

CASO AUTOGRILL

Corporate Governance

Autogrill SpA Corporate Governance Information per CONSOB 1997 regulation n° 97001574.

Board of Directors

(appointed until the approval of the 2004 full-year financial statements)

Chairman ⁽¹⁾	Gilberto Benetton
Deputy Chairman	Livio Buttignol ⁽⁵⁾
CEO ⁽²⁾	Gianmario Tondato Da Ruos ⁽⁶⁾
Directors	Alessandro Benetton
	Giorgio Brunetti ⁽³⁾
	Antonio Bulgheroni ⁽⁴⁾
	Marco Desiderato ⁽³⁾
	Sergio Erede ⁽⁴⁾
	Carmine Meoli
	Gianni Mion ⁽⁴⁾
	Gaetano Morazzoni ⁽³⁾

Board of Auditors

(appointed until the approval of the 2005 full-year financial statements)

Chairman	Gianluca Ponzellini
Principal Auditors	Marco Reboa
	Ettore Maria Tosi
Alternate Auditors	Giovanni Pietro Cunial
	Graziano Gianmichele Visentin

Società di Revisione

(appointed until the approval of the 2005 full-year financial statements)

Deloitte & Touche Italia SpA (formerly Arthur Andersen SpA)

(1) Legal and statutory powers and legal representative of the Company including Company signatory.

(2) Ordinary executive powers exercised with single signatory, as decided on 24 April 2005.

(3) Member of Audit Committee.

(4) Member of Remuneration Committee.

(5) Appointed on 24 March 2005.

(6) Appointed on 24 April 2005.

Financial Highlights

(m€)	2002	2001	% Change	
			Gross	Costant FOREX ⁽¹⁾
Chain sales ⁽²⁾	3.392,5	3.337,2	1,7%	4,3%
Sales	3.315,8	3.266,5	1,5%	4,2%
Ebitda ⁽³⁾	402,2	381,4	5,5%	8,5%
% of sales	12,1%	11,7%		
Ebita ⁽⁴⁾	224,4	225,8	-0,6%	2,3%
% of sales	6,8%	6,9%		
Net profit/(loss)	7,5	(12,9)	158,1%	164,1%
% of sales	0,2%	(0,4%)		
Cash flow	289,1	260,0	11,2%	13,3%
% of sales	8,7%	8,0%		
Investments ⁽⁵⁾	174,7	171,8	1,7%	8,4%
Net working capital	(341,7)	(335,8)		
Net capital employed	1.156,6	1.354,7		
Net borrowings	(919,8)	(1.118,4)		

(1) Average change in \$US/Euro exchange rate between 2002 and 2001: +5.6%.

Average change in SFR/Euro exchange rate between 2002 and 2001: -2.9%.

(2) Comprises all sales realised by operations under Group trade names, whether they be Group or franchisee operated.

