continuato lo sviluppo sulle autostrade dell'Europa centrale entrando in

Repubblica Ceca tramite Autogrill Czech, dopo l'ingresso nel 2005 in Slovenia con Autogrill D.o.o..

La struttura societaria in ogni Paese può essere più o meno articolata, ma le attività fanno sempre capo a un quartier generale nazionale. Si segnala, inoltre, che l'acquisizione della divisione A.T.R. da Cara Operations Limited è stata effettuata in forma di "asset deal" da Host International of Canada Ltd..

## 1.5 La struttura organizzativa



Il Gruppo è articolato in unità di business, generalmente territoriali, che governano tutte le leve operative, secondo obiettivi e linee guida definite centralmente.

HMSHost, con quartier generale a Bethesda (Maryland, USA), è l'organizzazione che conduce le attività in Nord America e nell'area del Pacifico nonché nell'aeroporto di Schiphol (Olanda).

In Europa il business è condotto da organizzazioni distinte, con un coordinamento unitario per le attività internazionali.

HMSHost Europe è l'unità preposta allo sviluppo negli aeroporti europei. Attualmente è trasversale rispetto alle unità di business territoriali: comprende le attività negli scali di Schiphol (Olanda), Zurigo (Svizzera), Stoccolma (Svezia) e Cork (Irlanda), nonché la partnership a Francoforte (Germania).

## 1.6 Le linee strategiche del Gruppo

Autogrill intende proseguire nel consolidamento del travel retail e del travel catering attraverso:

- il mantenimento dei contratti esistenti;
- l'estensione della relativa durata;
- l'ampliamento della presenza nelle location già presidiate;
- il conseguimento di nuovi contratti o l'acquisizione di operatori del mercato.

L'investimento del 2005 in Aldeasa ha permesso di integrare il food & beverage con un nuovo modello di business, il retail & duty-free, dando al Gruppo l'opportunità di arricchire e diversificare l'offerta di servizi al viaggiatore e di ampliare nel contempo la dimensione internazionale.

Le linee strategiche di Autogrill prevedono:

- una maggior presenza nelle aree a elevati tassi di sviluppo;
- un obiettivo di espansione nel canale aeroportuale e di consolidamento in quello autostradale, in linea con i trend economici internazionali e i livelli di crescita del traffico;
- un ulteriore sviluppo del segmento retail & duty-free accanto al food & beverage, perseguendo una crescita equilibrata a livello geografico e di canale, finalizzata alla creazione di valore sostenibile nel rispetto delle diversità culturali dei contesti di attività.

## 1.7 I fattori chiave di successo

Il continuo miglioramento delle performance si basa su differenti fattori critici di successo:

- la capacità di comprendere e soddisfare i bisogni di clienti e concedenti;
- la capacità di evolvere nel tempo i "format" di offerta con proposte innovative;
- l'offerta di un portafoglio marchi ampia e variegata, in grado di soddisfare le differenti esigenze dei clienti/concedenti nelle varie aree geografiche, settori e canali;
- una gamma di prodotti di alta qualità e/o con il miglior trade-off qualità/prezzo del mercato;
- l'eccellenza nella gestione del punto vendita;
- il controllo sistematico e proattivo dei progetti di investimento delle performance operative;
- l'investimento continuo sulle proprie risorse in termini di formazione, training, valorizzazione delle competenze e responsabilizzazione;
- il costante adeguamento delle soluzioni di Information Technology, a supporto dei processi commerciali e di controllo;
- un modello di Governance attento alle esigenze degli stakeholders;
- un approccio proattivo alla comunicazione, svolto con tutti i mezzi a disposizione e destinato a ogni tipologia di interlocutore;
- la capacità di estendere i fattori chiave di successo alle acquisizioni effettuate.