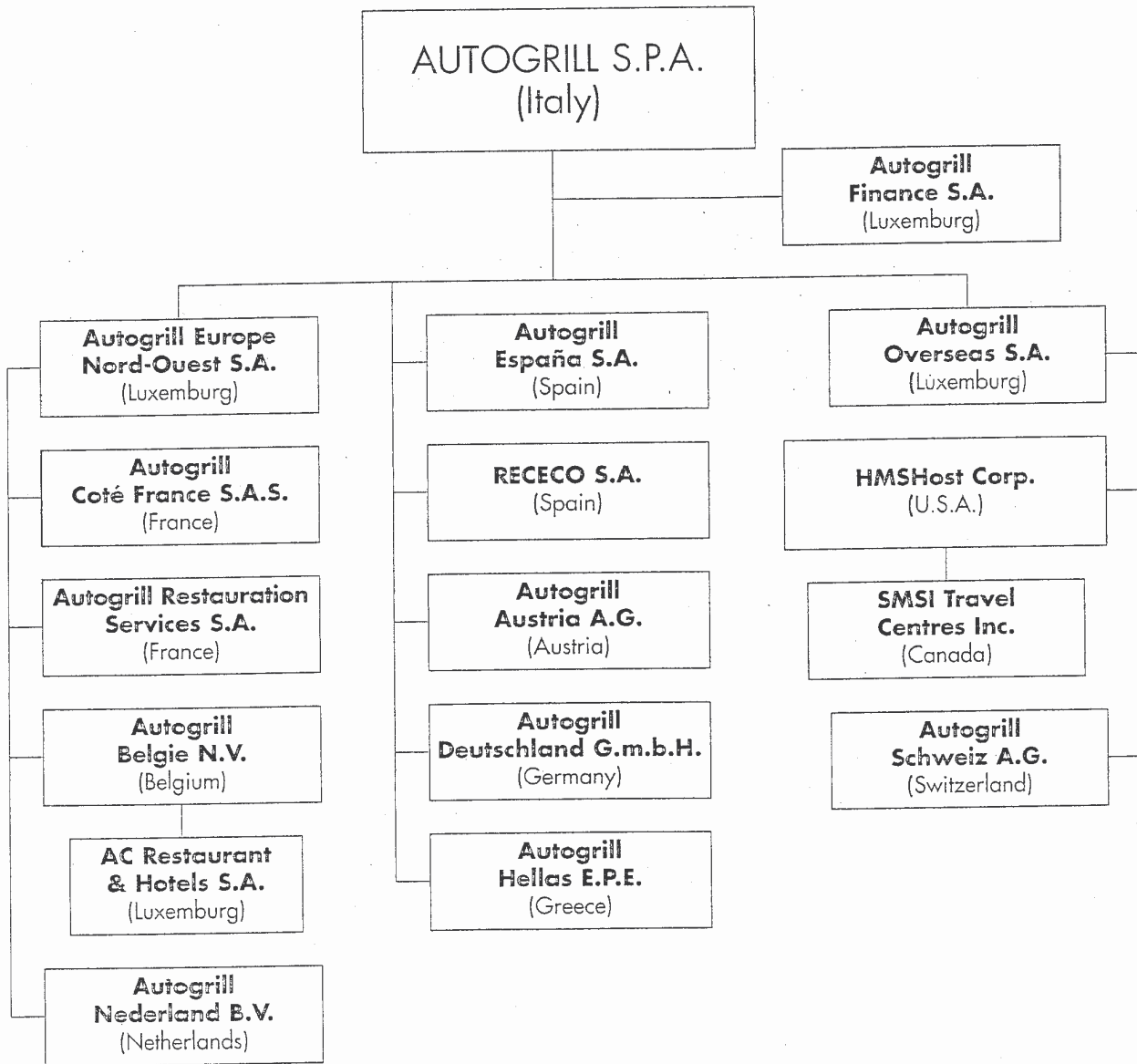
(3) Profit before income tax, non-recurring items, finance costs and income, and depreciation and amortisation charges.

(4) Profit before income tax, non-recurring items, finance costs and income, and consolidation differences and acquisition goodwill amortisation charges.

(5) Excluding investments in subsidiaries and other financial investments.

At 31 December 2002

Autogrill Simplified Group Structure



Dear Shareholders,

During 2002, Autogrill celebrated twenty-five years in business, as one of the few Italian multinationals operating in the food, beverage and retail market. We are the world leader in our market segment, catering to people on the move. Over the last five years, sales have risen from m€ 887.7 to m€ 3,315.8, as we spread a taste of Italy and a dash of Italian know-how around the world.

Autogrill is continually reviewing its organisation and operating activities following a period of rapid growth driven by acquisitions, enabling it to achieve positive performances even in unfavourable economic environments.

During 2002, Autogrill considerably strengthened its relationship with concession providers, companies that contract out space to Autogrill from which it operates its outlets.

Autogrill succeeded in beating its rivals in many important competitions, winning and renewing concession contracts with forecast revenue streams of b€ 1.6 over the coming years. These successes are largely due to the quality of the products and services offered to consumers and the diversity of the Group's portfolio of brands and concepts.

2002 was the year in which measures implemented by the Group to offset the negative effects of September 11 began to yield results. These measures led to improvements in all aspects of Group management, reflected in the return to Group profitability, which was announced at the start of the year.

Some twenty-five years ago, Autogrill began its operations in Italy, in the motorway restaurant business. Today, the Group faces a more competitive and challenging home market, as market conditions there begin to reflect those in countries served by the Group for many years now.

This, coupled with competition regulations will soon lead to the renewal of a large number of motorway restaurant service provision contracts in Italy. Accordingly, the Group has redefined its outlets portfolio and revised its business concepts, product ranges and management methodologies.

Autogrill initiated new plans to develop and valorise its Human Resources during 2002, which will be implemented in 2003. The Board of Directors, at its meeting of 6 November 2002, approved the Autogrill Group Code of Ethics that defines the principles and values which must be upheld in the behaviour of each Group employee.

In summary, the strengthening of Autogrill's top management as approved by the Board of Directors on 25 February 2003, and implemented one month later, is part of the Autogrill Group's mission to improve operational unity and to merge expertise developed in two continents in order to maximise Group profitability.

Livio Buttignol, who in his role as Chief Executive Officer has achieved consistently improving excellent results, has been appointed to the position of Vice-Chairman of the Board of Directors.

Gianmario Tondato Da Ruos, currently President and Chief Operating Officer of the Group's US subsidiary, HMSHost, which accounted for a significant proportion of Group performance in 2002, will now assume the position of Chief Executive Officer.

Gilberto Benetton
Chairman of the Board of Directors

Group Profile

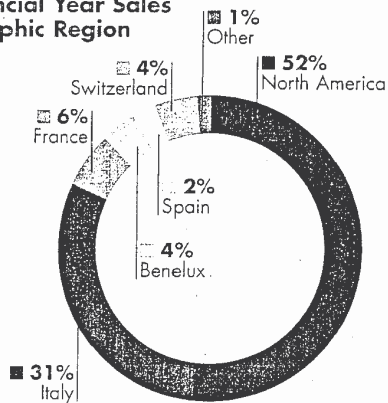
Autogrill Group is an Italian multinational with 25 years of business expertise. In that time, the Group has become the world's leading operator of food and beverage outlets and retail outlets for mass consumption products for motorway, airport and railway travellers.

The Group employs a workforce of 40,000 people in over 4,300 sales outlets in 900 locations and 15 countries. At many locations, numerous Autogrill food, beverage and retail outlets operate side-by-side.

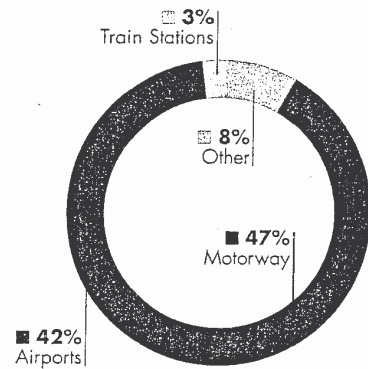
The richness and diversity of the product and brand portfolio is one of the Group's strengths. The Group's mission is to offer the best possible food and beverage concept for the people on the move, and excellent customer service. This often means being open for service on a 24 hours a day, 365 days a year basis.

As concession activities account for 90% of Group sales, Autogrill's success is largely due to its ability to create value for concession providers, companies that contract out space to Autogrill in order for it to operate its outlets.

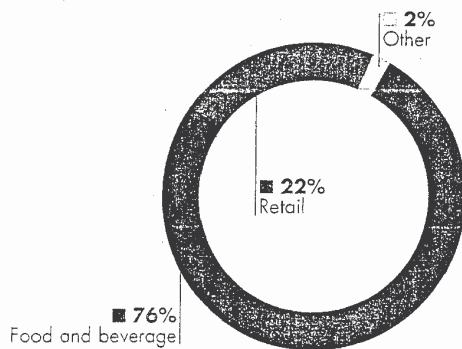
Analysis of Autogrill Group 2002 Financial Year Sales by Geographic Region



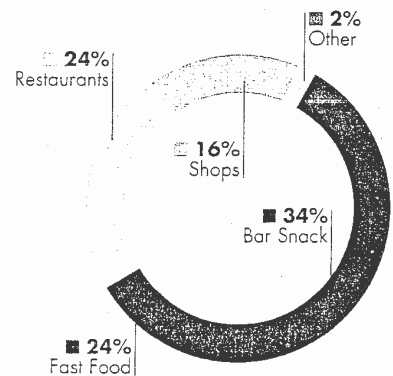
Analysis of Autogrill Group 2002 Financial Year Sales by Distribution Channel