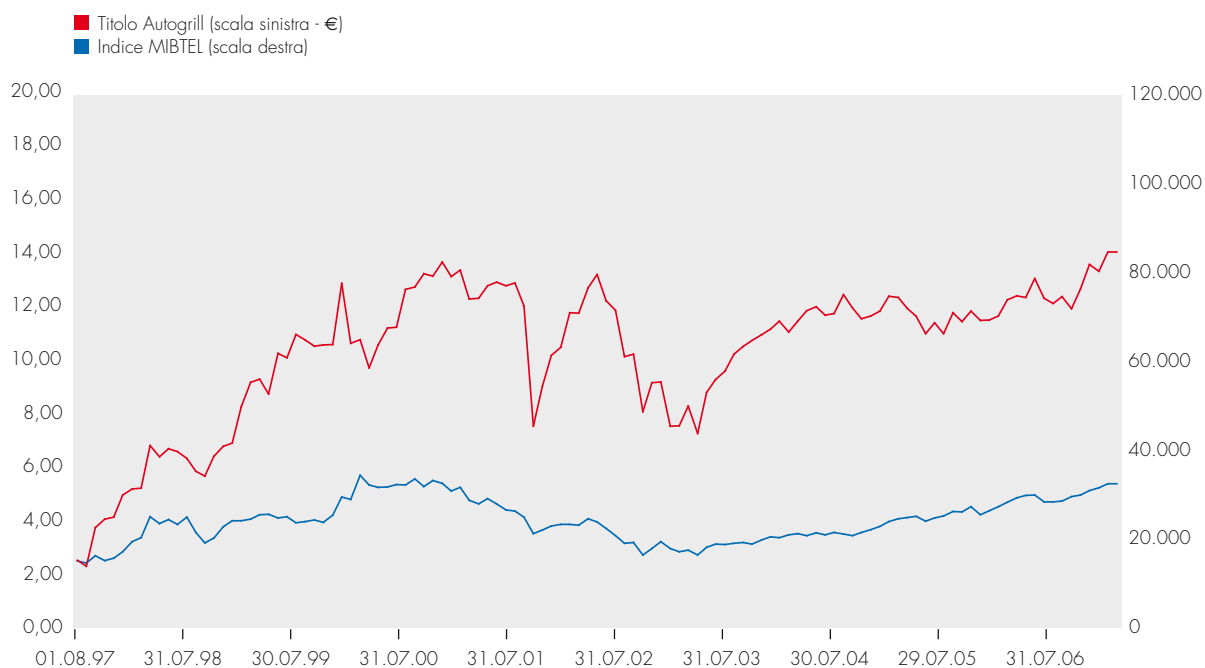
## 1.8 La crescita: 1996 – 2006

	<b>1996</b>	<b>2006</b>	<b>Variazione</b>
Ricavi (m€)	875	3.929	4,5 x
EBITDA (m€)	73	514	7,1 x
CapEx (m€)	34	214	6,3 x
Portafoglio contratti (1997 indice 100)	100	620	6,2 x
Portafoglio brand	15	350	23,3 x
Location	475	1.062	2,2 x
Paesi	4	32	8,0 x
Clienti serviti (milioni)	337	890	2,6 x
Collaboratori	8.085	oltre 51.000	6,3 x
Fornitori	1.000	14.000	14,0 x

## 1.9 L'evoluzione del titolo

Autogrill è quotata alla Borsa Italiana dal 1° agosto 1997 e dal 2 settembre 2004 è inserita all'interno del paniere S&P MIB, che riunisce le principali società quotate per capitalizzazione e rappresentazione settoriale ("Blue chip").

Dalla quotazione, l'azione Autogrill è passata dal valore di 2,2 € ai 14,3 € del 9 febbraio 2007, pari a una crescita media annua del titolo del 20,1%. La crescita nell'ultimo anno è stata del 20,5%, rispetto al 19,1% del Mibtel.



Il numero di azioni che compongono il capitale sociale è rimasto invariato dal 1997 a oggi.

### I principali dati borsistici

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Numero di azioni che compongono il capitale sociale (mln)	254,4	254,4	254,4	254,4	254,4	254,4	254,4	254,4	254,4	254,4
Prezzo medio nel periodo (€)	2,20	6,19	9,73	11,93	11,40	10,50	9,39	11,70	11,59	12,49
Prezzo a fine periodo (€)	4,90	6,84	12,77	13,01	10,39	7,47	11,36	12,30	11,55	13,93
Capitalizzazione a fine esercizio (m€)	1.245,5	1.739,4	3.247,4	3.310,5	2.643,2	1.899,1	2.887,7	3.126,6	2.938,3	3.543,3

## 1.10 La storia

### 1928

Apre il Bar Motta in Galleria Vittorio Emanuele a Milano.

### 1947-49

Il chiosco aperto sulla Milano-Novara è il progenitore dei futuri punti di ristoro Autogrill.

Nel 1962 sarà sostituito da un edificio a ponte.

Nasce il nome autogrill Pavese.

### 1977

I punti di ristoro autostradali Pavese, Motta e Alemagna confluiscono nella Società Autogrill S.p.A., controllata dalla SME (IRI).

### 1993

Inizia il processo di sviluppo internazionale. In Francia Autogrill acquisisce il 100% della società di ristorazione Les 4 Pentes (gruppo Elitair); in Spagna rileva da Cepsa, secondo operatore petrolifero spagnolo, il 50% della società di ristorazione Procace.

### 1995-96

Autogrill viene privatizzata: Edizione Holding, finanziaria della famiglia Benetton, diventa azionista di maggioranza. Prosegue l'espansione all'estero con l'ingresso nelle autostrade in Grecia.

### 1997-98

Autogrill viene quotata alla Borsa di Milano. Con le acquisizioni nel settore della ristorazione in Francia (Sogerba, 100%), Belgio e Olanda (AC Restaurant, 100%) e Austria (divisione autostradale Wienerwald), il Gruppo Autogrill assume una dimensione sempre più europea.

### 1999

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

### 2001

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

### 2002

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

### 2003

Viene acquistata la quota di maggioranza di Anton Airfood Inc., terza società di ristorazione aeroportuale nordamericana.

Nasce HMSHost Europe, l'unità preposta a sviluppare il settore food & beverage negli aeroporti europei.

### 2005

Autogrill, in joint-venture paritetica con Altadis, acquisisce la spagnola Aldeasa S.A., attiva nel settore del retail & duty-free nella penisola iberica, in Sud America, Nord Africa e Medio Oriente.

Contemporaneamente il Gruppo rileva il 49,9% di Steigenberger Gastronomie GmbH, operatore di ristorazione attivo nell'hub di Francoforte.

Continua il processo di sviluppo nel canale aeroportuale europeo: si rafforza la presenza in Spagna, Austria e Italia; il Gruppo approda anche in Nord Europa, avviando le attività in Irlanda e Svezia. Per quanto riguarda il canale autostradale, Autogrill entra in Slovenia.

### 2006

Prosegue l'espansione del Gruppo con l'acquisizione di A.T.R., la divisione aeroportuale di Cara Operations Ltd., principale operatore di ristorazione integrata del Canada, e di Carestel Group N.V., primo operatore belga nei servizi di ristorazione in concessione.

Autogrill consolida la presenza in Nord Europa, con l'ingresso nell'aeroporto di Copenhagen, e in Italia, con gli scali di Catania, Firenze, Bari e Brindisi. Nel contempo, avvia lo sviluppo in Asia.