Analysis of Autogrill Group 2002 Financial Year Sales by Service Line



Analysis of Group 2002 Financial Year Sales by Business Concept



DATI FINANZIARI

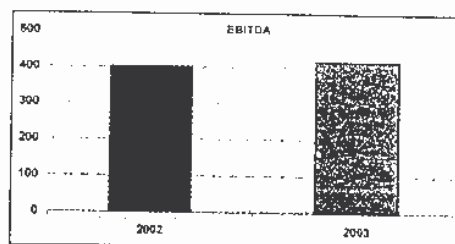
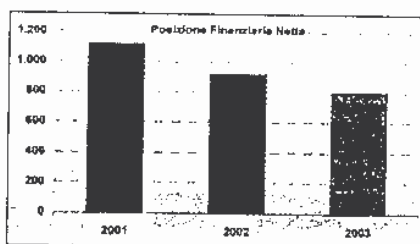
I dati sono espressi in milioni di Euro

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

	Primo trimestre				Annuale al 31 dicembre			
	2004		2003 (1)		2003		2002	
Fatturato	663,0	100,0%	672,7	100%	3.142,7	100%	3.315,8	100%
Altre componenti del valore della produzione	17,4	2,6%	16,8	2,5%	75,6	2,4%	91,2	2,8%
Costi per materie prime	389,5	58,7%	392,7	58,4%	1.800,5	57,3%	1.929,3	58,2%
Costi per il personale	219,6	33,1%	226,6	33,7%	955,7	30,4%	1.030,9	31,1%
Costi per servizi	-	-	-	-	-	-	-	-
Altri costi	7,8	1,2%	11,2	1,7%	44,6	1,4%	44,8	1,3%
EBITDA	63,5	9,6%	59,0	8,8%	417,5	13,3%	402,2	12,1%
Ammortamenti e svalutazioni degli avviamenti e delle differenze di consolidamento	20,8	3,1%	23,1	3,4%	93,1	3,0%	96,5	2,9%
Altri ammortamenti e svalutazioni di immobiliz.	36,9	5,6%	23,1	3,4%	178,6	5,6%	177,8	5,4%
EBIT	6,8	0,9%	12,9	1,9%	147,8	4,7%	127,9	3,8%
Proventi e oneri finanziari	-13,7	-2,1%	-10,3	-1,5%	-64,6	-2,1%	-41,5	-1,3%
Rettifiche attività/vendita partecipazioni	0,2	0,0%	-0,1	0,0%	-6,8	-0,2%	-7,3	-0,2%
Proventi e oneri straordinari	0,3	0,0%	-0,1	0,0%	21,4	0,7%	1,3	0,0%
Risultato ante imposte	-7,4	-1,1%	2,3	0,3%	97,8	3,1%	80,4	2,4%
Imposte (2)	-	-	-	-	40,8	1,3%	55,1	1,7%
Risultato di terzi	1,3	0,2%	1,7	0,3%	6,8	0,2%	5,3	0,2%
Utile Netto	-9,3	-1,4%	-12,8	-1,9%	50,2	1,6%	7,5	0,2%

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA CONSOLIDATA

	31 Dic 2003	31 Dic 2002	31 Dic 2001
Disponibilità liquide	142,5	170,0	271,9
Altri crediti finanziari	14,9	22,2	14,0
Totale attività finanziarie a breve	157,4	192,2	285,9
Debiti vs banche a breve	-214,7	-464,7	-91,9
Altri debiti finanziari a breve	-38,8	-20,6	-26,2
Totale passività finanziarie a breve	-253,5	-485,3	-118,1
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA A BREVE (A)	-96,1	-293,1	167,8
Debiti vs banche a lungo	-22,9	-332,8	-956,9
Altri debiti finanziari a lungo (3)	-681,2	-293,4	-329,3
Totale passività finanziarie a lungo	-704,1	-626,2	-1.286,2
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA A LUNGO (B)	-704,1	-626,2	-1.286,2
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA (A+B)	-800,2	-919,3	-1.118,4
PATRIMONIO NETTO	283,2	236,8	236,3



Note:

- (1) Situazione proforma riferita al 1° trimestre 2003 che riflette la variazione del perimetro di consolidamento.
- (2) Come consentito dai Regolamenti vigenti per le situazioni infrannuali, non sono state determinate le imposte sul reddito del periodo.
- (3) La voce "altri debiti finanziari a lungo" è stata esposta al netto dei "crediti finanziari a medio/lungo termine".

La fonte dei dati sono i comunicati ufficiali della società, i bilanci consolidati e le relazioni trimestrali.

Carta dei Servizi Autogrill - Rete Italia Canale Autostrade

PRESENTAZIONE	
La storia	4
La garanzia del marchio Autogrill	5
La mission	5
CLIENTI	
Il nostro cliente	5
La promessa al cliente	5
INFORMAZIONI DI SERVIZIO	
Orario di apertura e di chiusura	7
Riposo settimanale e festività, periodi di chiusura	7
Modalità di pagamento	7
Separazione zona fumatori e non fumatori	7
Attrezzature per disabili	7
Servizi per bambini	7
Cash dispenser	7
Altri servizi	8
Controlli	8
Attenzione all'ambiente	8
PRODOTTI E FORNITORI	
OFFERTA	
Ciao Ristorante	11
Bar Snack	12
Spizzico	12
Market	13
COMUNICAZIONE	
	14

INDICE

La storia

Come nasce Autogrill:

- ▶ 1928 Apre il Bar Motta in Galleria Carlo Alberto a Milano.
- ▶ 1947/49 Un semplice chiosco sulla Milano-Novara è il progenitore dei futuri punti di ristoro Autogrill: nel 1962 sarà sostituito da un edificio a ponte. Nasce il nome Autogrill Pavese.
- ▶ 1977 I punti di ristoro Pavese, Motta ed Alemagna confluiscono nella Società Autogrill S.p.A. Il logo dell'epoca di Autogrill, composto di tre segmenti, racconta l'avvenuta fusione.
- ▶ 1993 Inizia l'espansione internazionale della società che entra nei mercati francese e spagnolo.
- ▶ 1995 Autogrill è privatizzata: Edizione Holding, finanziaria della famiglia Benetton, diventa azionista di maggioranza.
- ▶ 1996 Finanziaria Autogrill, che diventerà poi Autogrill, viene quotata alla Borsa Italiana.
- ▶ 1997/98 Con le acquisizioni in Austria, Germania, Francia, Olanda, Belgio e Lussemburgo, il Gruppo Autogrill assume una dimensione sempre più internazionale.

- ▶ 1999 Autogrill acquisisce il 100% di HMSHost (azienda statunitense presente in tutto il mondo), divisione catering di Heston Marriott.
- ▶ 2000-2004 Autogrill diventa il primo Gruppo al mondo nei servizi per chi viaggia e continua la sua espansione grazie a una serie di acquisizioni in Svizzera, Italia, Spagna e America del Nord.

Oggi Autogrill è una multinazionale italiana che in oltre 25 anni di storia ha raggiunto la leadership a livello mondiale nel settore della ristorazione, della vendita di prodotti di largo consumo e di articoli legati al viaggio lungo le autostrade, negli aeroporti, nelle stazioni ferroviarie, nei centri commerciali e nelle principali città. In Italia, nel 1977, l'anno della sua offerta lavoro a circa 40.000 persone ed è presente in 14 Paesi con oltre 4.000 punti vendita, distribuiti in 900 sedi. In Italia, nel 1977, l'anno della sua costituzione, la società contava 272 punti vendita in autostrada. Oggi l'offerta delle circa 420 locations spazia dal bar snack (Acaffè) per una pausa veloce, ai ristoranti free flow (Ciao), alla pizza quick service (Spizzico), ai market.

La garanzia del marchio Autogrill

- ▶ Prodotti e servizio di qualità superiore;
- ▶ proposte originali, non solo in grado di soddisfare ma anche di anticipare i bisogni e le attese dei Clienti;
- ▶ l'orientamento ai Clienti, per capire le loro esigenze, rispettare le loro preferenze e mirare a superare le loro stesse aspettative.