# Pratteln, A3 Basel-Bern / Svizzera

Area di sosta  
oggetto  
di un'importante  
ristrutturazione  
nel 2005

Circa 4 milioni  
di clienti l'anno  
sotto le insegne  
del Gruppo

15 punti vendita  
complessivi  
di ristorazione  
e retail

Passaggio  
Restaurant  
e Passaggio Caffè  
i concept della  
ristorazione

13 negozi retail  
tra cui gioielleria,  
fiori e boutique  
con articoli  
per fumatori

Pane cotto in loco  
in forno a legna  
ogni giorno

Facciata realizzata  
nel 1978  
dallo studio  
di architettura  
di Basilea  
Casoni&Casoni

HILL



## 1.11 Il mercato di riferimento

### “People on the move”

Il business in cui opera Autogrill è direttamente legato alla mobilità delle persone e ai prodotti e servizi a essa associati.

Pur presentando una correlazione con la congiuntura economica, la mobilità è un fenomeno comunque crescente.

L’accelerazione della mobilità delle persone dipende in larga misura dai modelli di vita, dai modelli lavorativi e di consumo del mondo occidentale, che stanno influenzando sempre più anche gli schemi comportamentali extra-europei.

Questo fenomeno culturale, contestualmente a un aumento dei redditi pro-capite, sta producendo un notevole incremento nei flussi di viaggiatori che, in prospettiva, domanderanno una quantità sempre maggiore di beni e servizi.

L’aumento della mobilità cambia il concetto di prossimità. Oggi nei Paesi occidentali è in crescita il tempo trascorso giornalmente in viaggio e così pure le distanze mediamente percorse da ogni individuo nel corso della giornata, sia perché sono aumentati i fenomeni di pendolarismo intorno ai grandi centri industriali sia perché l’aereo è diventato un mezzo di spostamento anche quotidiano.

Viaggiare non è più un fenomeno legato solo ai periodi di vacanza o ai week-end ma è divenuto una modalità di vita.

In questo contesto, il cliente ha da un lato più esigenze da soddisfare, dall’altro meno tempo: pertanto cerca di valorizzare al meglio tutti i momenti che trascorre in movimento.

Autogrill, con le oltre mille location in tutto il mondo, risponde ai bisogni del cliente in movimento attraverso un’ampia offerta di prodotti e servizi.

### Aeroporti

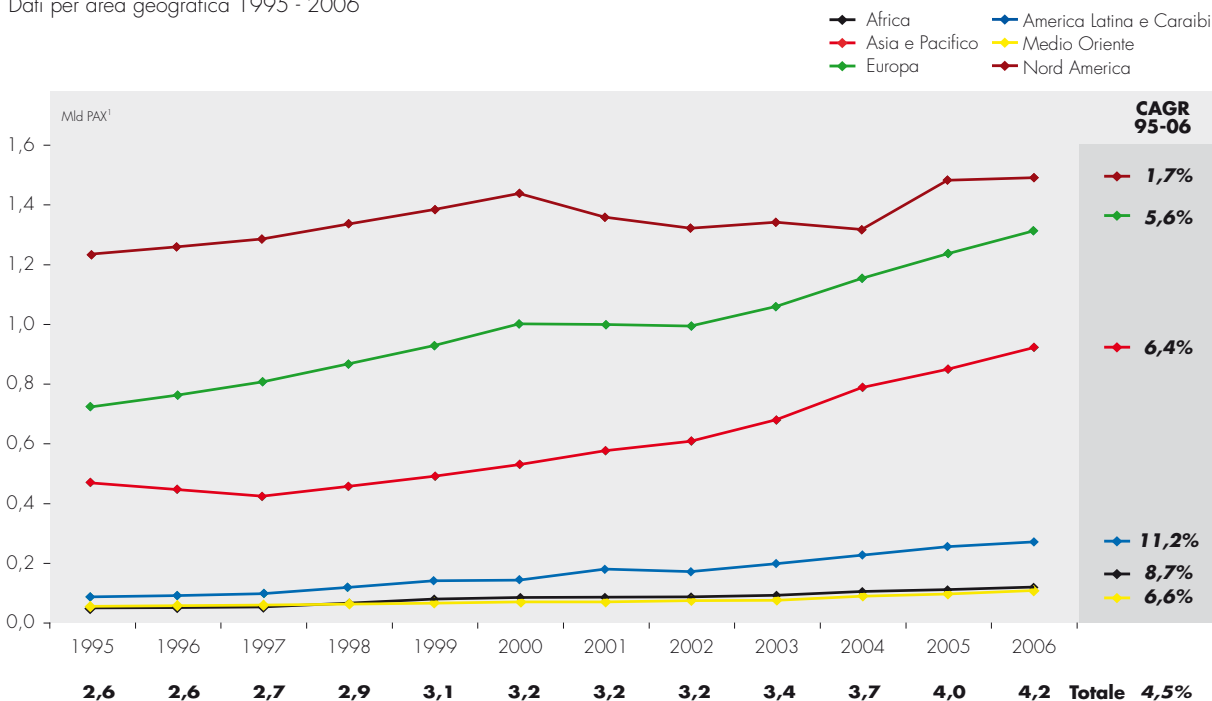
Nel 2006 la domanda complessiva di traffico aeroportuale è stata di 4,2 miliardi di passeggeri (partenze + arrivi), con una crescita del 5,1% rispetto al 2005 (fonte: Airport Council International, ACI), e oltre l’88% del traffico passeggeri mondiale concentrato prevalentemente in Nord America, Europa e Asia-Pacifico.

È in questo settore che si è registrato il maggior incremento di traffico degli ultimi anni (oltre il 4% l’anno dal 1995 al 2006, fonte: Airport Council International, ACI), sia negli Stati Uniti che in Europa.

L’aumento del traffico aeroportuale mondiale è stato anche favorito dallo sviluppo significativo dell’offerta, con l’ingresso nel mercato delle compagnie low-cost.

### Crescita totale passeggeri

Dati per area geografica 1995 - 2006



Fonte: Airport Council International (ACI monthly worldwide airport traffic report).