L'applicazione scrupolosa di standard di produzione e di erogazione permettono di offrire un prodotto di qualità in tutti i punti vendita della catena.

Autogrill ha ottenuto la certificazione del proprio Sistema di Gestione per la Qualità, nel dicembre 2003, a fronte della norma ISO 9001:2000 e il Bollino Blu della Ristorazione, emesso dal Ministero della Salute/FIPE, ver. 25/11/02.



La mission

Ogni Cliente troverà, in ogni sua occasione di acquisto in Autogrill, un valido motivo per tornare ancora, per la Qualità del prodotto, del servizio, dell'ambiente.

ALTRE INFORMAZIONI

Altri servizi

- ▶ **Trucker club:** offerta gratuita di servizi destinati ai camionisti, quali carta fedeltà, servizio doccia, parcheggi video-sorvegliati e intrattenimento con pay-tv presso i punti vendita più frequentati dalla categoria.
- ▶ **BluVia:** vendita di biglietti per lo stretto di Messina presso punti vendita localizzati sulla Salerno/Reggio Calabria.
- ▶ **Fido Park:** nel rispetto delle normative vigenti, anche nei punti vendita Autogrill non sono ammessi gli animali. Esistono, però, alcune aree attrezzate con FidoPark: appositi spazi gratuiti dove lasciare i cani, dotati di cuoce termiche, acqua e, durante i week-end di maggior traffico, di un servizio di assistenza veterinaria.

Controlli

Tipo di controllo	Frequenza minima per ogni pdv
Mystery client (Cliente misterioso)	12 visite/anno
Controlli Sistema Gestione Qualità (ISO 9001:2000)	1/anno
Controlli Bollino Blu della Ristorazione	1/anno
Controlli interni Ispettorato	3/anno
Controlli igienico-sanitari (HACCP)	2/anno
Prelievo campioni alimenti e loro analisi	10/anno
Controlli analitici acque	5/anno
Controlli sicurezza sul lavoro (D.L.626)	1/anno

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

Il Cliente Autogrill

I Clienti Autogrill sono le persone che si spostano lungo le principali arterie di traffico. Autogrill è il primo operatore al mondo nei servizi di ristoro per chi viaggia.

La promessa al Cliente

Nel punto vendita Autogrill il Cliente è sempre il benvenuto. Prodotti, operatori, servizio, attenzione al Cliente, ambiente e il Sistema di Gestione per la Qualità aiutano a mantenere la promessa.

Attenzione all'ambiente

In tutti i locali: la raccolta della carta e dei cartoni avviene separatamente dal resto dei rifiuti: tutto il materiale viene compattato in una pressa cartoni e consegnato ad aziende specializzate. Gli olii esausti sono raccolti in appositi bidoni e conferiti alle aziende preposte al ritiro.

Orario di apertura e di chiusura
Tutti i punti vendita dislocati lungo le autostrade sono aperti al pubblico 24 ore su 24.

Al loro interno lo snack-bar è sempre attivo, il free-flow (Ciao) generalmente rimane aperto dalle 11.00 alle 22.00, così come lo Spizzico.

Tale indicazione è riportata su cartello visibile ai consumatori.



Riposo settimanale e festività,
periodi di chiusura

Tutti i punti vendita della Rete Italia - Canale Autostrade - sono aperti al pubblico 365 giorni all'anno.

Modalità di pagamento

Il Cliente può decidere di pagare con una delle modalità accettare da Autogrill (contanti, pay-card, bancomat, ticket e carta di credito).

Principali carte di credito accettate:

- ▶ Visa;
- ▶ MasterCard;
- ▶ American Express;
- ▶ Diners.

Ciao Ristorante

Nei corso dell'anno ruotano 4 differenti menu:

- ▶ menu primavera;
- ▶ menu estate;
- ▶ menu autunno;
- ▶ menu inverno.

Per ogni menu è garantita una varietà giornaliera e il Cliente può scegliere quotidianamente tra:

- ▶ almeno 4 diversi primi piatti;
- ▶ almeno 4 diversi secondi caldi;
- ▶ almeno 3 tipi di contorni freddi;
- ▶ almeno 2 tipi di contorni caldi;
- ▶ almeno 3 diversi formaggi;
- ▶ almeno 2 diversi affettati;
- ▶ frutta fresca;
- ▶ macedonia;
- ▶ almeno 4 tipi diversi di dolci;
- ▶ piatti vegetariani (approvati dall'Associazione Italiana Vegetariani);
- ▶ è presente un menu per bambini, chiamato Berry Menu, all'interno del quale è anche prevista un'offerta dedicata ai neonati.