Questo ha permesso una maggior concorrenza sui prezzi, un ampliamento dell'offerta a parità di rotte e anche un incremento delle destinazioni. Il considerevole aumento di passeggeri è destinato in futuro a un'ulteriore crescita, soprattutto per l'accentuato sviluppo economico dell'Asia.

### Autostrade

Il mezzo di trasporto più utilizzato è l'automobile, prevalendo sui mezzi alternativi in termini di fruibilità e, spesso, di economicità.

Il canale autostradale ricopre un ruolo di primaria importanza nello sviluppo economico di ciascun Paese. Le nazioni occidentali sono caratterizzate da una rete autostradale capillare, mentre nei Paesi in via di sviluppo quali India e Cina (con reti autostradali ancora limitate) e nell'Est europeo, significativi investimenti esteri e domestici vengono destinati allo sviluppo di questa infrastruttura.

Oggi le autostrade sono frequentate da una grande quantità e varietà di viaggiatori, che si differenziano per cultura, costumi, connotazione sociale e che si spostano per motivi diversi: per lavoro, per turismo e tempo libero, per studio.

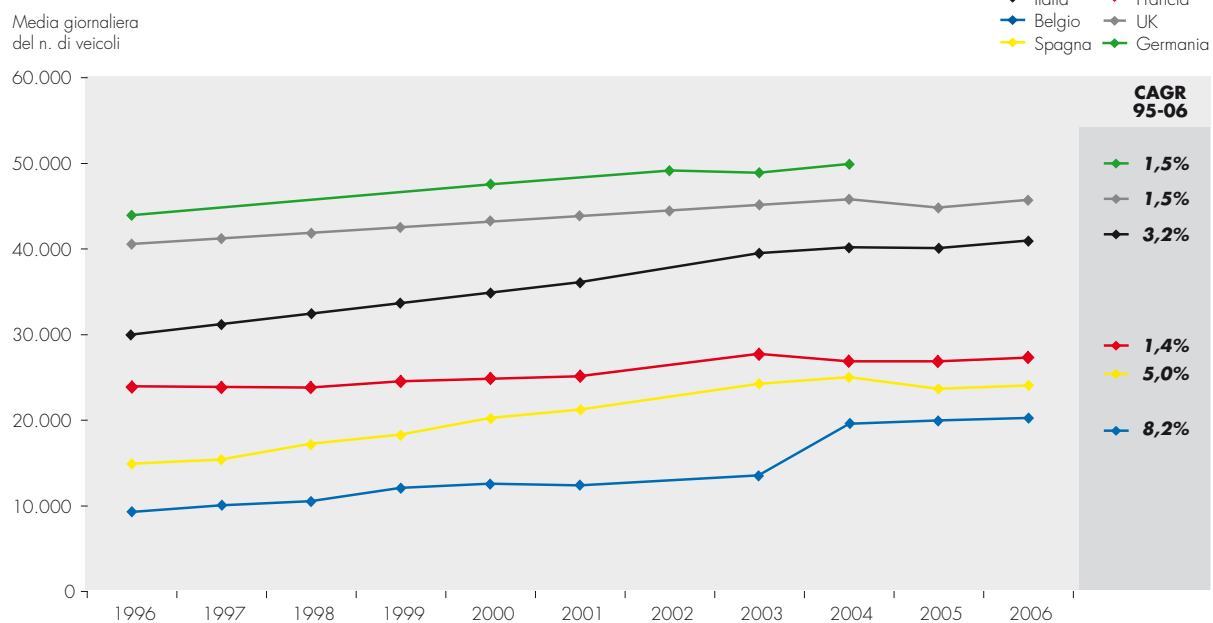
L'incremento dei flussi di mobilità in autostrada è secondo solo alla crescita del traffico aereo. Le stime di traffico relative al trasporto di persone e beni su gomma ne confermano la tendenza. Da più di due decenni gli spostamenti di auto private lungo le grandi direttrici continentali costituiscono un fenomeno rilevante per più settori: alberghiero, food & beverage e retail.

In Europa la crescita è alimentata dal fatto che la grande maggioranza del traffico complessivo (circa l'80%) viaggia su gomma. Il fenomeno è in buona parte conseguenza della limitata estensione geografica rispetto ad altri continenti, della rete capillare e dell'assenza o insufficienza di canali di trasporto alternativi in grado di distrarre traffico dalle autostrade.

Nel corso dell'ultimo decennio, i tassi di crescita più elevati sono stati quelli di Spagna e Italia (rispettivamente 5% e 3,2%), Paesi caratterizzati da uno sviluppo più tardivo rispetto a Germania, Francia e Gran Bretagna, i cui tassi si sono rivelati più moderati (attorno all'1,5%, fonte: Association Européenne des Concessionnaires d'Autoroutes et d'ouvrages à Péage, ASECAP). Anche in Stati Uniti e Giappone la crescita del traffico relativa agli ultimi dieci anni presenta un trend positivo, anche se inferiore a quello europeo.

### Traffico autostradale medio giornaliero

Dati per Paese 1996 - 2006



Fonte: Association Européenne des Concessionnaires d'Autoroutes et d'ouvrages à Péage (ASECAP).

## Stazioni ferroviarie

A livello europeo le ferrovie coprono circa l'8% della domanda di trasporto.

Durante il periodo precedente la seconda guerra mondiale il canale ferroviario ha conosciuto una fase di grande espansione grazie alla capacità di trasportare in maniera veloce e sicura persone e ingenti quantità di merci. Tale sviluppo è stato in seguito frenato dalla realizzazione e dall'evoluzione di infrastrutture per il trasporto su gomma, che ha con il tempo parzialmente sostituito il treno nelle percorrenze medio-brevi (entro i 700 km). Questo è successo in parallelo alla crescita del benessere, che ha portato all'acquisto della prima auto per famiglia.