Inoltre sono a disposizione 6 menu tipici regionali, serviti in 6 aree geografiche distinte oltre a una varietà di prodotti DOP/DOC. Le bevande (acqua, vini, succhi di frutta, etc.) possono essere confezionate o alla spina.

Separazione zona fumatori e non fumatori

Ove possibile sarà a disposizione un'area fumatori dedicata.

Attrezzature per disabili

Tutti i locali sono dotati delle idonee attrezzature:

- ▶ rampe di accesso;
- ▶ servizi igienici;
- ▶ telefoni.

Servizi per bambini

I locali con il ristorante Ciao sono dotati di una baby room.

Cash dispenser

Presso alcuni punti vendita è disponibile un servizio Bancomat: la localizzazione è, per motivi di sicurezza, all'interno dei nostri locali.

Market

- È possibile acquistare:
- ▶ giornali (quotidiani e riviste);
- ▶ libri, mappe e guide;
- ▶ tabacchi;
- ▶ lotterie ad estrazione;
- ▶ lotterie a vincita immediata;
- ▶ ricariche telefoniche;
- ▶ tessere VIACARD prepagate;
- ▶ prodotti della telefonia;
- ▶ occhiali (vista e sole);
- ▶ prodotti per il tempo libero;
- ▶ snack, caramelle, cioccolato, prodotti da forno dolci o salati;
- ▶ toileria;
- ▶ giocattoli;
- ▶ video (videocassette, DVD);
- ▶ musica (audiocassette, CD);
- ▶ prodotti convenience (latte, salumi in busta, pane);
- ▶ bevande refrigerate.

Nei punti vendita di maggiori dimensioni, nell'area denominata La Bottegaccia - l'angolo dei sapori e delle tradizioni del territorio - è possibile trovare le specialità enogastronomiche italiane e tipiche regionali, appositamente selezionate da Autogrill per i propri clienti.

ALTRE INFORMAZIONI

OFFERTA

Bar Snack

- ▶ Ampia scelta di prodotti caldi e freddi (circa 20 tipi di panini e 10 diversi dolci, disponibili contemporaneamente da un minimo di 4 panini e 4 dolci) e bevande (calde e fredde, confezionate o alla spina);
- ▶ un panino vegano (totale assenza di prodotti di origine animale);
- ▶ spremuta di arancia sempre presente durante l'anno;
- ▶ gelati confezionati in stagione;
- ▶ possibilità di acquistare prodotti da banco (caramelle, cioccolato, etc.).

Spizzico

- ▶ Oltre 10 contorni di menu a base con snack dolci
- ▶ 14 differenti di pizza (disponibili contemporaneamente da un minimo massimo di 5)
- ▶ snack dolci e macedonie;
- ▶ insalate;
- ▶ Bevande (acqua di frutta, etc.) o alla spina.

I SERVIZI DI INFORMAZIONE

- ▶ TV zone: informazioni traffico, meteo e news veico tramite schermi al plasma posizionati all'interno dei principali punti vendita;
- ▶ il sito web www.autogrill.it, in cui è possibile consultare la mappa dei punti vendita in Italia, le novità dell'offerta Autogrill, i suoi marchi, le iniziative e le informazioni per chi viaggia oltre al giornale online MANGIAREINFORMATI, dove si trovano curiosità e approfondimenti sul tema alimentazione a tavola e in viaggio.

Autogrill Group

OVERVIEW

Last 15 years evolution

1992

Today

Countries	1	32
Channels	2	9
Concept	2	10
Brand	3	> 350
Management Type	1 (direct)	several (direct, franchising, JV, management contract...)
Property	public	private
Quotation in the stock exchange market	no	yes starting from 1996

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2006	CAGR
€ m	575	686	1.123	2.551	3.041	3.267	3.316	3.143	3.182	3.629	17%
Net Sales	73	115	184	309	373	381	402	416	436	475	23%
EBITDA											

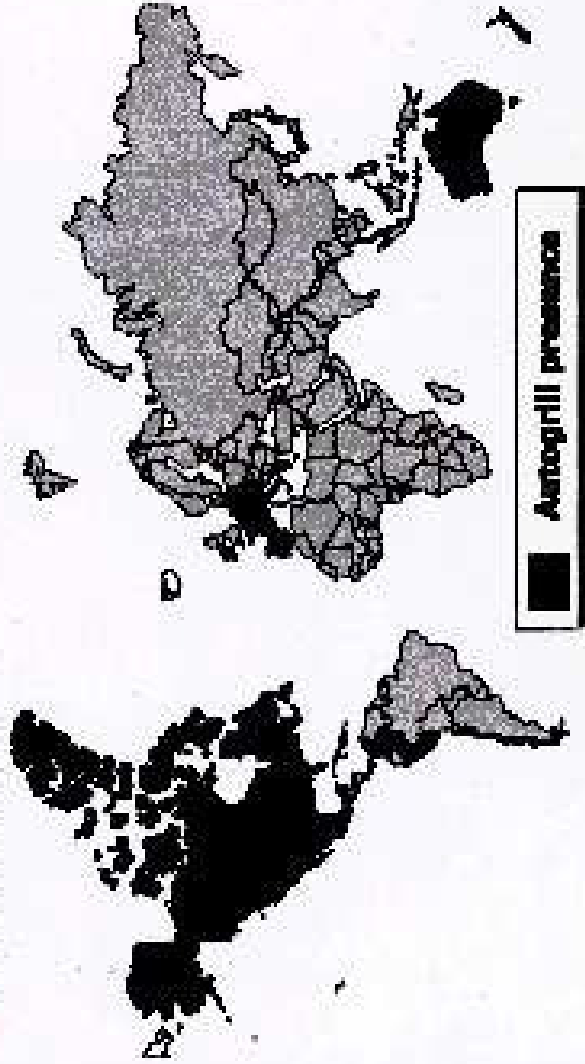
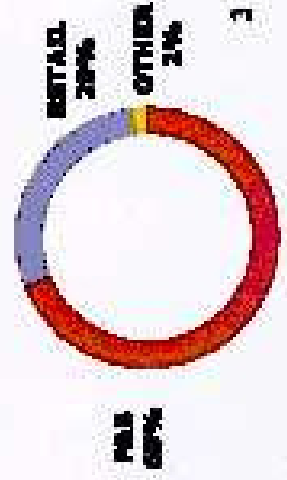
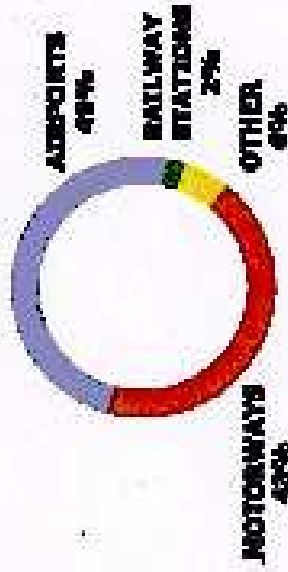
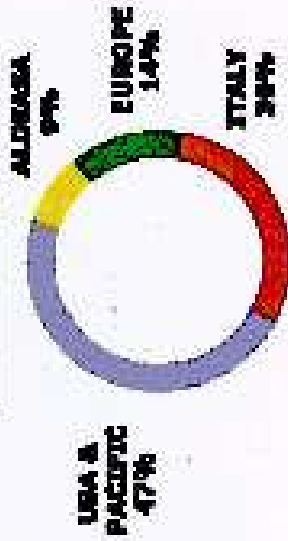
Autogrill Group

OVERVIEW

Autogrill is the market leader in travel concessions sector ...

- 5 Continents and 32 countries
- 9 Business lines of which the most important are airports and motorways
- 900 million customers annually
- Superior International, national, regional and own-brand portfolio
- > 1.050 Locations with more than 5.000 restaurants and stores.
- > 52.000 employees
- 3,9 billion € Sales
- 514 million € EBITDA

2006



Autogrill presence