Nell'ultimo ventennio si è invece assistito, nei principali Paesi occidentali, a una progressiva ripresa del traffico su rotaia, legata al fenomeno di congestione dei centri urbani e al conseguente pendolarismo quotidiano di decine di migliaia di persone (commuters). Anche le crescenti difficoltà incontrate nella rete stradale europea hanno portato un numero crescente di viaggiatori a far uso del treno come mezzo di trasporto. Spostamenti sempre più veloci e puntuali, nonché la possibilità di prenotare i posti a sedere, fanno del treno una valida alternativa all'automobile.

In Europa negli ultimi 10 anni il traffico passeggeri nella rete ferroviaria è cresciuto di circa l'1% l'anno (fonte: Association of Train Operating Companies, ATOC). Il Regno Unito ha fatto registrare il tasso di crescita più elevato (+3,4% l'anno), legato soprattutto agli spostamenti nell'area del centro e del sud-est di Londra. Seguono Francia (+2,6%), Spagna (+2,3%) e Germania (+1,5%). Parte dell'aumento del traffico in Europa è dovuto al notevole sviluppo delle linee ad alta velocità, che molto spesso fungono da servizio sostitutivo di aerei o auto. Su questo tema l'Italia è oggi ancora in ritardo. Gli USA sono in controtendenza rispetto al generale trend di sviluppo. Le cause sono da ricercarsi nella natura privata degli operatori ferroviari, che ha portato nel tempo a una progressiva soppressione dei collegamenti non più profittevoli. Questo aspetto, unitamente alla vastità del territorio, si declina in una rete frammentata e perciò poco funzionale all'esigenza del viaggiatore. L'effetto è una scarsa propensione e convenienza alla scelta del treno come mezzo di trasporto rispetto ai vettori alternativi.

## Il modello di business

Nei mercati di riferimento di Autogrill, la gestione delle attività della ristorazione e vendita al dettaglio è prevalentemente regolata da contratti comunemente detti di "concessione", data la natura spesso pubblica del contraente (il "concedente").

In effetti, le tipologie contrattuali sono molteplici, accomunate dal fatto di consentire all'operatore ("affidatario") di gestire l'attività commerciale per un determinato periodo di tempo, a fronte di un corrispettivo che può essere fisso, commisurato ai ricavi o dato da una combinazione delle due forme (i "canoni").

Spesso, inoltre, l'affidatario della concessione si impegna a effettuare investimenti che hanno lo scopo di preservare e valorizzare l'unità commerciale gestita.

La durata della concessione varia a seconda dei canali di attività: dai 5-10 anni per gli aeroporti ai 10-25 anni per le autostrade, che richiedono interventi di ristrutturazione e manutenzione più significativi.

Secondo i diversi quadri normativi, l'affidamento può prevedere un formale processo competitivo tra operatori ("gara") o una negoziazione diretta. In ogni caso, l'offerta deve solitamente contenere: le referenze della società proponente (giro d'affari, marchi, certificazioni, presenza internazionale), la descrizione del progetto commerciale (concept, brand e assortimento), la descrizione del progetto tecnico, l'organizzazione del personale, le politiche di marketing.

Nelle procedure di gara i principali criteri di selezione dei concedenti riguardano:

- la qualità del progetto commerciale;
- il design e il layout dei locali;
- il know-how e il track-record dell'operatore;
- gli impegni finanziari assunti in termini di investimenti e di canoni, variabili e con eventuali minimi garantiti.

Ogni progetto d'investimento, in Autogrill, viene inserito in un processo valutativo che porta alla definizione di un business plan che ne stima la redditività e la rispondenza ai criteri di approvazione. Per il business in concessione, il parametro utilizzato per la selezione dei progetti di investimento è l'Internal Rate of Return (IRR), relativo ai flussi di cassa attesi per l'intera vita utile della concessione.

Dopo la realizzazione dell'investimento, a scadenze stabilite, ne vengono verificati i risultati economico-finanziari (post-audit) allo scopo di analizzare le eventuali variazioni intercorse tra flussi consuntivi e flussi previsionali e, nel caso, porre in essere gli opportuni correttivi.

## 1.12 I canali di attività

Leader mondiale nella ristorazione negli aeroporti e numero uno nel canale autostradale a pedaggio in Europa e Stati Uniti, Autogrill è inoltre presente nelle stazioni ferroviarie di cinque Paesi europei. Nelle città, il Gruppo gestisce locali aperti in posizioni prestigiose quali l'Empire State Building di New York, il Museo del Prado e il Palazzo Reale a Madrid, i giardini di Versailles, Via del Corso a Roma e Piazza Duomo a Milano.

Negli anni Autogrill ha progressivamente ridotto l'iniziale dipendenza dal mercato italiano, perseguendo obiettivi di sviluppo e diversificazione del business: oggi la maggior parte dei ricavi è realizzata all'estero, con una presenza particolarmente qualificata in Nord America; nel 2006 la crescita interna e il consolidamento di Aldeasa per l'intero anno hanno portato le attività nel canale aeroportuale a essere il punto di riferimento del Gruppo con il 49% del fatturato totale rispetto al 43% delle autostrade.

### Aeroporti

Grazie alla controllata nordamericana HMSHost, Autogrill ha maturato in questo canale oltre 30 anni di esperienza. Presente in 163 aeroporti in 27 Paesi nel mondo, opera presso 17 dei primi 20 scali degli Stati Uniti per traffico passeggeri: da Atlanta a Chicago, da Los Angeles a Dallas, da Las Vegas a New York.

Con l'acquisizione di Aldeasa nel 2005, il Gruppo ha potenziato le attività in questo canale sia da un punto di vista geografico, entrando in 9 nuovi Paesi, sia sotto l'aspetto dell'offerta al cliente, integrando la ristorazione con il segmento retail & duty-free.

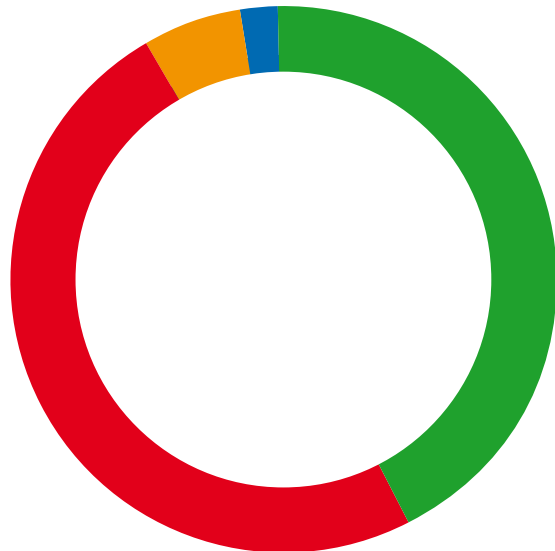
Contemporaneamente, il processo di sviluppo del canale in Europa ha registrato negli ultimi 18 mesi una significativa accelerazione con l'ingresso in Nord Europa e l'ulteriore espansione in Paesi già coperti.

Compresi gli scali gestiti da Aldeasa, il Gruppo è presente in 50 aeroporti europei di Spagna, Italia, Portogallo, Francia, Austria, Svizzera, Germania, Olanda, Grecia, Svezia, Irlanda, Belgio, Inghilterra e Danimarca, che si confrontano con i 13 di inizio 2005.

Un risultato raggiunto anche grazie alla capacità di Autogrill di collaborare efficacemente con le autorità aeroportuali per trasformare le aree commerciali degli aeroporti in ambienti dinamici, con un servizio e un'offerta di alta qualità.

### Ricavi 2006 per canale

- 43% Autostrade
- 49% Aeroporti
- 6% Centri commerciali, città e fiere
- 2% Stazioni ferroviarie



### Highlights di canale

<b>Presente in:</b>	<b>27 Paesi</b>
Location	163
- Nord America	86
- Europa	50
- Area del Pacifico	5
- Sud America, Nord Africa e Medio Oriente	22
<b>Fatturato 2006</b>	<b>1.910,0 m€</b>
<i>Incidenza del canale sul consolidato</i>	49%
Nord America e area del Pacifico (5,2% è di competenza del Canada, 1% dell'area del Pacifico)	71,7%
Europa	10,0%
Aldeasa	18,3%

### Autostrade

Nella ristorazione autostradale Autogrill ha sviluppato un know-how che ha permesso di raggiungere i più alti livelli di servizio e qualità in questo canale non solo in Italia, dove è nato il business dell'azienda, ma anche in Francia, Spagna e Nord America.

Oggi sono 689 le aree di servizio autostradali gestite dal Gruppo nel mondo.

Nel corso del 2006 sono stati conseguiti importanti rinnovi contrattuali negli Stati Uniti relativi alla gestione dei servizi food & beverage nelle aree di servizio della Pennsylvania Turnpike – con un portafoglio vendite previsto di oltre 2 mld\$ – e della Maine Turnpike – con un portafoglio vendite di 0,5 mld\$.

#### Highlights di canale

<b>Presente in</b>	<b>12 Paesi</b>
Location	689
- Europa	578
- Nord America	111
<b>Fatturato 2006</b>	<b>1.695,9 m€</b>
<i>Incidenza del canale sul consolidato</i>	43%
Europa	78,3%
Nord America	21,7%

### Stazioni ferroviarie

Autogrill è presente in 37 stazioni ferroviarie europee tra Francia, Italia, Svizzera, Spagna e Belgio. Circa il 60% del fatturato di questo canale è generato in Francia, dove Autogrill opera dal 1999.

Negli anni si è focalizzata sullo sviluppo dell'alta velocità in stazioni quali la Gare du Nord a Parigi, la Part-Dieu di Lione, Avignone e Grenoble. Inoltre, risulta sempre più significativo il contributo apportato dalle stazioni spagnole (Madrid, Toledo, Cordoba e Siviglia), sia in termini di risultati operativi che per la validità del modello di offerta sviluppato in funzione dell'alta velocità.

In particolare, le stazioni in Europa, pur conservando una connotazione di rapidità nei servizi, si stanno gradualmente trasformando in centri polifunzionali, a uso e consumo anche di clienti "non viaggiatori" che,

attirati dalle offerte di ristorazione (ma non solo) a valore aggiunto, vivono la stazione anche come luogo di incontro e di shopping e non più esclusivamente di passaggio.

#### Highlights di canale

<b>Presente in</b>	<b>5 Paesi</b>
Location	37
<b>Fatturato 2006</b>	<b>90,3 m€</b>
<i>Incidenza del canale sul consolidato</i>	2%
Francia	56,7%
Italia	16,6%
Spagna	14,2%
Svizzera e Belgio	12,2%

### Centri commerciali, fiere e città

In circa 70 anni, dall'apertura nel 1928 del Bar Motta nella Galleria Vittorio Emanuele a Milano, Autogrill ha diffuso la propria presenza all'interno delle principali città, nei centri commerciali e poli fieristici italiani.

Nel 2005, con l'acquisizione di Aldeasa, il Gruppo è entrato anche all'interno di musei e palazzi storici europei.

#### Highlights di canale

<b>Presente in</b>	<b>10 Paesi</b>
Location	173
- Europa	162
- USA	7
- Altri Paesi	4
<b>Fatturato 2006</b>	<b>233,2 m€</b>
<i>Incidenza del canale sul consolidato</i>	6%
Europa	76,8%
Nord America e area del Pacifico	17,5%
Aldeasa	5,7%

## 1.13 I settori di attività

Il Gruppo Autogrill è attivo nei settori della ristorazione e del retail & duty-free.

Se la ristorazione rappresenta il core business del Gruppo – nel 2006 pari al 69% del fatturato globale – va assumendo un'importanza strategica sempre maggiore il retail commerciale, gestito attraverso appositi percorsi e corner all'interno delle aree di sosta lungo le autostrade o attraverso gli oltre 200 punti vendita presenti negli aeroporti. In questo senso, l'acquisizione di Aldeasa - il più importante operatore di travel retail & duty-free aeroportuale iberico, fra i principali al mondo e presente anche in Medio Oriente, in diversi Paesi latino-americani, in Nord Africa e ora anche negli Stati Uniti – ha determinato un aumento della quota relativa al retail in generale, passato nel 2006 al 29% del totale ricavi, e consentito una maggiore diversificazione delle attività.

### La ristorazione

L'offerta include una pluralità di formule ristorative di proprietà o gestite in licenza che riflettono le tendenze, i gusti alimentari e le abitudini di consumo dei viaggiatori mondiali:

- barsnack e caffetteria (Acafé, Côté Café, Cafés Debout, Starbucks Coffee, Puro Gusto);
- casual dining (Chili's Too, José Cuervo Tequilería, Casa Bacardi, Romano's Macaroni Grill, Ozone, O'Conway'S, La Barrila, Bubbles);
- quick service (Spizzico, Burger King, Pizza Hut, Sbarro, Brioche Dorée Café, Pains à la ligne, KFC Express, CPK ASAP);
- ristoranti free-flow (Ciao, Côté France, Passaggio Restaurant);
- servizio al tavolo (La Galleria, Bleu Olive, Brasserie Flo, Rincones Autogrill, Asador El Hinojo).

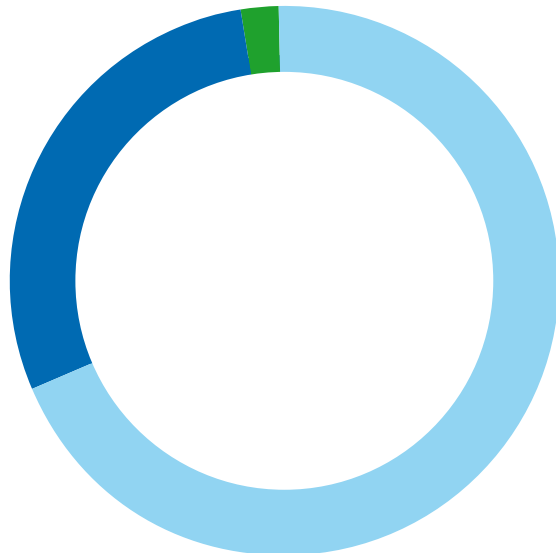
A ogni format corrisponde un portafoglio marchi in grado di soddisfare completamente le esigenze di clienti e concedenti. Nei prossimi anni il mercato dei servizi di ristorazione dell'Europa occidentale (che attualmente rappresenta il 29% circa della spesa totale del consumatore in alimenti) potrà ulteriormente svilupparsi, per raggiungere il livello di spesa in pasti fuori casa registrato negli Stati Uniti (superiore al 45%).

### Il retail & duty-free

Già attiva nel mercato del travel retail, Autogrill ha sviluppato ulteriormente la propria presenza in questo segmento con l'operazione Aldeasa. I fondamentali della brand equity di Autogrill, in un'ottica di sinergie e scambio di know-how, sono risultati utili per sviluppare il nuovo modello di offerta sulla base di quello messo a

### Ricavi 2006 per settore

- 69% Ristorazione
- 29% Retail
- 2% Altro



punto nel corso degli anni nel settore food & beverage:

- garantire una gamma e un livello di offerta capaci di attrarre nuovi segmenti di clientela a prezzi diversificati e ragionevoli;
- progettare ambienti e layout che supportino la nuova mission dei locali.

Anche in questo ambito il Gruppo affianca a brand di fama internazionale (Field and Stream, Erwin Pearl Jeweler, TUMI, Johnston & Murphy, Lands End, The Coca Cola Station) marchi ispirati alle specificità locali (Atlanta Emporium, British Columbia and Beyond, Destination LA-LA Edge, Elements, Gifts of the Raven, Sport Scene, La Bottegaccia).

Nelle location gestite da Autogrill e HMSHost l'offerta è quella tipica del travel retail: gadgettistica, abbigliamento, valigeria, libri e musica, spesso concentrati in un unico punto vendita con diverse proposte di consumo secondo il concetto del cosiddetto shopping "one-stop". Inoltre, il Gruppo ha introdotto negli aeroporti americani servizi di information & communication technology che mirano a soddisfare le esigenze dei viaggiatori business (ad esempio Fox NewsChannel Newsstands e CNN Newsstand, nati da sinergie con importanti gruppi editoriali).

I locali a insegna Aldeasa offrono invece prodotti tipici del retail & duty-free quali profumi, cosmetici, alimentari, tabacco, alcolici e aree dedicate a marchi del lusso. La crescita attesa del settore è del 20% in 5 anni, con un'evoluzione dell'offerta connessa anche alle nuove tipologie di consumatori.

## 1.14 Le acquisizioni del 2006

### Carestel

Dopo l'acquisizione del 65,2% del capitale sociale di Carestel Group N.V., quotata all'Euronext di Bruxelles, finalizzata il 20 ottobre 2006, Autogrill ha lanciato in dicembre un'offerta pubblica d'acquisto in contanti sul restante flottante e, dal 2 febbraio 2007, detiene il 100% delle azioni della società, contestualmente cancellata dal listino di Borsa.

Carestel è il primo operatore belga di servizi di ristorazione in concessione; nel 2006 ha realizzato un volume di affari pari a 78,2 m€ (65% aeroporti e 35% autostrade) e raggiunto un EBITDA di 8 m€ impiegando 1.100 addetti.

È presente sul mercato con il marchio di proprietà Carestel e con brand in licenza quali Pizza Hut, Java e Quick, quest'ultimo attraverso la joint-venture CaresQuick.

Carestel offre prodotti e servizi di food & beverage in:

- 6 aeroporti europei (Bruxelles, Amburgo, Stoccarda, London City, Basel-Mulhouse e Lille);
- 19 location sulle autostrade di Belgio e Lussemburgo.

Con questa operazione, Autogrill è entrata nello scalo di Bruxelles, il 20° aeroporto europeo con oltre 16 milioni di passeggeri nel 2006, ha esteso la presenza in Germania, con l'aggiunta di Amburgo (70 compagnie per 120 destinazioni globali) e Stoccarda (60 compagnie per 400 voli giornalieri) alla joint-venture nell'hub di Francoforte. L'acquisizione ha comportato anche l'ingresso nel London City Airport – l'unico nel centro cittadino della capitale inglese, situato a 16 Km da Westminster e a 10 Km dalla City – e negli aeroporti di Basel-Mulhouse e Lille.

Nel contempo, con l'aggiunta delle nuove location, l'acquisizione di Carestel ha anche ampliato la rete di ristoro autostradale del Gruppo in Belgio.

### A.T.R.

Nel 2006 HMSHost ha consolidato ulteriormente la propria presenza in Canada, con l'acquisizione di Airport Terminal Restaurants ("A.T.R."), la divisione delle attività in concessione di Cara Operations Ltd, il principale operatore di ristorazione integrata del Canada (attivo dal 1883, prima e storica società canadese di ristoranti con servizio al tavolo, che nel 2005 ha registrato un fatturato di circa CAN 1,8 mld\$ e impiegato oltre 40.000 addetti).

A.T.R., che nel 2005 ha riportato ricavi per CAN 74 m\$ (49 m€) e un EBITDA di CAN 9 m\$ (6 m€), conta circa 1.000 addetti e gestisce oltre 90 punti vendita di ristorazione e retail con il più ricco portafoglio marchi del Paese.

Fra le principali insegne in licenza, Sbarro's, ToAst!, Second Cup e Tim Horton's; mentre i brand di proprietà più rinomati includono Kelsey's, Milestone's, Swiss Chalet e Harvey's.

Con questa operazione HMSHost è entrata in altri quattro aeroporti del Paese (Ottawa, Winnipeg, Kamloops e Saskatoon), generando importanti sinergie nelle location dov'era già presente (Edmonton, Calgary, Montreal, Toronto e Vancouver).

## 1.15 Le nuove concessioni, i rinnovi e le estensioni di contratti

### Aeroporti

Ubicazione	Tipologia offerta	Tipologia contratto	Durata	Ricavi stimati sull'intera durata della concessione	Unità di business
Oakland International Airport	food & beverage + retail	nuovo	12 anni	0,5 mld€	HMSHost
Ft. Myers	food & beverage	estensione	12 anni	0,3 mld€	HMSHost
Salt Lake City International Airport	food & beverage + retail	estensione	5 anni	0,2 mld€	HMSHost
Nashville	food & beverage	nuovo	13 anni	0,1 mld€	HMSHost
Altri aeroporti				0,5 mld€	
<b>Sub totale</b>				<b>1,6 mld€</b>	

### Autostrade

Ubicazione	Tipologia offerta	Tipologia contratto	Durata	Ricavi stimati sull'intera durata della concessione	Unità di business
Pennsylvania Turnpike	food & beverage	estensione	30 anni	2,7 mld€	HMSHost
Maine Turnpike	food & beverage	estensione	30 anni	0,8 mld€	HMSHost
Altre autostrade				1,9 mld€	
<b>Sub totale</b>				<b>5,3 mld€</b>	

### Altri canali

Ubicazione	Tipologia offerta	Tipologia contratto	Durata	Ricavi stimati sull'intera durata della concessione	Unità di business
Centro direzionale Telefónica	food & beverage	nuovo	10 anni	0,2 mld€	Spagna
Altri				0,1 mld€	
<b>Sub totale</b>				<b>0,3 mld€</b>	

**Totale**

**7,2 mld€**

La capacità del Gruppo di rispondere alle esigenze di clienti e concedenti ha permesso di ottenere nel 2006 nuovi contratti, rinnovi ed estensioni per oltre 7 mld€ (stima dei ricavi cumulati attesi lungo la durata dei contratti, con la componente in Dollari convertita a 1,30) ai quali si aggiungono i portafogli contratti di A.T.R. e Carestel, pari a circa 0,8 mld€.

In particolare, quasi metà di tale valore si riferisce ai contratti per l'esercizio dell'attività di ristoro presso

le aree di servizio autostradali statunitensi, la cui durata evidenzia la reputazione del Gruppo quanto a efficacia commerciale e affidabilità nel lungo periodo.

Si segnalano inoltre le aggiudicazioni internazionali ottenute da Aldeasa dopo l'acquisizione, dalle quali si attendono ricavi complessivi cumulati per oltre 1,2 mld€.

I successi sinora conseguiti confermano il Gruppo nella



- convinzione che Aldeasa possa conseguire in breve tempo un portafoglio concessioni diversificato a livello geografico, con ciò diventando un leader mondiale nel settore duty-free.

Sul versante domestico, la società si accinge a partecipare alle riassegnazioni dei contratti per l'esercizio dell'attività retail & duty-free negli aeroporti spagnoli scaduti il 31 dicembre 2006, dove nello scorso esercizio Aldeasa ha conseguito ricavi per circa 300 m€.

Tali attività sono attualmente gestite in proroga, nelle more della definizione del processo di assegnazione da parte del concedente, AENA (Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea).