



Cuenta de Resultados Consolidada correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020	5
Estado del Resultado Global Consolidado correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020	6
Estado de la Situación Financiera Consolidado a 31 de diciembre de 2020	7
Estado de Flujos de Efectivo Consolidado correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020	8
Estado de cambios en el patrimonio neto consolidado correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020	g
Notas a las cuentas anuales consolidadas	10
1. Información general del Grupo AmRest	10
2. Estructura del Grupo	13
3. Bases de presentación	16
4. Uso de estimaciones y valoraciones	18
5. Información financiera por segmentos	21
6. Combinaciones de negocios	23
7. Ingresos	23
8. Gastos de explotación	24
9. Otros ingresos/gastos de explotación	28
10. Pérdidas por deterioro	28
11. Ingresos financieros	28
12. Gastos financieros	29
13. Impuesto sobre las ganancias	29
14. Inmovilizado material	32
15. Pasivos por arrendamiento	33
16. Inmovilizado intangible	35
17. Fondo de comercio	37
18. Deterioro de valor del activo no corriente	37
19. Instrumentos de patrimonio valorados según su valor razonable	45
20. Otros activos no corrientes	46
21. Existencias	46
22. Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	46
23. Otros activos corrientes	46
24. Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	47
25. Patrimonio neto	47
26. Dividendos pagados y recibidos	52
27. Participaciones no dominantes	53
28. Ganancias por acción	55
29. Deuda financiera	56
30. Garantía sobre deudas financieras	58
31. Retribuciones a los empleados y pagos mediante acciones	59
32. Provisiones	63
33. Riesgos fiscales y situaciones fiscales inciertas	64
34 Acreedores comerciales y otras cuentas nor pagar	68

35. Pasivo contingente y compromisos futuros	69
36. Operaciones con entidades vinculadas	69
37. Instrumentos financieros	70
38. Honorarios de auditoría	74
39. Hechos posteriores	74
40. Principios contables	75
a. Base de consolidación	75
b. Moneda extranjera	76
c. Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas	77
d. Ingresos	
e. Subvenciones gubernamentales	
f. Impuesto sobre las ganancias	
g. Arrendamientos	
h. Inmovilizado material	
i. Franquicias, contratos de licencia y otras comisiones	
j. Inmovilizado intangible	
k. Fondo de comercio	
l. Deterioro de los activos no financieros	
m. Inversiones inmobiliarias	
n. Existencias	
o. Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	
p. Activos financieros	
q. Pasivo financiero	
r. Instrumentos financieros derivados y actividades de cobertura	
s. Pagos mediante acciones y prestaciones de los empleadoss.	
t. Provisiones	
u. Patrimonio neto	
41. Cambios en las políticas contables y reexpresión del resumen de comparativos	
42. Normas emitidas de vigencia inminente	
Firmas del Consejo de Administración	95

Cuenta de Resultados Consolidada correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020

ejercicio finalizado el

	ejercicio illianzado el					
	Nota	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019			
Operaciones continuadas		2020	2019			
Ventas de restaurantes		1 452,3	1 855,6			
Franquicias y otras ventas		70,6	105,9			
Total ingresos	5,7	1 522,9	1 961,5			
Gastos de restaurantes:	5,7	1 322,3	1 301,3			
Consumo de mercaderías y materias primas		(413,2)	(523,8)			
Gastos por retribuciones a los empleados		(409,6)	(469,6)			
Royalties		(409,0)	(88,6)			
Ocupación y otros gastos de explotación		(517,0)	(560,3)			
Franquicias y otros gastos		(54,6)	(73,7)			
Beneficio bruto		60,6	245,5			
Gastos generales y administrativos		(143,4)	(147,3)			
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor de	4.0	` , ,	, ,			
activos financieros	10	(6,2)	(4,1)			
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor del	10					
resto de activos	10	(84,6)	(35,4)			
Otros ingresos/gastos de explotación	9	31,1	46,9			
Beneficio/(Pérdida) de explotación		(142,5)	105,6			
Ingresos financieros	11	2,1	33,8			
Gastos financieros	12	(61,0)	(46,0)			
Beneficio/(Pérdida) antes de impuestos		(201,4)	93,4			
Impuesto sobre las ganancias	13	17,7	(26,5)			
Beneficio/(Pérdida) del periodo		(183,7)	66,9			
Atribuible a:						
Tenedores de instrumentos de patrimonio neto de						
la dominante		(182,0)	65,1			
Participaciones no dominantes		(1,7)	1,8			
Beneficio/(Pérdida) del periodo		(183,7)	66,9			

		ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020	ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019
Ganancias / (Pérdidas) por acción básicas en EUR	28	(0,83)	0,30
Ganancias / (Pérdidas) por acción diluidas en EUR	28	(0,83)	0,29

La cuenta de resultados consolidada anterior deben interpretarse junto con las notas que la acompañan.

Estado del Resultado Global Consolidado correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020

ejercicio finalizado el

Nota	а	31 de diciembre de	31 de diciembre de			
		2020	2019			
Beneficio/(Pérdida) del periodo		(183,7)	66,9			
Otros resultados globales	25					
Diferencias de conversión de estados financieros de		(19,3)	9,0			
negocios en el extranjero		(17,5)	5,0			
Coberturas de inversión netas		(10,9)	1,7			
Efecto impositivo asociado a las coberturas de		1,8	(0,3)			
inversión netas		1,0	(0,3)			
Otro resultado global del periodo		(28,4)	10,4			
Total resultado global del periodo		(212,1)	77,3			
Atribuible a:						
Tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la		(210,3)	75,7			
dominante		(210,3)	73,7			
Participaciones no dominantes		(1,8)	1,6			

El estado del resultado global consolidado anterior debe interpretarse junto con las notas que lo acompañan.

Estado de la Situación Financiera Consolidado a 31 de diciembre de 2020

	Nota	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Activo			
Inmovilizado material	14	475,0	584,9
Activos por derecho de uso	15	709,6	852,7
Fondo de comercio	17	312,1	350,2
Inmovilizado intangible	16	240,7	253,5
Inversiones inmobiliarias		4,9	5,2
Instrumentos de patrimonio valorados según su valor razonable	19	-	76,2
Otros activos no corrientes	20	22,9	25,1
Activo por impuestos diferidos	13	37,6	22,4
Total activo no corriente		1 802,8	2 170,2
Existencias	21	26,5	29,9
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	22, 37	60,4	104,6
Activos por impuesto sobre las ganancias corrientes		7,3	4,8
Otros activos corrientes	23	12,6	19,3
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	24	204,8	106,2
Total activo corriente		311,6	264,8
Total activo		2 114,4	2 435,0
Patrimonio neto			
Capital social		22,0	22,0
Reservas		170,1	178,3
Ganancias acumuladas		114,6	296,6
Diferencias de conversión		(48,9)	(29,7)
Patrimonio atribuido a tenedores de			
instrumentos de patrimonio neto de la			
dominante		257,8	467,2
Participaciones no dominantes	25	6,9	9,5
Total patrimonio neto	25	264,7	476,7
Pasivo			
Pasivo financiero con entidades de crédito	29, 37	676,5	656,0
Pasivos por arrendamiento	15	616,6	719,4
Provisiones por retribuciones a empleados	31	0,3	0,6
Provisiones	32	32,0	22,8
Pasivo por impuestos diferidos	13	39,0	51,4
Otros pasivos no corrientes		7,2	9,2
Total pasivo no corriente		1 371,6	1 459,4
Pasivo financiero con entidades de crédito	29, 37	94,3	64,1
Pasivos por arrendamiento	15	144,8	144,7
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	34	235,4	279,5
Pasivos por impuestos sobre las ganancias			40.0
corrientes		3,6	10,6
Total pasivo corriente		478,1	498,9
Total pasivo		1 849,7	1 958,3
Total patrimonio neto y pasivo		2 114,4	2 435,0

El estado de la situación financiera consolidado anterior debe interpretarse junto con las notas que lo acompañan.

Estado de Flujos de Efectivo Consolidado correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020

ejercicio finalizado el

	ejercicio finalizado el				
	Nota	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019		
Flujos de efectivo de las actividades de explotación					
Beneficio/(Pérdida) del periodo		(183,7)	66,9		
Ajustes al resultado:					
Amortización/depreciación		253,4	249,3		
Gastos netos por intereses		46,4	43,0		
Diferencias por tipo de cambio		11,5	(1,5)		
Resultado la enajenación de inmovilizado material y de intangibles		2,1	1,6		
Resultado de la enajenación de Pizza Portal		-	(37,1)		
Deterioro de los activos no financieros		84,6	35,4		
Gastos por pagos mediante acciones		2,6	(9,6)		
Medición del valor razonable de activos financieros		-	(31,7)		
Gasto por impuestos		(17,7)	26,5		
Concesiones de alquiler		(18,6)	-		
Otros		0,7	(0,6)		
Variaciones en el capital circulante:	24	0,1	(0,0)		
Variación en deudores comerciales y otras cuentas por cobrar, y otros	24				
activos		27,0	(30,4)		
Variación en existencias		2,2	(3,9)		
Variación en deudas y otros pasivos		(24,5)	32,7		
Variación en provisiones y retribuciones laborales		8,9	6,3		
Efectivo generado de las operaciones		194,9	346,9		
Impuesto sobre las ganancias pagado/recibido		(16,1)	(21,2)		
Efectivo neto de las actividades de explotación		178,8	325,7		
Flujos de efectivo de las actividades de inversión					
Salidas de efectivo netas sobre las adquisiciones		-	(24,1)		
Rendimientos de la venta del negocio		20,0	-		
Rendimientos de la venta de inmovilizado material e intangible		7,6	0,4		
Rendimientos de la venta de instrumentos de patrimonio valorados		75.5			
según su valor razonable		75,5	-		
Adquisición de inmovilizado material		(84,9)	(182,7)		
Adquisición de inmovilizado intangible		(6,5)	(13,6)		
Efectivo neto destinado a actividades de inversión		11,7	(220,0)		
Flujos de efectivo de las actividades de financiación					
Rendimientos de las transmisiones de acciones (opciones de los empleados)		0,6	0,9		
Compra de acciones propias	25	-	(0,9)		
Cobros procedentes de pasivos financieros con entidades de crédito	29	139,6	71,6		
Pagos procedentes de pasivos financieros con entidades de crédito	29	(80,9)	(15,8)		
Pago de pasivos por arrendamiento, incluidos intereses pagados		(134,9)	(148,3)		
Intereses pagados	29	(19,4)	(17,9)		
Intereses recibidos		0,8	0,5		
Dividendos pagados a titulares de participaciones no dominantes	26	(0,8)	(1,4)		
Operaciones con participaciones no dominantes		-	(5,8)		
Efectivo neto procedente de las actividades de financiación		(95,0)	(117,1)		
Variación neta en efectivo y otros medios líquidos equivalentes		95,5	(11,4)		
Efecto de la evolución en los tipos de cambio		3,1	(0,8)		
Variación en el balance de efectivo y otros medios líquidos equivalentes		98,6	(12,2)		
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes al inicio del ejercicio		106,2	118,4		
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes al final del	24	204.0			
ejercicio	24	204,8	106,2		

El estado de flujos de efectivo consolidado anterior debe interpretarse junto con las notas que lo acompañan.

Estado de cambios en el patrimonio neto consolidado correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020

	Atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante						
	Capital social	Reservas	Ganancias acumuladas	Diferencias de conversión	Total	Participaciones no dominantes	Total patrimonio neto
A 1 de enero de 2020	22,0	178,3	296,6	(29,7)	467,2	9,5	476,7
Beneficio/(Pérdida) del periodo	-	-	(182,0)	-	(182,0)	(1,7)	(183,7)
Otros resultados globales	-	(9,1)	-	(19,2)	(28,3)	(0,1)	(28,4)
Total resultado global	-	(9,1)	(182,0)	(19,2)	(210,3)	(1,8)	(212,1)
Operaciones con participaciones no dominantes	-	-	-	-	-	(0,8)	(0,8)
Pagos mediante acciones 25	-	0,9	-	-	0,9	-	0,9
A 31 de diciembre de 2020	22,0	170,1	114,6	(48,9)	257,8	6,9	264,7

		Atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante						
		Capital social	Reservas	Ganancias acumuladas	Diferencias de conversión	Total	Participaciones no dominantes	Total patrimonio neto
A 1 de enero de 2019		22,0	206,1	231,5	(38,9)	420,7	9,9	430,6
Beneficio/(Pérdida) del periodo		-	-	65,1	-	65,1	1,8	66,9
Otros resultados globales		-	1,4	-	9,2	10,6	(0,2)	10,4
Total resultado global		-	1,4	65,1	9,2	75,7	1,6	77,3
Operaciones con participaciones no dominantes		-	(5,1)	-	-	(5,1)	(2,0)	(7,1)
Pago diferido en acciones	25	-	(13,0)	-	-	(13,0)	-	(13,0)
Compra de acciones propias		-	(0,9)	-	-	(0,9)	-	(0,9)
Pagos mediante acciones	25	-	(10,2)	-	-	(10,2)	-	(10,2)
A 31 de diciembre de 2019		22,0	178,3	296,6	(29,7)	467,2	9,5	476,7

El estado de cambios en el patrimonio neto consolidado anterior debe interpretarse junto con las notas que lo acompañan.

Notas a las cuentas anuales consolidadas

1. Información general del Grupo AmRest

AmRest Holdings SE (en lo sucesivo, «la Sociedad», «AmRest») fue constituida en los Países Bajos en octubre de 2000. Desde 2008, opera la Sociedad opera una Sociedad Anónima Europea (*Societas Europaea*, SE). La Sociedad tiene su domicilio en España.

No hubo ningún cambio de denominación en la entidad que informa durante el periodo declarado.

Paseo de la Castellana, 163, 28046 Madrid (España) es el domicilio social de la Sociedad a 31 de diciembre de 2020 y no ha variado durante el ejercicio 2020.

En lo sucesivo, la Sociedad y sus dependientes se denominarán el «Grupo» y «Grupo AmRest».

A fecha de 27 de abril de 2005, las acciones de AmRest Holdings SE fueron admitidas a cotización en la Bolsa de Valores de Varsovia («WSE»), y el 21 de noviembre de 2018 en las Bolsas de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia a través del Sistema de Interconexión Bursátil (SIBE). Desde el 21 de noviembre de 2018, las acciones de AmRest cotizan simultáneamente en ambas Bolsas mencionadas anteriormente (dual listing).

Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V. es la entidad matriz final del Grupo.

El Grupo es el mayor operador independiente de cadenas de restaurantes en Europa Central y del Este. También desarrolla su actividad en Europa Occidental, Rusia y China. El domicilio social principal del Grupo se encuentra en Europa.

El Grupo opera los restaurantes Kentucky Fried Chicken («KFC»), Pizza Hut («PH»), Burger King («BK») y Starbucks («SBX») a través de sus dependientes en Polonia, República Checa (en adelante, Chequia), Hungría, Eslovaquia, Rusia, Serbia, Croacia, Bulgaria, Rumanía, Alemania, Francia, Austria, Eslovenia y España, sobre la base de los derechos de franquicia concedidos. Desde el 1 de octubre de 2016, el Grupo (como franquiciado principal) tiene derecho a conceder licencias a terceros para dirigir restaurantes (subfranquicias) de Pizza Hut Express y Pizza Hut Delivery en países de Europa Central y del Este, de manera tal que garantiza una determinada proporción de restaurantes dirigidos directamente por AmRest. Los restaurantes Pizza Hut adquiridos en Francia en mayo de 2017, en Alemania en julio de 2017 y en Rusia en junio de 2018 son operados tanto por AmRest como por sus subfranquicias basadas en contratos de máster franquicia.

En España, Francia, Alemania y Portugal, el Grupo opera sus marcas propias La Tagliatella. Este negocio se basa en restaurantes propios y los contratos de franquicia firmados con empresas no vinculadas. Cuenta con el respaldo de la cocina central, ubicada en España, que produce y entrega los productos a toda la red de las marcas propias mencionadas. Además, el Grupo opera sus propias marcas Blue Frog (en China y España) y KABB (en China).

En 2018, el Grupo adquirió las marcas Bacoa y Sushi Shop y, como resultado, el Grupo opera restaurantes propios y de franquicia en España (Bacoa) y restaurantes propios y de franquicia, entre otros, en Francia, Bélgica, España, varios países de Oriente Medio, Suiza, Reino Unido, Luxemburgo, Italia y Portugal. Bacoa es una cadena española de hamburgueserías *premium* y Sushi Shop es el operador de la cadena europea líder de restaurantes de cocina japonesa.

Además, entre las marcas propias, el Grupo opera las marcas virtuales Pokaï, Lepieje, 'Oi Poke, Moya Misa Ramen, Pierwsze i Drugie, Viva Salad!, Sushi Tone, Eat's Fine, Cremontano. La oferta de marcas virtuales en Polonia está disponible también en el concepto Food About, que permite pedir platos de diferentes marcas virtuales en un solo pedido.

A 31 de diciembre de 2020, el Grupo opera 2 337 restaurantes (propios y franquiciados), en comparación con los 2 336 restaurantes a 31 de diciembre de 2019 (reexpresado como consecuencia del cambio en el recuento de marcas virtuales).

El Grupo gestiona sus restaurantes principalmente mediante franquicias. No obstante, ser el franquiciado principal y desarrollar la actividad a través de marcas propias cada vez es más importante. La tabla siguiente muestra los términos y condiciones de colaboración con los franquiciadores y los franquiciados de marcas concretas operadas por AmRest.

	Actividad en la que AmRest es franquiciado							
Marca	KFC	Pizza Hut Dine-In	Pizza Hut Express, Delivery	Burger King	Starbucks 1)			
Franquiciador/ Socio	Yum! Restaurants Europe Limited	Pizza Hut Europe Limited	Pizza Hut Europe Limited	Burger King Europe GmbH	Starbucks Coffee International, Inc/Starbucks EMEA Ltd., Starbucks Manufacturing EMEA B.V.			
Área incluida en el acuerdo	Polonia, Chequia, Hungría, Bulgaria, Serbia, Croacia, Rusia, España, Alemania, Francia, Austria, Eslovenia	Polonia	Polonia, Chequia, Hungría, Francia, Rusia, Alemania, Eslovaquia.	Polonia, Chequia, Bulgaria, Eslovaquia, Rumanía	Polonia, Chequia, Hungría, Rumanía, Bulgaria, Alemania, Eslovaquia, Serbia			
Vigencia del contrato	10 años, con posibilidad de ampliación a otros 10 años más	10 años, con posibilidad de ampliación a otros 10 años más	10 años, con posibilidad de ampliación a otros 10 años y 5 años más	Polonia, Chequia, Bulgaria, Eslovaquia, Rumanía – 20 años o 10 años ⁴⁾ Desde el 20 de noviembre de 2018: 10 años para los restaurantes abiertos durante el periodo de desarrollo acordado.	15 años, con posibilidad de ampliación a otros 5 años más; en Rumanía, hasta el 10 de octubre de 2023 16 años, en Bulgaria hasta el 1 de octubre de 2027 20 años			
Canon de entrada	hasta 53,4 miles de USD ²⁾	hasta 53,4 miles de USD ²⁾	26,7 miles de USD ²⁾	50 miles de USD o 25 miles de USD, en Chequia 60 miles de USD ⁴⁾ Desde el 20 de noviembre de 2018: 30 miles de USD para los restaurantes abiertos durante el periodo de desarrollo acordado.	25 miles de USD			
Comisión de franquicia	6 % de ingresos de ventas ³⁾	6 % de ingresos de ventas ³⁾	6 % de ingresos de ventas ³⁾	5 % de ingresos de ventas, en Chequia (por 5 restaurantes) 3 % de ingresos de ventas durante los primeros 5 ejercicios, después 5 % Desde el 20 de noviembre de 2018, para los restaurantes abiertos durante el periodo de desarrollo acordado: 3,5 % de ingresos en los primeros 2 ejercicios, aumentando hasta el 4 %, 4,5 % y 5 % en los ejercicios posteriores.	6 % de ingresos de ventas ⁵⁾			
Costes de marketing	5 % de ingresos de ventas	5 % de ingresos de ventas	6 % o 5 % de ingresos de ventas en función del concepto ³⁾	5 % de ingresos de ventas, en Chequia 3 % de ingresos de ventas durante los primeros 3 ejercicios, después 5 %. Desde el 20 de noviembre de 2018, para los restaurantes abiertos durante el periodo de desarrollo acordado, 4 % o 5 % de ingresos de ventas (según el país) y 3 % para marcas insignia.	importe acordado cada ejercicio			

Actividad realizada a través de marcas propias							
Marca	La Tagliatella	Blue Frog	KABB	Bacoa	Sushi Shop		
Área de actividad	España, Francia, Alemania, Portugal	China, España	China	España	Francia, España, Bélgica, Italia, Suiza, Luxemburgo, Reino Unido		

Activida	Actividad en la que AmRest es franquiciador (marca propia o en base a un contrato de máster franquicia)							
Marca	Pizza Hut Dine- In	Pizza Hut Express, Delivery	La Tagliatella	Blue Frog	ВАСОА	Sushi Shop		
Socio	Yum Restaurants International Holdings LLC	Pizza Hut Europe Limited, Yum Restaurants International Holdings LLC	Marca propia	Marca propia	Marca propia	Marca propia		
Área incluida en el acuerdo	Alemania, Rusia, Armenia y Azerbaiyán	Alemania, Francia, CEE (Hungría, Chequia, Polonia, Eslovaquia), Rusia, Armenia y Azerbaiyán	España, Francia	España, China	España	Francia, Bélgica, España, Emiratos Árabes Unidos, Arabia Saudí, Italia, Portugal		
Vigencia del contrato	10 años, con posibilidad de ampliación ⁶⁾	10 años, con posibilidad de ampliación ⁶⁾	10 años, con posibilidad de ampliación	10 años, con posibilidad de ampliación	10 años, con posibilidad de ampliación	Contratos de franquicia: 5 años con una exclusividad territorial limitada y EADA, es decir, «máster franquicia»: exclusividad para territorios específicos otorgada de 2 a 14 años.		

- 1) El Grupo AmRest asumió el 82 % y Starbucks el 18 % del capital social de las sociedades recién constituidas en Polonia, Chequia y Hungría. En caso de incumplimiento, punto muerto o una adquisición o cambio de control sobre AmRest Holdings SE y/o sus accionistas, Starbucks tendrá derecho a ampliar sus acciones hasta el 100 % mediante su compra al Grupo. Las opciones tras la finalización por un caso de incumplimiento o punto muerto son simétricas para ambas partes, por lo que AmRest también tendrá derecho a ejercitar la opción de compra de todas las acciones de Starbucks. De acuerdo con la evaluación del Grupo a fecha de la emisión de este informe, no hay indicios que apunten a que las opciones mencionadas anteriormente sean factibles. El Grupo adquirió el 100 % de las acciones en entidades rumanas y búlgaras, que eran los únicos operadores en estos mercados. En Alemania, el Grupo adquirió el 100 % de las acciones en un operador clave de este mercado.
- 2) Los cánones de entrada se incrementan con la tasa de inflación al inicio de cada año natural.
- 3) Las comisiones de franquicia preliminares y los costes de marketing pueden modificarse si se cumplen determinadas condiciones establecidas en el contrato.
- 4) El periodo de validez del contrato de franquiciado, y, por lo tanto, de las licencias para restaurantes Burger King abiertos en Polonia en el periodo desde el 1 de marzo de 2009 hasta el 30 de junio de 2010, y también para los restaurantes recién inaugurados en Polonia, se amplió de 10 a 20 años desde la fecha de apertura del restaurante; no obstante, sin la opción de prórroga durante los 10 años siguientes, lo cual se dispuso en el contrato de desarrollo inicial con AmRest Sp. z o.o. Con relación a los restaurantes abiertos en Polonia en el periodo desde el 1 de marzo de 2009 hasta el 30 de junio de 2010, y respecto a los restaurantes abiertos después de este periodo (para contratos de franquicia durante 20 años), el pago de franquicia inicial se incrementó de 25 000 USD a 50 000 USD. El 20 de noviembre de 2018, se firmó un nuevo contrato de desarrollo, modificado el 15 de septiembre de 2020.
- 5) Debido a la decisión global de Starbucks, la cuota de franquiciado se redujo al 0 % durante el periodo comprendido entre abril y junio de 2020.
- 6) En el caso de Rusia y Alemania, el plazo del contrato de máster franquicia finaliza el 31 de mayo de 2022.

2. Estructura del Grupo

A 31 de diciembre de 2020, el Grupo lo integraban las siguientes filiales:

Denominación social	Domicilio social	Sociedad dominante/empresa no controladora	participaci ón en los derechos de voto	Fecha de la toma de control
	Acti	ividad de cartera	4.0 1010	
AmRest Acquisition Subsidiary Ltd.	Birkirkara, Malta	AmRest Holdings SE	100,00 %	Mayo de 2007
AmRest TAG S.L.U.	Madrid, España	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Marzo de 2011
AmRest HK Ltd	Hong Kong, China	AmRest Holdings SE	100,00 %	Septiembre de 2011
AmRest China Group PTE Ltd	Singapur	AmRest Holdings SE	100,00 %	Diciembre de 2012
Bigsky Hospitality Group Ltd	Hong Kong, China	AmRest China Group PTE Ltd	100,00 %	Diciembre de 2012
New Precision Ltd	Mriehel, Malta	AmRest China Group PTE Ltd	100,00 %	Diciembre de 2012
Horizon Consultants Ltd.	Mriehel, Malta	AmRest China Group PTE Ltd	100,00 %	Diciembre de 2012
A Doot Management Vft	Decidence to the series	AmRest Kft	99,00 %	A d- 2010
AmRest Management Kft	Budapest, Hungría	AmRest TAG S.L.U.	1,00 %	Agosto de 2018
GM Invest SRL	Bruselas, Bélgica	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Octubre de 2018
Cushi Chan Craun CAC	Daría Francia	GM Invest SRL	9,47 %	Ostubra da 2010
Sushi Shop Group SAS	París, Francia	AmRest TAG S.L.U.	90,53 %	Octubre de 2018
AmRest France SAS	París, Francia	AmRest Holdings SE	100,00 %	Diciembre de 2018
Sushi Shop Management SAS	París, Francia	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Holding USA LLC ⁹	Dover Kent, EE. UU.	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Luxembourg SARL	Luxemburgo	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Switzerland SA	Friburgo, Suiza	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Octubre de 2018
	Actividad de restaura	nte, franquicia y máster franquicia		
AmRest Sp. z o.o. ²	Breslavia, Polonia	AmRest Holdings SE	100,00 %	Diciembre de 2000
AmRest s.r.o.	Praga, Chequia	AmRest Holdings SE	100,00 %	Diciembre de 2000
AmRest Kft	Budapest, Hungría	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Junio de 2006
		AmRest Sp. z o.o.	82,00 %	•
AmRest Coffee Sp. z o.o.	Breslavia, Polonia	Starbucks Coffee International, Inc.	18,00 %	Marzo de 2007
AmRest EOOD	Sofía, Bulgaria	AmRest Holdings SE	100,00 %	Abril de 2007
OOO AmRest	San Petersburgo, Rusia	AmRest Acquisition Subsidiary Ltd.	44,72 %	Julio de 2007
	0 ,	AmRest Sp. z o.o.	55,28 %	•
		AmRest Sp. z o.o.	82,00 %	
AmRest Coffee s.r.o.	Praga, Chequia	Starbucks Coffee International, Inc.	18,00 %	Agosto de 2007
		AmRest Sp. z o.o.	82,00 %	
AmRest Kávézó Kft	Budapest, Hungría	Starbucks Coffee International, Inc.	18,00 %	Agosto de 2007
AmRest d.o.o.	Belgrado, Serbia	AmRest Sp. z o.o.	60,00 %	Octubre de 2007
	20.8. 440, 20. 2.4	ProFood Invest GmbH	40,00 %	
Restauravia Food S.L.U.	Madrid, España	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Abril de 2011
Pastificio Service S.L.U.	Madrid, España	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Abril de 2011
AmRest Adria d.o.o.	Zagreb, Croacia	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Octubre de 2011
AmRest GmbH i.L. ¹	Colonia, Alemania	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Marzo de 2012
AmRest SAS. ⁵	París, Francia	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Abril de 2012
AmRest Adria 2 d.o.o.	Liubliana, Eslovenia	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Agosto de 2012
Frog King Food&Beverage Management Ltd	Shanghái, China	Bigsky Hospitality Group Ltd	100,00 %	Diciembre de 2012
Blue Frog Food&Beverage Management Ltd	Shanghái, China	New Precision Ltd	100,00 %	Diciembre de 2012
Shanghai Kabb Western	Shanghái, China	Horizon Consultants Ltd.	100,00 %	Diciembre de 2012
Restaurant Ltd	_			
AmRest Skyline GMBH Kai Zhen Food and Beverage	Colonia, Alemania Shanghái, China	AmRest TAG S.L.U. BlueFrog Food&Beverage	100,00 % 100,00 %	Octubre de 2013 Marzo de 2014
Management (Shanghai) Ltd	_	Management Ltd		
AmRest Coffee EOOD	Sofía, Bulgaria	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Junio de 2015

Denominación social	Domicilio social	Sociedad dominante/empresa no controladora	% participaci ón en los derechos de voto	Fecha de la toma de control
AmRest Coffee S.r.l.	Bucarest, Rumanía	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Junio de 2015
AmRest Food Srl.	Bucarest, Rumanía	AmRest Sp. z o.o. AmRest Holdings SE	99,00 % 1,00 %	Julio de 2019 Julio de 2019
AmRest Coffee SK s.r.o.	Bratislava, Eslovaquia	AmRest s.r.o. AmRest Sp. z o.o.	99,00 % 1,00 %	Diciembre de 2015
AmRest Coffee Deutschland Sp. z o.o. & Co. KG	Múnich, Alemania	AmRest Kaffee Sp. z o.o. AmRest TAG S.L.U.	23,00 % 77,00 %	Mayo de 2016
AmRest DE Sp. z o.o. & Co. KG	Berlín, Alemania	AmRest Kaffee Sp. z o.o.	100,00 %	Diciembre de 2016
The Grill Concept S.L.U.	Madrid, España	Pastificio Service S.L.U.	100,00 %	Diciembre de 2016
Kai Fu Food and Beverage Management (Shanghai) Co. Ltd	Shanghái, China	Blue Frog Food&Beverage Management Ltd	100,00 %	Diciembre de 2016
LTP La Tagliatella Portugal, Lda	Lisboa, Portugal	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Febrero de 2017
LTP La Tagliatella Franchise II Portugal, Lda 6	Lisboa, Portugal	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Abril de 2019
AmRest AT GmbH	Viena, Austria	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Marzo de 2017
AmRest Topco France SAS	París, Francia	AmRest France SAS	100,00 %	Mayo de 2017
AmRest Delco France SAS	París, Francia	AmRest Topco France SAS	100,00 %	Mayo de 2017
AmRest Opco SAS	París, Francia	AmRest France SAS	100,00 %	Julio de 2017
OOO Chicken Yug	San Petersburgo, Rusia	OOO AmRest	100,00 %	Octubre de 2017
OOO AmRest Pizza	San Petersburgo, Rusia	AmRest Acquisition Subsidiary Ltd.	99,999996	Noviembre de 2017
A D t C - W CDD -t	Polonido Codito	OOO AmRest	0,000004 %	No to object to 2017
AmRest Coffee SRB d.o.o.	Belgrado, Serbia	AmRest Holdings SE	100,00 %	Noviembre de 2017
AmRest Chamnord SAS	París, Francia	AmRest Opco SAS	100,00 %	Marzo de 2018
AmRest SK s.r.o.	Bratislava, Eslovaquia	AmRest s.r.o. AmRest Sp. z o.o.	99,00 % 1,00 %	Abril de 2018
AmRest Pizza GmbH	Múnich, Alemania	AmRest DE Sp. z o.o. & Co. KG	100,00 %	Junio de 2018
Black Rice S.L.U.	Madrid, España	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Julio de 2018
Bacoa Holding S.L.U.	Madrid, España	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Julio de 2018
Sushi Shop Restauration SAS ⁷	París, Francia	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi House SA	Luxemburgo	Midicapital Sushi Shop Luxembourg SARL	14,00 % 86,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop London Pvt LTD	Londres, Reino Unido	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Belgique SA ⁴	Bruselas, Bélgica	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Louise SA	Bruselas, Bélgica	Sushi Shop Belgique SA Midicapital	54,80 % 45,20 %	Octubre de 2018
Sushi Shop UK Pvt LTD	Charing, Reino Unido	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Anvers SA ⁶	Bruselas, Bélgica	Sushi Shop Belgique SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Geneve SA	Ginebra, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Lausanne SARL	Lausana, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Madrid S.L.	Madrid, España	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Milan SARL	Milán, Italia	Sushi Shop Management SAS	70,00 %	Octubre de 2018
		Vanray SRL	30,00 %	
Sushi Shop NE USA LLC ⁹	Nueva York, EE. UU.	Sushi Shop Holding USA LLC	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop NY1 LLC ⁹	Nueva York, EE. UU.	Sushi Shop Holding USA LLC Sushi Shop NE USA LLC	64,00 %	Octubre de 2018
		·	36,00 %	
Sushi Shop NY2 LLC ⁹	Nueva York, EE. UU.	Sushi Shop Holding USA LLC	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Zurich GMBH	Zúrich, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Nyon SARL	Nyon, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop NL B.V. ⁸	Ámsterdam, Países Bajos	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Vevey SARL	Vevey, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Noviembre de 2019
Sushi Shop Fribourg SARL	Friburgo, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Noviembre de 2019

Denominación social	Domicilio social	Sociedad dominante/empresa no controladora	% participaci ón en los derechos de voto	Fecha de la toma de control
Sushi Shop Yverdon SARL	Yverdon, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Noviembre de 2019
	Servicios financi	eros y de otro tipo para el Grupo		
AmRest LLC	Wilmington, EE. UU.	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Julio de 2008
AmRest Work Sp. z o.o.	Breslavia, Polonia	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Marzo de 2012
La Tagliatella International Kft	Budapest, Hungría	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Noviembre de 2012
La Tagliatella SAS ⁵	París, Francia	AmRest TAG S.L.U.	100,00%	Marzo de 2014
AmRest FSVC LLC	Wilmington, EE. UU.	AmRest Holdings SE	100,00 %	Noviembre de 2014
AmRest Kaffee Sp. z o.o.	Breslavia, Polonia	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Marzo de 2016
AmRest Estate SAS	París, Francia	AmRest Opco SAS	100,00 %	Septiembre de 2017
AmRest Leasing SAS	París, Francia	AmRest Opco SAS	100,00 %	Septiembre de 2017
AmRest Franchise Sp. z o.o.	Breslavia, Polonia	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Diciembre de 2018
AmRest Global S.L.U. ³	Madrid, España	AmRest Holdings SE	100,00 %	Septiembre de 2020
	Servicios de suministro po	ıra los restaurantes operados por el Grup	0	
SCM Cook on a	Dunna Channia	SCM Sp. z o.o.	90,00 %	Marra da 2007
SCM Czech s.r.o.	Praga, Chequia	Ondrej Razga	10,00 %	Marzo de 2007
		AmRest Sp. z o.o.	51,00 %	
		R&D Sp. z o.o.	33,80 %	
SCM Sp. z o.o.	Varsovia, Polonia	Beata Szafarczyk-Cylny	5,00 %	Octubre de 2008
		Zbigniew Cylny	10,20 %	

¹ El 25 de noviembre de 2016, Amrestavia, S.L.U., el accionista único de AmRest GmbH, decidió liquidar esta sociedad. El proceso de liquidación no ha concluido hasta la fecha de este informe.

- El 2 de enero de 2020, la sociedad La Tagliatella Financing Kft fue dada de baja.
- El 27 de marzo de 2020, la sociedad OOO RusCo Food fue dada de baja.
- El 12 de junio de 2020, la sociedad AmRest Trademark Kft "v.a." (Hungary) fue dada de baja.

² El 30 de junio de 2020, se registró una nueva sociedad (AmRest Traugutta Sp. z o.o.) con domicilio social en Breslavia, Polonia. AmRest Sp. z o.o. poseía el 99,9999 % de las acciones y Michal Lewandowski poseía el 0,0001 %. A 30 de septiembre de 2020, AmRest Sp. z o.o. poseía el 100 % de las acciones. El 21 de diciembre de 2020, AmRest Traugutta Sp. z o.o. se fusionó con AmRest Sp. z o.o.

³ El 2 de septiembre de 2020, se registró una nueva empresa, AmRest Global S.L.U., con domicilio social en Madrid, España (dependiente al 100 % de AmRest Holdings, SE).

⁴ El 30 de septiembre de 2020 (con fecha de entrada en vigor el 1 de enero de 2020), las siguientes entidades se fusionaron con Sushi Shop Belgique SA: SSW 1 SPRL, SSW 2 SPRL, Sushi Sablon SA, Sushi Uccle SA y Sushi Shop International SA. En la fecha mencionada, todos los activos de las empresas fusionadas han sido asumidos por Sushi Shop Belgique SA.

⁵ El 1 de octubre, AmRest SAS y La Tagliatella SAS cambiaron el domicilio social de Lyon (Francia) a París (Francia).

⁶ El 1 de octubre de 2020, Sushi Shop Belgique SA, el accionista único de Sushi Shop Anvers SA, decidió liquidar esta empresa. El proceso de liquidación no ha concluido hasta la fecha de este informe.

⁷ El 30 de noviembre de 2020, (con fecha de entrada en vigor el 1 de enero de 2020), CMLC Troyes y Orphus SARL se fusionaron en Sushi Shop Restauration SAS.

⁸ El 1 de octubre de 2020, Sushi Shop Group SAS, el accionista único de Sushi Shop NL B.V., decidió liquidar esta empresa. El proceso de liquidación no ha concluido hasta la fecha de este informe.

⁹ El 16 de diciembre de 2020, Sushi Shop Management SAS, el accionista único de Sushi Shop Holding USA LLC, Sushi Shop NY LLC, Sushi Shop NY1 LLC y Sushi Shop NY2 LLC, decidió liquidar estas empresas. El proceso de liquidación no ha concluido hasta la fecha de este informe.

3. Bases de presentación

Estas cuentas anuales consolidadas se han elaborado con arreglo a las Normas Internacionales de Información Financiera aprobadas por la Unión Europea («NIIF») y otras disposiciones de la información financiera aplicables en España.

La emisión de estas cuentas anuales consolidadas ha sido autorizada por el Consejo de Administración de la Sociedad el 24 de febrero de 2021.

Salvo que se revelen de otro modo, los importes en estas cuentas anuales consolidadas se presentan en euros (EUR), redondeados a millones con un decimal.

Los detalles de las políticas contables del Grupo se incluyen en la Nota 40.

Las políticas contables adoptadas en la elaboración de las cuentas anuales consolidadas son acordes con las seguidas en la elaboración de las cuentas anuales consolidadas del Grupo para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019, excepto por la adopción de nuevas normas, interpretaciones y modificaciones en las normas con efecto desde el 1 de enero de 2020, tal como se describe más adelante y en la nota 41.

En 2020 se han aplicado por primera vez varias modificaciones e interpretaciones, pero no tienen una repercusión sustancial en las políticas del Grupo. El Grupo no ha adoptado anticipadamente ninguna otra norma, interpretación o modificación emitida, pero que aún no haya entrado en vigor.

El 28 de mayo de 2020, el IASB emitió Concesiones de alquiler relacionadas con la COVID-19 – modificación de la NIIF 16 Arrendamientos.

Las modificaciones ofrecen a los arrendatarios la posibilidad de no aplicar las directrices de la NIIF 16 sobre modificación del arrendamiento al contabilizar las concesiones de alquiler surgidas como consecuencia directa de la pandemia de la COVID-19. Como recurso práctico, un arrendatario puede elegir no evaluar si una concesión de alquiler relacionada con la COVID-19 de un arrendador es o no una modificación del arrendamiento. Un arrendatario que haga esta elección contabilizará cualquier cambio en los pagos del arrendamiento derivado de la concesión de alquiler relacionada con la COVID-19 de la misma manera que lo haría conforme a la NIIF 16 si dicho cambio no fuese una modificación del arrendamiento. El 9 de octubre de 2020, la modificación fue aprobada por la Unión Europea.

El Grupo ha aplicado las modificaciones a la NIIF 16 en estas cuentas anuales consolidadas. El efecto de la contabilización se presenta en las partidas «concesiones de alquiler» (Nota 15). La aplicación de estas modificaciones tiene un impacto sustancial en los datos financieros del Grupo. La aplicación es retrospectiva, pero no ha afectado a la información financiera comparativa del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019.

A finales de 2019, una nueva cepa de coronavirus, COVID-19, fue detectada por primera vez y, en marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud declaró la pandemia global de la COVID-19. A lo largo de 2020, la COVID-19 se ha propagado por todo el mundo; en particular, en los países en los que el Grupo opera.

La mayoría de los gobiernos ha aplicado medidas para reducir la propagación de la COVID-19. Estas medidas incluyen restricciones sobre los viajes fuera de los países de origen, el cierre o la imposición de limitaciones a los negocios y otras actividades, así como la recomendación de mantener la distancia social. Con la temporada de verano 2020, se levantaron o redujeron algunas restricciones; no obstante, con los aumentos en el número de contagios desde otoño, las autoridades gubernamentales en los principales países europeos volvieron a imponer restricciones a los negocios y otras actividades. Con las aprobaciones de las primeras vacunas, los gobiernos están desarrollando planes y estrategias de vacunación masiva para 2021.

Esta situación está afectando considerablemente al Grupo AmRest, así como a la economía mundial. Los resultados evidentes del brote de la COVID-19 incluyen la disminución en la demanda, la interrupción o ralentización de las cadenas de suministro y un considerable aumento de la incertidumbre económica, un incremento de la volatilidad del precio de las acciones, los tipos de cambio y una caída de los tipos de interés a largo plazo. Los posibles resultados del brote de la COVID-19 pueden incluir cambios en el entorno del mercado, el comportamiento de los consumidores y los estilos de vida.

La pandemia de la COVID-19 tiene un impacto especialmente negativo en los sectores de la restauración. Se imponen prohibiciones o importantes restricciones a los operadores de restaurantes. Eso da lugar a una disminución significativa en la actividad comercial. El importante hincapié sobre la distancia social tiene un impacto en la demanda, la vida diaria y los patrones de comportamiento de los clientes. Esto requiere ajustar las operaciones de los restaurantes a la nueva realidad.

La Dirección del Grupo supervisa estrechamente la evolución de la situación y busca modos de reducir el efecto de la propagación de la COVID-19 en el Grupo.

Los riesgos e incertidumbres relacionados con la COVID-19 se están analizando desde diferentes ángulos para evaluar si se aplica al Grupo el principio de empresa en funcionamiento. Se han establecido Equipos de Crisis en todos los países principales de las operaciones del Grupo para coordinar las acciones, cumplir las normas sanitarias locales, así como desarrollar y ejecutar medidas de seguridad para proteger a los empleados.

Se ha creado un Grupo de Trabajo de Efectivo para controlar de manera estricta y diligente los pagos y las relaciones con los proveedores, además de gestionar la liquidez del Grupo y sus entidades.

El Grupo gestiona activamente el riesgo de liquidez, entendido como una posible pérdida o restricción de su capacidad para cubrir los actuales compromisos financieros. Se están tomando medidas en varias áreas para reforzar la posición del Grupo en términos de liquidez y reducción de los efectos adversos del brote de COVID-19.

En marzo de 2020, el Grupo retiró toda la financiación disponible conforme al Tramo D renovable del préstamo bancario sindicado, lo que aumenta el importe retirado de 37,3 millones de EUR a finales de 2019 a 98,9 millones de EUR a finales del T1 2020. Además, en abril de 2020, las dependientes española y francesa solicitaron préstamos bancarios con garantía estatal. Al Grupo se le ha concedido un total de 75 millones de EUR. En el T3, se recibieron 3,9 millones de EUR adicionales de préstamos con garantía estatal en el mercado ruso y checo. En total, durante 2020, el Grupo recibió 78,9 millones de EUR en préstamos con garantía estatal, de los cuales 19,3 millones de EUR siguen sin utilizarse. Los detalles de los nuevos préstamos se presentan en la nota 29.

El Grupo mantiene una estrecha comunicación con sus bancos financiadores. Todos los reembolsos de deuda programados se pagaron en 2020.

Antes del final del ejercicio 2020, AmRest obtuvo de sus bancos financiadores y sus obligacionistas (*Schuldschein*), exenciones al cumplimiento de determinados compromisos relacionados con el apalancamiento del Grupo y las ratios de cobertura de intereses hasta el 31 de diciembre de 2021 (para el cuarto trimestre de 2020 y el primer, segundo y tercer trimestre de 2021). Durante dichos periodos, esos compromisos se sustituyeron por el compromiso de mantener un nivel de liquidez mínimo.

El Grupo actualiza los planes financieros y las previsiones de flujos de efectivo, ya que la situación de los mercados cambia debido a la pandemia de la COVID-19. El Grupo elaboró las previsiones de flujos de efectivo para 2020 y 2021 a finales de noviembre de 2020. La próxima revaluación del plan financiero ha sido aprobada por el Consejo de Administración en febrero de 2021, antes de la publicación de las cuentas anuales. Ambos planes financieros muestran que el Grupo podrá liquidar sus pasivos en los próximos 12 meses

En septiembre de 2020 el Grupo ha cumplido con el compromiso de pago de 56,8 millones de EUR más los intereses corespondientes.

En diciembre de 2020, el Grupo finalizó la venta de su inversión en Glovoapp 23, S.L., que dio lugar a una entrada de efectivo de 75,5 millones de EUR en 2020.

Durante el ejercicio, el Grupo revisó sus contratos de alquiler y negoció con los propietarios, al tiempo que buscó servirse de los diversos programas gubernamentales que permiten el aplazamiento o la suspensión de los pagos del alquiler durante la pandemia.

Los programas gubernamentales implantados con respecto a la propagación de la COVID-19 permiten aplazar los pagos de impuestos, las cotizaciones a la seguridad social y otras obligaciones públicas. El Grupo vigila estrechamente la situación en los mercados locales y se beneficia de los programas disponibles que permitan mejorar la gestión del riesgo de liquidez en la situación actual.

Además, el Grupo ha puesto en marcha numerosas medidas destinadas a utilizar el apoyo gubernamental relacionado con el coste de personal en los mercados en los que el Grupo opera. Una de las tareas prioritarias en este sentido ha sido evitar una disminución importante en el nivel de empleados, dada la eficacia de los procesos en curso, así como garantizar la seguridad económica de los empleados en la medida de lo posible en la situación actual, sin que ello implique dejar de optimizar los costes de sueldos y salarios del Grupo. A través de los programas de apoyo, el Grupo puede ajustar parcialmente el nivel de sus costes de sueldos y salarios de manera más flexible en función de la respectiva caída en los ingresos debida a los cierres temporales de los establecimientos.

Después del brote de la pandemia, el Grupo también decidió posponer temporalmente las inversiones en desarrollo planificadas con anterioridad y redujo de manera significativa los gastos de capital en 2020. Además, el Grupo ha renegociado determinados acuerdos de desarrollo en mercados en los que AmRest también desarrolla su actividad con las marcas franquiciadoras. Esta es otra herramienta que ha permitido apoyar la gestión de liquidez.

Con respecto al flujo de ingresos, a 31 de diciembre de 2020 más del 92 % de los establecimientos propios y franquiciados del Grupo seguían operativos. El Grupo monitoriza estrechamente las medidas de restricción tomadas y posteriormente levantadas por los gobiernos en varios países, y ajusta diariamente el número de establecimientos abiertos y las posibles formas de proporcionar productos y servicios a los clientes del Grupo, garantizando la seguridad del personal y del cliente y cumpliendo todas las directrices gubernamentales.

El Consejo de Administración ha analizado la situación del Grupo AmRest en el contexto de la COVID-19 en lo concerniente a la liquidez, la situación financiera y la garantía de la continuidad de las operaciones. Dados el análisis de la información disponible, las circunstancias actuales y las incertidumbres sobre el futuro, el supuesto de empresa en funcionamiento se aplica al Grupo en el futuro próximo, es decir, durante un periodo de al menos (pero no limitado a) doce meses desde la fecha de cierre del ejercicio. Por consiguiente, estas cuentas anuales consolidadas se han elaborado conforme al principio de empresa en funcionamiento. Por consiguiente, estas cuentas anuales consolidadas se han formulado conforme al principio de empresa en funcionamiento.

4. Uso de estimaciones y valoraciones

La elaboración de las cuentas anuales según las NIIF exige aportar determinadas hipótesis y estimaciones que afectan a la aplicación por parte del Grupo de las políticas contables y al valor reportado del activo, el pasivo, los ingresos y los gastos. Las estimaciones y las valoraciones se verifican continuamente, y se fundamentan en la experiencia profesional y diversos factores como las expectativas respecto a acontecimientos futuros, que se consideran justificados dadas las circunstancias. A partir de los resultados de las estimaciones y las respectivas asunciones se determina el valor del activo y el pasivo cuando no proceden directamente de otras fuentes.

Las estimaciones y los supuestos subyacentes se revisan de manera continua. Las revisiones de las estimaciones se reconocen de forma prospectiva. Los resultados finales pueden diferir de estas estimaciones.

<u>Valoraciones</u>

En el proceso de aplicación de las políticas contables del Grupo, la Dirección ha realizado principalmente las siguientes valoraciones, que tienen el efecto más relevante en los importes reconocidos en las cuentas anuales consolidadas:

Empresa en funcionamiento

El Grupo ha elaborado las cuentas anuales consolidadas conforme al supuesto de empresa en funcionamiento.

Dada la impredecibilidad del posible impacto de la pandemia, existen incertidumbres que ponen en entredicho la capacidad del Grupo para operar como empresa en funcionamiento. El Consejo de Administración ha evaluado dicha capacidad y si el supuesto de empresa en funcionamiento es oportuno o no.

Se ha tenido en cuenta toda la información disponible sobre el futuro, que es, como mínimo (pero sin limitación), doce meses desde el final del fecha de cierre del ejerciciocierre del ejercicio. Véase la Nota 3 Bases de presentación.

Determinación del plazo del arrendamiento, con independencia de que el Grupo tenga o no una certeza razonable de ejercer las opciones de prórroga o resolución

Para la mayoría de los contratos, el Grupo cuenta con opciones de prórroga/resolución del periodo de arrendamiento, según unas condiciones especificadas. La práctica del Grupo es evaluar la razonabilidad de ejercer las opciones un año antes de la fecha límite de decisión, ya que, en ese tiempo, todos los hechos y circunstancias relevantes para tomar esa decisión pueden estar disponibles en líneas generales. El Grupo tiene en cuenta, por ejemplo, el desempeño más reciente del restaurante, la presente estrategia de marca revisada durante el proceso de elaboración de presupuestos, la comparación de los alquileres con respecto a la media del mercado, la duración del periodo no rescindible de un arrendamiento y la importancia de las mejoras a propiedades arrendadas llevadas a cabo recientemente (o que se prevé llevar a cabo).

La evaluación de si la certidumbre de que el Grupo ejerza esas opciones es o no elevada influye en el plazo de arrendamiento, lo que afecta considerablemente al importe de los pasivos por arrendamiento y los activos por derecho de uso reconocidos.

Ingresos de contratos con clientes

El Grupo aplica valoraciones que afectan en gran medida a la determinación del importe y calendario de los ingresos de contratos con clientes que tiene relación con la identificación de las obligaciones de desempeño y las consideraciones del principal con respecto al agente, así como la asignación del precio de transacción a las obligaciones de desempeño en las actividades de franquicia (marcas propias y contratos de máster franquicia).

Estimaciones y supuestos

Los supuestos fundamentales sobre el futuro y otras fuentes clave de incertidumbre en las estimaciones en la fecha de información, que tienen un riesgo importante de causar un ajuste sustancial en los valores contables del activo y el pasivo en el próximo periodo, se describen a continuación. El Grupo fundamentó sus supuestos y estimaciones en los parámetros disponibles cuando se elaboraron las cuentas anuales consolidadas. No obstante, los supuestos y circunstancias existentes sobre los acontecimientos futuros pueden cambiar debido a la evolución del mercado o circunstancias surgidas que estén fuera del control del Grupo. Esos cambios se reflejan en los supuestos cuando se producen.

La pandemia de la COVID-19 afecta a la incertidumbre de la estimación y los supuestos asociada a la medición del activo y el pasivo. Debido al carácter evolutivo de la COVID-19 y la experiencia reciente limitada de los efectos económicos y financieros de una pandemia de esta envergadura, pueden surgir cambios en las estimaciones de la medición del activo y el pasivo del Grupo en el futuro.

Deterioro de los activos no financieros, incluido fondo de comercio

Las correcciones valorativas por deterioro se reconocen siempre que el valor contable de un activo o grupo de activos que forman parte de una unidad generadora de efectivo o un grupo de unidades generadoras de efectivo supera su valor recuperable, que es su valor razonable menos los costes de enajenación o su valor en uso, el que sea mayor. Los cálculos del valor en uso y el valor razonable menos los costes de disposición se basan en el modelo de descuento de flujos de caja (DFC). Los flujos de efectivo se derivan de los presupuestos y las previsiones. El valor recuperable es sensible a las tasas de descuento utilizadas para el modelo DCF, así como los márgenes de crecimiento futuros previstos y la tasa de crecimiento utilizada a efectos de extrapolación.

Las políticas contables para la prueba de deterioro de activos no financieros se revelan en la Nota 431.

Las asunciones clave utilizadas para determinar el valor recuperable de las diferentes UGE, incluido un análisis de sensibilidad, se indican y se explican más detalladamente en la Nota 18.

Evaluación de vidas útiles

La determinación y verificación periódica de las tasas de amortización se realiza en función de las capacidades técnicas de un activo concreto, junto con la forma e intensidad de uso planificadas, teniendo en cuenta simultáneamente la experiencia y las obligaciones legales que influyen en el uso de ese activo.

La sensibilidad a los cambios en las vidas útiles promedio se revela en la Nota 14.

Provisión para las pérdidas crediticias esperadas (PCE) de deudores comerciales y activos de contratos

El Grupo utiliza una matriz de provisión para calcular las pérdidas crediticias esperadas (PCE) para deudores comerciales y activos de contratos. Las tasas de provisión se basan en los días de mora para agrupaciones de varios segmentos de clientes que tienen patrones de pérdidas similares (es decir, por geografía, tipo de producto, calificación y tipo de cliente o cobertura mediante cartas de crédito y otras formas de garantía de crédito).

La matriz de provisión se basa inicialmente en las tasas de morosidad pasadas observadas del Grupo. El Grupo calibrará la matriz para ajustar la experiencia de pérdida crediticia pasada con la información prospectiva. Por ejemplo, si se prevé que las condiciones económicas pronosticadas (es decir, el producto nacional bruto) se deterioren durante el próximo periodo, lo que puede conducir a un mayor número de impagos en el sector manufacturero, las tasas de morosidad pasadas se ajustan. En cada fecha de declaración, se actualizan las tasas de morosidad pasadas observadas y se analizan los cambios en las estimaciones prospectivas.

La evaluación de la correlación entre las tasas de morosidad pasadas observadas, las condiciones económicas previstas y las PCE es una estimación importante. El importe de las PCE es sensible a los cambios en las circunstancias y/o las condiciones económicas previstas. Además, la experiencia de pérdida crediticia pasada del Grupo y la previsión de las condiciones económicas puede no ser representativa del impago real del cliente en el futuro. La información sobre los PCE en los deudores comerciales y activos contractuales del Grupo se revela en la Nota 37.

Pagos mediante acciones

La estimación del valor razonable para las operaciones de pagos mediante acciones requiere la determinación del modelo de valoración más adecuado, que depende de los términos y condiciones del otorgamiento. Esta estimación también requiere determinar los criterios más oportunos para el modelo de valoración, incluida la vida prevista de la opción sobre acciones, la volatilidad y el rendimiento de dividendos, además de realizar supuestos sobre ellos.

El Grupo mide inicialmente el coste de las operaciones con empleados liquidadas mediante efectivo a través de un modelo binomial para determinar el valor razonable del pasivo incurrido. Para las operaciones de pagos mediante acciones liquidadas con efectivo, el pasivo tiene que medirse de nuevo al final de cada periodo declarado hasta la fecha de liquidación, con los cambios en el valor razonable reconocido en las ganancias o pérdidas.

Para la medición del valor razonable de las operaciones con empleados liquidadas mediante efectivo en la fecha de otorgamiento, el Grupo utiliza un método de diferencia finita. Los supuestos y modelos utilizados para calcular el valor razonable de las operaciones de pagos mediante acciones se indican en la Nota 31.

Reconocimiento de provisiones para posibles obligaciones fiscales y provisiones fiscales inciertas

El reconocimiento de provisiones exigía estimaciones de los probables flujos de salida de recursos que representan beneficios económicos y definen las mejores estimaciones de los gastos requeridos para liquidar la presente obligación al final del periodo declarado.

El Grupo opera en varias jurisdicciones fiscales. Con frecuencia, la normativa sobre IVA, impuesto sobre las ganancias y gastos de seguridad social se modifica. Además, la normativa aplicable puede contener asuntos ambiguos, que conducen a discrepancias sobre la interpretación jurídica de la legislación fiscal, tanto entre las autoridades tributarias como entre estas y las empresas.

Los informes fiscales y otros asuntos (p. ej., operaciones en monedas extranjeras o aduanas) pueden ser auditados por las autoridades competentes para imponer sanciones y multas considerables, considerando que las obligaciones de impuestos adicionales evaluadas durante esas auditorías tienen que abonarse junto con intereses.

Por consiguiente, las cifras presentadas y reveladas en estas cuentas anuales consolidadas pueden cambiar en el futuro si las autoridades de inspecciones fiscales emiten una decisión final.

Los detalles de las actuales inspecciones fiscales abiertas en entidades del Grupo se presentan en la Nota 33.

Impuestos

Los activos por impuestos diferidos se reconocen para las pérdidas fiscales no utilizadas en la medida en que sea probable que los beneficios imponibles estén disponibles, con respecto a los cuales puedan utilizarse las pérdidas. Es necesaria una valoración significativa por parte de la Dirección para determinar el importe de los activos por impuestos diferidos que puede reconocerse, en función del calendario probable y el nivel de los futuros beneficios imponibles, junto con las futuras estrategias de planificación fiscal. Los detalles de los activos por impuestos diferidos se revelan en la Nota 13.

5. Información financiera por segmentos

Como grupo de entidades dinámicas en desarrollo que operan en distintos mercados y varios segmentos del negocio de la restauración, AmRest está constantemente bajo análisis del Consejo de Administración. Este Consejo también evalúa constantemente el modo en que se analiza el negocio y lo adapta según convenga a la cambiante estructura del Grupo como consecuencia de las decisiones estratégicas.

El Grupo elabora diversos informes en los que se presentan de varias maneras sus actividades empresariales. Los segmentos operativos se fundamentan en los informes de gestión empleados por el Consejo de Administración al adoptar las decisiones estratégicas. El Consejo de Administración analiza el desempeño del Grupo mediante el desglose geográfico en divisiones descrito en el cuadro que figura más adelante.

La actividad de los restaurantes propios y de las franquicias se analiza respecto a los cuatro segmentos operativos, con lo que se presenta el desempeño del Grupo en el desglose geográfico. Las zonas geográficas se clasifican con arreglo a la semejanza de los productos y servicios, las características similares del proceso de producción y de la base de clientes y las similitudes económicas (es decir, exposición a los mismos riesgos de mercado). El quinto segmento comprende las actividades empresariales generales no relacionadas con los restaurantes. Los datos pormenorizados de las operaciones presentadas en cada segmento se refieren a continuación:

Segmento	Descripción				
	Operaciones de restaurantes y actividad de franquicia en:				
	 Polonia KFC, Pizza Hut, Starbucks, Burger King, marcas virtuales, 				
	Chequia – KFC, Pizza Hut, Starbucks, Burger King,				
Europa Central y del Este	 Hungría – KFC, Pizza Hut, Starbucks, 				
(CEE)	 Bulgaria – KFC, Starbucks, Burger King, 				
	Croacia, Austria y Eslovenia – KFC,				
	Eslovaquia – Starbucks, Pizza Hut, Burger King,				
	 Rumanía – Starbucks, Burger King, 				
	Serbia – KFC, Starbucks.				
	Operaciones de restaurantes junto con la cadena de suministros y la				
	actividad de franquicia en:				
	 España – KFC, La Tagliatella, Blue Frog, Bacoa, Sushi Shop, 				
Furana Ossidantal	Francia – KFC, Pizza Hut, La Tagliatella, Sushi Shop,				
Europa Occidental	 Alemania – Starbucks, KFC, Pizza Hut, La Tagliatella, 				
	Portugal – La Tagliatella, Sushi Shop,				
	 Bélgica, Italia, Suiza, Luxemburgo, Reino Unido y otros países 				
	con actividades de Sushi Shop.				
China	Operaciones de restaurante de Blue Frog y KABB en China.				
D	Operaciones de restaurante y actividad de franquicia de KFC y Pizza Hut				
Rusia	en Rusia, Armenia y Azerbaiyán.				
	Otras funciones auxiliares desempeñadas por las dependientes para el				
Otros	Grupo, como, por ejemplo, el Equipo Ejecutivo, Control, Tesorería,				
	Relaciones con Inversores, y Fusiones y Adquisiciones. En «Otros» se				
	incluyen asimismo los gastos relacionados con las operaciones de				
	Fusiones y Adquisiciones no finalizadas durante el período, mientras que				
	los gastos relacionados con las fusiones y adquisiciones culminadas se				

Segmento

Descripción

asignan a los segmentos correspondientes. Además, en «Otros» se incluyen las actividades empresariales no relacionadas con los restaurantes que lleva a cabo AmRest Holdings SE, SCM Sp. z o.o. y sus dependientes, así como otras entidades menores que llevan a cabo servicios de financiación y/o holding.

Al analizar los resultados de segmentos empresariales concretos, el Consejo de Administración pone de relieve principalmente el EBITDA alcanzado, que no es una medida de las NIIF.

Las medidas de los segmentos y la conciliación con el beneficio/(pérdida) de explotación en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 y el ejercicio comparativo concluido el 31 de diciembre de 2019 se presentan a continuación.

ejercicio finalizado el

31 de diciembre de 2020	CEE	Europa	Rusia	China	Otros	Total
	C	Occidental				
Ventas de restaurantes	684,2	539,8	152,2	76,1	-	1 452,3
Franquicias y otras ventas	1,3	43,0	0,3	0,3	25,7	70,6
Importe neto de la cifra de negocios	-	-	-	-	-	-
entre segmentos						
Total ingresos	685,5	582,8	152,5	76,4	25,7	1 522,9
EBITDA	126,8	38,3	30,8	23,2	(17,4)	201,7
Amortización y depreciación	111,0	94,2	28,8	18,6	0,8	253,4
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro	0,3	5,4	0,2	0,1	0,2	6,2
de valor de activos financieros						
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro	22,8	57,3	3,9	0,6	-	84,6
de valor del resto de activos						
Beneficio/(Pérdida) de explotación	(7,3)	(118,6)	(2,1)	3,9	(18,4)	(142,5)
Gastos e ingresos financieros	(22,8)	(9,2)	(4,6)	(1,0)	(21,3)	(58,9)
Beneficio/(Pérdida) antes de						
impuestos	(30,1)	(127,8)	(6,7)	2,9	(39,7)	(201,4)
Inversión de capital*	42,1	25,6	5,2	1,5	0,3	74,7

^{*} La inversión de capital incluye las altas y la adquisición en inmovilizado material e inmovilizado intangible.

ejercicio finalizado el

31 de diciembre de 2019	CEE	Europa	Rusia	China	Otros	Total
	C	ccidental				
Ventas de restaurantes	838,5	721,0	206,5	89,5	0,1	1 855,6
Franquicias y otras ventas	0,8	75,6	0,1	0,1	29,3	105,9
Importe neto de la cifra de negocios	-	-	-	-	-	-
entre segmentos						
Total ingresos	839,3	796,6	206,6	89,6	29,4	1 961,5
EBITDA	184,8	127,0	39,8	24,1	18,7	394,4
Amortización y depreciación	106,8	91,4	31,5	18,6	1,0	249,3
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro	-	3,6	0,3	0,1	0,1	4,1
de valor de activos financieros						
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro	1,9	32,0	2,2	(0,7)	-	35,4
de valor del resto de activos						
Beneficio/(Pérdida) de explotación	76,1	0,0	5,8	6,1	17,6	105,6
Gastos e ingresos financieros	(12,7)	(9,6)	(1,8)	(1,1)	13,0	(12,2)
Beneficio/(Pérdida) antes de						
impuestos	63,4	(9,6)	4,0	5,0	30,6	93,4
Inversión de capital*	91,3	80,1	23,0	7,1	0,3	201,8

^{*} La inversión de capital incluye las altas y la adquisición en inmovilizado material e inmovilizado intangible.

Información sobre áreas geográficas:

Dentro del segmento «Europa Central y del Este», para Polonia y Chequia como regiones geográficas relevantes, se revelan las características clave a continuación. Entre los países asignados al segmento Europa Occidental, España y Francia son regiones geográficas relevantes, con las características clave indicadas en la tabla siguiente.

		ejercicio fi	nalizado el
		31 de diciembre de	31 de diciembre de
		2020	2019
	Polonia	378,7	464,8
	Chequia	157,8	199,8
Importe neto de la cifra de negocios de clientes externos	España	172,8	281,1
	Francia	254,6	298,7
	Rusia	152,5	206,6
		31 de diciembre de	31 de diciembre de
		2020	2019
	Polonia	346,6	379,3
Total do activos no corrientos que no coan instrumentos	Chequia	136,2	139,7
Total de activos no corrientes que no sean instrumentos	España	359,4	443,1
financieros y activos por impuestos diferidos	Francia	410,0	438,5
	Rusia	150,0	225,9

La información del segmento se ha elaborado de conformidad con las políticas contables aplicadas en estas cuentas anuales consolidadas.

Teniendo en cuenta que el Grupo opera cadenas de restaurantes propios y que, además, opera como franquiciador (para marcas propias) y franquiciado principal (para algunas marcas franquiciadas), el Grupo no tiene un único cliente externo con ingresos de un nivel del 10 % o más de los ingresos totales obtenidos por el Grupo.

6. Combinaciones de negocios

No hubo ninguna combinación de negocios en 2020.

En el ejercicio 2019, el Grupo adquirió dos restaurantes KFC y tres restaurantes Sushi Shop en España por 3,2 millones de EUR. Estas adquisiciones dieron lugar a un aumento del fondo de comercio de 2,8 millones de EUR. No hubo cambios después de la contabilidad del precio de compra final en 2020.

7. Ingresos

El Grupo opera cadenas de restaurantes propios bajo marcas propias, así como conforme a contratos de licencia de franquicia. Además, el Grupo opera como franquiciador (para las marcas propias) y franquiciado principal (para algunas marcas franquiciadas) y desarrolla cadenas de negocios de franquiciados, para lo que organiza actividades de *marketing* para las marcas y la cadena de suministro. Por consiguiente, el Grupo analiza dos corrientes de ingresos:

- Ventas de restaurantes,
- franquicias y otras ventas.

Esto se refleja en el formato de la cuenta de resultados consolidada del Grupo. Se incluye una desagregación adicional por mercado geográfico en la Nota 5.

Ventas de restaurantes

Los ingresos de restaurantes son la fuente de ingresos más importante, pues representan más del 95 % de los ingresos totales.

Los ingresos procedentes de la venta de alimentos por parte de los restaurantes propiedad del Grupo se reconocen como ingresos de restaurantes cuando un cliente compra la comida, que es cuando se satisface obligación de cumplimiento. La base de clientes del Grupo es muy amplia, por lo que este no tiene un riesgo relacionado con una dependencia de ningún grupo de clientes.

Diversas personas son clientes del Grupo. Los pagos por las ventas de restaurantes se liquidan inmediatamente en efectivo o mediante crédito, débito y otras tarjetas. No hay riesgos de crédito sustanciales con relación a este tipo de operaciones.

Franquicias y otras ventas

Los franquiciados y subfranquiciados son principales clientes con respecto al Importe neto de la cifra de negocios de franquicias y otras ventas. Los derechos de franquicia pueden otorgarse a través de un contrato de franquicia a nivel de establecimiento. El franquiciado de marcas propias del Grupo paga unos *royalties* correspondientes a un porcentaje de las ventas del restaurante aplicable. El Grupo también puede recibir ingresos de la reventa de los derechos de franquicia conforme a contratos de máster franquicia firmados para determinadas marcas, así como la remuneración por los servicios prestados para el desarrollo del mercado.

Otras ventas incluyen principalmente las ventas de alimentos en los servicios de la cadena de suministro organizadas por el Grupo, o las ventas de alimentos de las cocinas centrales operadas por el Grupo.

El número de clientes del Grupo en franquicias y otros ingresos es limitado y se caracteriza por el mayor nivel de riesgo de crédito en las ventas de restaurantes.

La pandemia de la COVID-19 tiene un impacto especialmente negativo en los sectores de la restauración. La prohibición de apertura o limitaciones importantes en la actividad de los restaurantes ha dado lugar a una disminución en la actividad y la demanda de los clientes y, por consiguiente, a una caída de los ingresos en el fecha de cierre del ejercicio.

En la tabla siguiente se muestra el porcentaje de restaurantes operativos al final de cada mes del segundo, tercer y cuarto trimestre.

	% establecimientos operativos	
Mes	Establecimientos propios	Franquicias
Abril	60 %	43 %
Mayo	85 %	61 %
Junio	92 %	88 %
Julio	96 %	94 %
Agosto	98 %	94 %
Septiembre	99 %	95 %
Octubre	95 %	92 %
Noviembre	92 %	82 %
Diciembre	95 %	91 %

A finales de diciembre 2020, los establecimientos operativos constituían el 95 % de los restaurantes propios y el 91 % de las franquicias. Incluso con los restaurantes abiertos, había y sigue habiendo establecidas varias restricciones sobre la actividad de restauración que limitan el número de posibles clientes. Además, el proceso de retorno de los clientes a los restaurantes no es inmediato después de levantarse las restricciones. Actualmente, con el aumento de la denominada segunda ola de la pandemia, se están imponiendo nuevas restricciones en muchos mercados en los que el Grupo opera. Por consiguiente, con la pandemia todavía presente, el nivel de ingresos de ventas generados por los restaurantes es inferior al de antes del brote de COVID-19. No es posible cuantificar de manera fiable y objetiva el impacto económico de la situación de pandemia en los ingresos del Grupo.

8. Gastos de explotación

El Grupo AmRest presenta la cuenta de resultados consolidada mediante una clasificación basada en la función del método de gasto. Históricamente, la cuenta de resultados consolidada se elaboraba según la función, ya que AmRest cotizaba en la Bolsa de valores de Varsovia en 2005, lo que constituye una práctica común en el mercado polaco. El Grupo considera que el análisis de los gastos de restaurantes, franquicia y

otros gastos (y la información sobre el resultado en el área funcional) ofrece información de mayor relevancia. En la tabla siguiente se muestra un análisis adicional de los gastos de explotación según su tipo.

	ejercicio finalizado el			
	31 diciembre de	31 de diciembre de		
	2020	2019		
Amortización de inmovilizado material (Nota 14)	100,2	98,5		
Amortización de inmovilizado intangible (Nota 16)	13,1	13,9		
Amortización de activos por derecho de uso (Nota 15)	140,1	136,9		
Consumo de mercadería y materias primas	468,2	593,7		
Suministros	70,3	75,4		
Servicios externos, marketing	63,5	81,1		
Servicios externos,otros	133,4	115,8		
Sueldos y salarios	413,8	470,4		
Seguridad social y retribuciones a empleados	101,0	119,5		
Arrendamientos operativos (coste de ocupación)	1,1	26,3		
Royalties	71,8	94,4		
Seguros	2,3	1,9		
Viajes de negocios	5,3	12,2		
Otros	19,5	21,8		
Total gasto de explotación por naturaleza	1 603,6	1 861,8		
Resultados de restaurantes y enajenación de activos no				
corrientes	2,1	1,5		
Total gastos de explotación	1 605,7	1 863,3		

Resumen de los gastos de explotación por funciones:

	ejercicio finalizado el		
	31 de diciembre de	31 de diciembre de	
	2020	2019	
Gastos de restaurantes	1 407,7	1 642,3	
Franquicias y otros gastos	54,6	73,7	
Total coste de ventas	1 462,3	1 716,0	
Gastos generales y administrativos	143,4	147,3	
Total gastos de explotación	1 605,7	1 863,3	

No es posible cuantificar de manera fiable y objetiva el impacto económico de la situación de pandemia en los costes de explotación del Grupo. Algunos costes, como la depreciación y la amortización, son fijos por naturaleza, y otros (como los sueldos y salarios y las cotizaciones) dependen del número de restaurantes operativos, aunque es posible que no estén directamente correlacionados con los ingresos de ventas generados por los restaurantes. El coste de ventas y *royalties* y el alquiler variable, como norma, están ligados de forma más directa al nivel de ingresos y, por último, los costes de *marketing* pueden aumentar relativamente.

Para permitir que las empresas del Grupo operen de la manera más fluida posible, se han establecido procedimientos para garantizar una reactivación inmediata de los servicios. Además, el Grupo ha aplicado medidas adicionales para reducir el riesgo de contagio entre sus empleados, entre las cuales se incluye, en particular:

- proporcionar instrucciones y directrices detalladas sobre la supervisión de la salud de los empleados y los clientes del Grupo;
- reforzar una higiene ya de por sí rigurosa y los procedimientos de limpieza e higienización, además de introducir opciones sin contacto (contactless) que protejan tanto a empleados como a clientes en los restaurantes;
- proporcionar a los empleados de los restaurantes equipos de higiene y de protección personal adicionales;

solicitar que se reduzca el número de reuniones, así como los viajes de negocios nacionales y al extranjero, y fomentar el uso de teleconferencias y videoconferencias en la mayor medida posible, así como el teletrabajo.

Con la propagación de la pandemia, muchos gobiernos aplicaron y siguen aplicando procedimientos de confinamiento y diversas limitaciones sobre la actividad de las empresas. Con el fin de reducir los efectos adversos de los confinamientos, los gobiernos de muchos países han introducido varias medidas para ayudar a las entidades a responder ante la COVID-19.

El Grupo supervisó y supervisa estrechamente los programas disponibles que se ofrecen en varios mercados. Los programas de apoyo gubernamentales incluyen ayudas directas para los costes de sueldos y salarios, exenciones fiscales y reducciones de las cotizaciones a la seguridad social. Además, las entidades del Grupo pudieron solicitar una prórroga de los plazos de pago de varios impuestos.

El Grupo ha puesto en marcha numerosas medidas destinadas a utilizar el apoyo gubernamental relacionado con el coste laboral en todos los mercados en los que el Grupo opera. Una de las tareas prioritarias en este sentido ha sido evitar una disminución importante en el nivel de empleados, dada la eficacia de los procesos en curso, así como garantizar la seguridad económica de los empleados en la medida de lo posible en la situación actual, sin que ello implique dejar de optimizar los costes de nóminas del Grupo.

Los programas gubernamentales implantados con respecto a la propagación de la COVID-19 también permiten aplazar los pagos de impuestos, las cotizaciones a la seguridad social y otras obligaciones públicas.

Para los principales mercados de actividad, el Grupo ha solicitado los programas siguientes en relación con los costes de empleo:

■ España

De conformidad con las disposiciones del Artículo 47 del Estatuto de los Trabajadores, en relación con el Real Decreto 1483/2012 y el Artículo 22 y 23 del Real Decreto-ley 8/2020, así como el Real Decreto-ley 30/2020, las empresas de AmRest en España han tramitado ante la autoridad de trabajo española un expediente de regulación temporal de empleo (ERTE). El ERTE ha cubierto a 3 288 empleados. Conforme al ERTE, los empleados siguen contratados por AmRest con el salario suspendido y, al mismo tiempo, reciben una prestación por desempleo de las autoridades sociales de hasta el 70 % de su salario normal. Una entidad española, The Grill Concept, S.L.U., declinó prorrogar el ERTE en septiembre. A 31 de diciembre de 2020, el ERTE cubre a 591 empleados.

Polonia

Conforme a la Ley de soluciones especiales relacionadas con la prevención y la lucha contra la COVID-19, otras enfermedades contagiosas y situaciones de crisis causadas por ellas, de 2 de marzo de 2020 (Boletín Legislativo de 2020, Asunto 374), se tomaron las medidas siguientes, con efecto en el periodo del 7 abril al 6 de julio, con respecto a los 4 050 empleados de las empresas polacas de AmRest:

- introducción de una reducción en las horas de trabajo y el salario del 20 % (2 897 empleados),
- introducción de tiempos de inactividad económica (3 936 empleados),
- solicitud de una compensación para la protección de los lugares de trabajo del Fondo de Prestaciones Garantizadas para los Empleados, con el fin de cofinanciar la remuneración de los trabajadores afectados por el tiempo de inactividad económica o la reducción de las horas de trabajo como resultado de la COVID-19.

En el periodo del 1 de agosto al 31 de octubre de 2020, se tomaron las medidas siguientes: solicitud de una compensación para la protección de los lugares de trabajo del Fondo de Prestaciones Garantizadas para los Empleados, para cofinanciar la remuneración de los empleados afectados por la inactividad económica (agosto, 3 736 empleados; septiembre, 3 628 empleados; octubre, 3 747 empleados).

Desde el 1 de diciembre de 2020, se tomaron las medidas siguientes: solicitud de compensación para la protección de los lugares de trabajo de sectores específicos: Fondo de Prestaciones para los Empleados Garantizadas, Artículo 15gga (diciembre, 309 empleados en plantilla, 247 gerentes en establecimientos, 33 empleados del RST). Las solicitudes continuarán en enero y febrero de 2021.

Francia

Se ha introducido un programa gubernamental de desempleo técnico de «actividad parcial» para 4 188 empleados (Sushi Shop, KFC, Pizza Hut). Los empleados fueron despedidos parcial o totalmente por las empresas. Con la suspensión del contrato de empleo, el salario bruto se mantuvo al 70 % y, para el salario mínimo, al 100 %. Las cotizaciones a la seguridad social de los empleados también se redujeron, lo que les permitió recibir el 84 % del salario neto (o el 100 % para aquellos que percibían el salario mínimo). El Gobierno reembolsa el 100 % del salario pagado a los empleados en actividad parcial. El programa comenzó el 15 de marzo y se ha mantenido hasta el final del ejercicio con las mismas condiciones. Los restaurantes siguieron utilizándolo mediante un sistema de rotación de empleados, especialmente durante el segundo confinamiento (del 15 de octubre al 15 de diciembre de 2020). Las solicitudes de devoluciones están en curso. Las empresas disponen de un año para solicitar el reembolso.

Alemania

Se ha introducido un programa gubernamental de reembolso del salario con horas de trabajo reducidas (*Kurzarbeitergeld*), con efecto el 1 de marzo de 2020, para aprox. 3 000 empleados. El Gobierno reembolsa el 60 % del salario neto y las cotizaciones del empleado. En el periodo comprendido entre julio y septiembre de 2020, las empresas dejaron de cumplir las condiciones pero, después del comienzo de la segunda ola de restricciones en el T4 de 2020, solicitaron la siguiente ayuda gubernamental que comenzaba en noviembre de 2020. El gobierno reembolsa actualmente entre el 60 y 87 % del salario neto y las cotizaciones en función de las situaciones particulares. El reembolso se basa en las horas no trabajadas en comparación con las horas por contrato. La empresa paga la diferencia hasta el 90 % del salario medio antes de marzo de 2020.

Chequia

Las empresas han solicitado al Gobierno ayudas conforme a la normativa especial de la COVID-19. Existían dos programas diferenciados:

- empleados en tiempo de inactividad entre el 13 de marzo y el 31 de mayo de 2020: 80 % del salario y las cotizaciones reembolsado por el Gobierno (1 600 empleados cubiertos),
- empleados con una reducción del 40 % en las horas de trabajo entre el 13 de marzo y el 31 de mayo de 2020: 60 % del salario y las cotizaciones reembolsado por el Gobierno (80 empleados cubiertos).

Ambos programas se prorrogaron hasta finales de febrero de 2021. La ayuda gubernamental durante el periodo entre junio y septiembre no fue sustancial, ya que no había muchos empleados en situación de inactividad. Durante la segunda ola de restricciones (entre octubre y diciembre), las empresas solicitaron ayuda gubernamental por un importe de 1,5 millones de EUR.

En otros mercados se han tomado también medidas similares. El Grupo ha solicitado los programas de apoyo ofrecidos por el gobierno de cada país, en forma de reembolso de los costes laborales, y está introduciendo medidas internas, como una reducción de las horas de trabajo o desempleo técnico.

La política del Grupo es presentar las subvenciones gubernamentales relacionadas con los ingresos como otros ingresos de explotación.

Durante el periodo de 12 meses finalizado el 31 de diciembre de 2020, el Grupo ha reconocido subvenciones gubernamentales para los costes de sueldos y salarios (21,6 millones de EUR) y cotizaciones (7,9 millones de EUR), nota 9. El importe total de 29,5 millones de EUR se ha reconocido como otros ingresos de explotación. Las subvenciones gubernamentales anteriores se ofrecen en forma de dispensa de los pagos a la seguridad social (3,7 millones de EUR) y ayudas en efectivo (25,8 millones de EUR, de los que 5,1 millones de EUR aún no se habían recibido a fecha de 31 de diciembre de 2020).

En agosto de 2020, las entidades que operan en Chequia solicitaron un programa gubernamental denominado COVID Najem, que ofrece subvenciones estatales para los costes de alquiler (límite de la subvención: 20 millones de CZK por entidad). Durante el periodo de 12 meses finalizado el 31 de diciembre de 2020, el Grupo reconoció unas subvenciones gubernamentales para costes de alquiler por el importe de 1,7 millones de EUR como otros ingresos de explotación.

En algunos casos, la concesión de la ayuda por parte de los gobiernos está asociada a los requisitos de mantener el nivel de mano de obra acordado durante el periodo establecido. A 31 de diciembre de 2020, el

Grupo no espera que esas condiciones no se cumplan; por lo tanto, no se ha reconocido ninguna condición sustancial pendiente de cumplimiento ni otras contingencias vinculadas a la ayuda gubernamental.

En agosto de 2020, el Grupo firmó un contrato de venta de un inmueble ubicado en Breslavia (Polonia). El inmueble adquirido en 2017 se presentó como activo mantenido para la venta (4,8 millones de EUR) en el informe consolidado a fecha 30 de junio de 2020. El precio de venta de 7,5 millones de EUR (33,7 millones de PLN) se abonó en el T3 de 2020. La ganancia se reconoció como Resultado de la enajenación del activo fijo en los gastos de explotación.

9. Otros ingresos/gastos de explotación

	ejercicio finalizado el		
	31 de diciembre de	31 de diciembre de	
	2020	2019	
Subvenciones gubernamentales para nóminas y beneficios de	30 F		
los empleados	29,5	-	
Subvenciones gubernamentales para alquiler y otros	2,1	=	
Ganancias por la enajenación de inversión de Pizza Portal	-	37,1	
Servicios de cadena de suministro	2,5	7,0	
Compensaciones, ganancias de seguros	-	5,2	
Reversión de provisiones	0,4	2,3	
Otros ingresos	2,6	3,3	
Provisión relacionada con contratos de franquicia	(5,0)	(8,0)	
Otras provisiones	(1,0)	-	
	31,1	46,9	

10. Pérdidas por deterioro

Detalles de las pérdidas por deterioro reconocidas:

	ejercicio finalizado el		
	31 de diciembre de	31 de diciembre de	
	2020	2019	
Deterioro en deudores comerciales (nota 37)	6,2	4,1	
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor de activos	6,2	4,1	
financieros	0,2	7,1	
Deterioro de inmovilizado material (Nota 14)	32,8	10,2	
Deterioro de inmovilizado intangible (Nota 16)	3,4	5,8	
Deterioro de activos por derecho de uso (nota15)	20,8	6,0	
Deterioro de fondo de comercio (nota 17)	27,6	13,4	
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor de otros activos	84,6	35,4	
Total (pérdidas) / reversiones por deterioro de valor de activos	90,8	39,5	

11. Ingresos financieros

Ingresos financieros en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 representa principalmente intereses bancarios y de otro tipo recibidos. Ingresos financieros en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019 representa principalmente la ganancia por la medición del valor razonable de los activos VRCR/FVTPL por un importe de 31,7 millones de EUR.

12. Gastos financieros

	ejercicio fin	alizado el
	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Gastos por intereses	(18,6)	(17,7)
Gastos por intereses en pasivos por arrendamiento	(26,7)	(25,8)
Honorarios financieros reconocidos como gastos por intereses	(1,8)	(1,9)
Honorarios financieros, otros	(0,1)	(0,4)
Coste neto de diferencias de cambio	(11,5)	-
Ingresos netos de diferencias de cambio en pasivo por arrendamiento	(11,2)	-
Ingresos netos de diferencias de cambio-otros	(0,3)	-
Otros	(2,3)	(0,2)
Total gastos financieros	(61.0)	(46.0)

13. Impuesto sobre las ganancias

	ejercicio fir	nalizado el
	31 de diciembre de	31 de diciembre de
	2020	2019
Impuesto corriente	(9,4)	(26,7)
Impuesto sobre las ganancias diferido reconocido en la cuenta de		
resultados	27,1	0,2
Impuesto sobre las ganancias reconocido en la cuenta de		
resultados	17,7	(26,5)
Activo por impuestos diferidos		
Saldo inicial	22,4	21,3
Saldo final	37,6	22,4
Pasivo por impuestos diferidos		
Saldo inicial	51,4	49,5
Saldo final	39,0	51,4
Variación en el activo/pasivo por impuestos diferidos	27,6	(0,8)

Diferencias temporales en el cálculo del impuesto diferido con relación a las partidas siguientes:

	Ac	tivo	Pasivo		
	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019	
Inmovilizado material e inmovilizado intangible	14,2	10,9	50,2	57,3	
Arrendamientos	9,4	4,1	-	-	
Instrumentos financieros medidos según el valor razonable con cambios en resultados	-	-	-	7,9	
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	2,4	2,7	-	-	
Provisiones y otros pasivos	8,1	9,5	-	-	
Compensaciones fiscales aplazadas	16,1	10,2	-	-	
Otras diferencias	1,7	1,5	3,1	2,6	
	51,9	38,9	53,3	67,8	
La compensación del impuesto	(14,3)	(16,5)	(14,3)	(16,4)	
	37,6	22,4	39,0	51,4	

El activo y el pasivo por el impuesto sobre las ganancias diferido se compensan cuando hay un derecho legalmente exigible a compensar los activos por impuesto corriente con los pasivos por impuesto corriente, y cuando los impuestos sobre las ganancias diferidos están relacionados con la misma autoridad fiscal. La

situación financiera actual y los planes estratégicos permiten considerar que el nivel de activos reconocidos y activos por impuestos diferidos es razonable.

Los cambios en el activo y el pasivo por impuestos diferidos se reconocen de la manera siguiente:

		••		
eier	CICIO) fina	lizado	ei
-,				•

	31 de diciembre de	31 de diciembre de
	2020	2019
Variación en el activo/pasivo por impuestos diferidos	27,6	(0,8)
de los cuales:		
Impuestos diferidos reconocidos en la cuenta de resultados	27,1	0,2
Impuestos diferidos reconocidos en Otros resultados		
globales, coberturas de inversión netas	(1,8)	0,3
Impuestos diferidos reconocidos en patrimonio neto,		
valoración de opciones de empleados	2,2	0,3
Diferencias de cambio de divisas	0,1	(1,6)

El Grupo opera en varias jurisdicciones fiscales. Los impuestos sobre las ganancias y los impuestos sobre las ganancias diferidos se miden mediante tipos impositivos promulgados o prácticamente promulgados en la fecha de declaración en países concretos. El activo y el pasivo por impuestos diferidos se miden según los tipos impositivos que se prevé aplicar en el periodo cuando el activo o el pasivo se liquide según tipos impositivos (y leyes fiscales) que se hayan promulgado o prácticamente promulgado en la fecha de declaración.

El impuesto sobre las ganancias en el resultado antes de impuestos del Grupo difiere del importe teórico que se obtendría si se aplicara el tipo impositivo medio ponderado aplicable a sociedades consolidadas:

ejercicio finalizado el

	ejercicio ili	ializado el
	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Resultado antes de impuestos	(201,4)	93,4
Impuesto sobre las ganancias calculado de acuerdo con los tipos impositivos nacionales aplicables a los ingresos en países concretos*	(52,3)	16,7
Diferencias temporales en el deterioro del fondo de comercio para las que no se reconoció ningún impuesto diferido	7,9	3,9
Compensación fiscal del ejercicio actual para la que no se ha reconocido ningún activo por impuestos diferidos	15,8	3,8
Cambio de los supuestos sobre el activo por impuestos diferidos de las compensaciones fiscales relacionadas con ejercicios anteriores	9,6	3,8
Efecto del impuesto local comunicado como impuesto sobre las ganancias	2,7	3,2
Ingresos no sujetos a impuestos de forma permanente (operación de venta de Pizza Portal)	-	(8,6)
Variación en estimaciones del pasivo por impuestos diferidos	(7,9)	-
Efecto de otras diferencias	6,5	3,7
Impuesto sobre las ganancias en la cuenta de resultados	(17,7)	26,5

^{*} El tipo impositivo medio ponderado aplicable ascendía al 26,0 % (para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019: 17,9 %).

A 31 de diciembre de 2020, el Grupo tiene las siguientes compensaciones fiscales:

Periodo de vencimiento de las compensaciones fiscales aplazadas	Valor de las compensaciones fiscales	Compensaciones fiscales con respecto a las cuales se reconocieron activos por impuestos diferidos	Compensaciones fiscales con respecto a las cuales no se reconocieron activos por impuestos diferidos	
2020 - 2027	33,8	2,2	31,6	
Sin límite temporal	150,0	35,5	114,5	
	183.8	37.7	146.1	

No se reconocieron impuestos diferidos para las siguientes compensaciones fiscales:

	ejercicio fir	nalizado el
	31 de diciembre de	31 de diciembre de
Polonia	19,9	4,6
Hungría	-	3,3
Francia	20,0	11,9
Alemania	104,1	29,8
Eslovaquia	0,8	=
China	0,3	0,2
Eslovenia	0,6	0,5
Rumanía	0,4	
	146,1	51,3

A 31 de diciembre de 2020, el Grupo reconoció un activo por impuestos diferidos de las compensaciones fiscales por un importe de 16,1 millones de EUR. El Grupo analiza la capacidad de recuperación de los impuestos diferidos sobre las compensaciones fiscales por pérdidas de acuerdo con la orientación de la NIC 12. Las dependientes del Grupo analizan los periodos en los que pueden utilizarse las compensaciones fiscales por pérdidas, con independencia de que haya o no diferencias temporales imponibles suficientes relacionadas con la misma autoridad y jurisdicción tributaria, y de si la entidad creará beneficios imponibles en los periodos en los que puedan utilizarse las compensaciones fiscales por pérdidas no utilizadas. Como resultado del análisis realizado, en 2020, el Grupo reconoció el saldo total de 16,1 millones de EUR en activos por impuestos diferidos relacionados con compensaciones fiscales por pérdidas no utilizadas. El saldo guarda relación principalmente con las compensaciones fiscales por pérdidas en el mercado español, entidades francesas de KFC y Sushi, y el mercado polaco. Las compensaciones fiscales por pérdidas en las jurisdicciones mencionadas anteriormente no tienen límite de vencimiento, excepto para el mercado polaco (5 años).

El Grupo analiza los planes de negocio y las previsiones de flujos de efectivo de las dependientes en lo que se refiere a la capacidad de recuperación de los activos por impuestos diferidos reconocidos. En particular, el Grupo realiza pruebas de deterioro del fondo de comercio para el conjunto de los negocios, y los saldos de las compensaciones fiscales por pérdidas para las que se reconocieron impuestos diferidos se verifican con respecto a las salidas de efectivo de impuestos previstas. En caso de que la unidad haya previsto resultados negativos, los activos por impuestos diferidos se evalúan de nuevo en términos de capacidad de recuperación. En 2020, el Grupo reconoció una pérdida por deterioro de valor en el fondo de comercio en el negocio de Starbucks Germany, que dio lugar también a una ausencia de reconocimiento de impuestos diferidos en las compensaciones fiscales por pérdidas y la baja del activo por impuestos diferidos contabilizado en el pasado.

En 2020, el efecto fiscal total de la compensación fiscal por pérdidas durante el periodo actual, para el que no se reconoció ningún activo por impuestos diferidos, ascendió a 15,8 millones de EUR; mientras que el efecto fiscal de 9,6 millones de EUR guarda relación con los impuestos diferidos sobre las compensaciones fiscales por pérdidas reconocidas en ejercicios anteriores y dadas de baja en el ejercicio actual.

Una autoridad tributaria puede controlar las declaraciones de impuestos (si todavía no han sido controladas) de las empresas del Grupo en un plazo de 3 a 5 años desde la fecha de su presentación.

En la tabla siguiente se presenta el tipo impositivo por país aplicable al periodo 2020 y 2019.

			Activo y pasivo por el	
País	Tipos del impuesto sol	_	ganancias	
	2020	2019	2020	2019
España	25,00 %	25,00 %	25,00 %	25,00 %
Polonia	19,00 %	19,00 %	19,00 %	19,00 %
Chequia	19,00 %	19,00 %	19,00 %	19,00 %
Hungría	9,00 %	9,00 %	9,00 %	9,00 %
Rusia	20,00 %	20,00 %	20,00 %	20,00 %
Serbia	15,00 %	15,00 %	15,00 %	15,00 %
Bulgaria	10,00	10,00 %	10,00 %	10,00 %
EE. UU.	35,00 %	35,00 %	35,00 %	35,00 %
Malta	35,00 %	35,00 %	35,00 %	35,00 %
Alemania	30,00 % *	30,00 % *	30,00 % *	30,00 % *
Francia **	28,00 %	31,00 %, 28,00 %	28 %, 25 %	31 %, 28 %, 25 %
Croacia	18,00 %	18,00 %	18,00 %	18,00 %
Hong Kong	16,50 %	16,50 %	16,50 %	16,50 %
China	25,00 %	25,00 %	25,00 %	25,00 %
Rumanía	16,00 %	16,00 %	16,00 %	16,00 %
Eslovaquia	21,00 %	21,00 %	21,00 %	21,00 %
Eslovenia	19,00 %	19,00 %	19,00 %	19,00 %
Austria	25,00 %	25,00 %	25,00 %	25,00 %
Portugal	21,00 %	21,00 %	21,00 %	21,00 %

^{*} Los impuestos diferidos en Alemania se calcularon con un tipo impositivo del 30 %, que es el tipo básico del impuesto sobre las ganancias en Alemania del 15 % y un impuesto comercial medio adicional del 15 %.

14. Inmovilizado material

En la tabla a continuación se presentan los cambios en el valor del inmovilizado material en 2020 y 2019:

2020	Terre nos	Edificios y gasto en el desarrollo de restaurantes	Plantas y equipos	Vehículos	Otro activo material	Activos en construcción	Total
Inmovilizado material a 1 de							
enero	11,4	291,8	183,5	0,8	31,4	66,0	584,9
Altas	-	6,8	8,6	0,2	4,1	48,5	68,2
Amortización (Nota 8)	-	(43,5)	(40,1)	(0,5)	(16,1)	-	(100,2)
Pérdidas por deterioro (Nota 10)	-	(21,4)	(11,1)	(0,1)	(0,2)	-	(32,8)
Enajenaciones, liquidación y							
desconsolidación de activos	-	(1,7)	(0,7)	(1,7)	(0,2)	(9,5)	(13,8)
Transferencias	-	49,9	14,2	1,6	16,1	(81,8)	-
Diferencias de cambio de divisas	(0,7)	(15,4)	(8,1)	0,0	(2,2)	(4,9)	(31,3)
Inmovilizado material a 31 de							
diciembre	10,7	266,5	146,3	0,3	32,9	18,3	475,0
Valor contable bruto	10,7	587,2	362,6	3,4	91,2	20,3	1 075,4
Amortización acumulada y							
amortizaciones parciales por							
deterioro	-	(320,7)	(216,3)	(3,1)	(58,3)	(2,0)	(600,4)
Valor contable neto	10,7	266,5	146,3	0,3	32,9	18,3	475,0

2019	Terre nos	Edificios y gasto en el desarrollo de restaurantes	Plantas y equipos	Vehículos	Otro activo material	Activos en construcción	Total
Inmovilizado material a 1 de							
enero	11,7	262,4	156,1	1,3	28,6	41,3	501,4
Aplicación de la NIIF 16	(0,2)	(1,4)	(0,6)	(0,4)	-	-	(2,6)
Adquisición	-	-	0,4	-	-	-	0,4
Altas	0,3	70,2	73,4	0,8	17,9	25,2	187.8

^{**} Los impuestos diferidos en Francia se calcularon teniendo en cuenta un plan aprobado de reducción progresiva del tipo del impuesto sobre las ganancias, desde el 31 % en 2019, el 28 % en 2020 hasta el 25,0 % en 2022.

2019	Terre nos	Edificios y gasto en el desarrollo de restaurantes	Plantas y equipos	Vehículos	Otro activo material	Activos en construcción	Total
Amortización (Nota 8)	-	(43,6)	(41,8)	(0,6)	(12,5)	-	(98,5)
Pérdidas por deterioro (Nota 10)	-	(1,7)	(5,1)	(0,1)	(2,8)	(0,5)	(10,2)
Enajenaciones, liquidación y							
desconsolidación de activos	-	0,5	(0,9)	(0,1)	(0,4)	(0,8)	(1,7)
Transferencias	(0,7)	0,7	-	-	-	-	-
Diferencias de cambio de divisas	0,3	4,7	2,0	(0,1)	0,6	0,8	8,3
Inmovilizado material a 31 de							
diciembre	11,4	291,8	183,5	0,8	31,4	66,0	584,9
Valor contable bruto	11,5	579,3	372,9	1,6	79,7	68,4	1 113,4
Amortización acumulada y amortizaciones parciales por deterioro	(0,1)	(287,5)	(189,4)	(0,8)	(48,3)	(2,4)	(528,5)
Valor contable neto	11,4	291,8	183,5	0,8	31,4	66,0	584,9

Debido a la naturaleza del negocio del Grupo, el saldo del inmovilizado material comprende activos en más de 1 800 restaurantes. No hay activos relevantes a nivel individual.

La amortización se contabilizó de la manera siguiente:

	ejerci	ejercicio finalizado el			
	31 de diciembre de	31 de diciembre de 2019			
	2020				
Coste de operaciones de restaurante	96,5	94.4			
Gastos de franquicia y otros	1,3	1.5			
Gastos administrativos	2,4	2.6			
Total amortización inmovilizado material	100,2	98.5			

Incrementar las vidas útiles medias del inmovilizado material un 10 % daría lugar a una disminución en la amortización para el periodo de 12 meses finalizado el 31 de diciembre de 2020 de alrededor de 10,0 millones de EUR. Incrementar las vidas útiles medias del inmovilizado material un 10 % daría lugar a una disminución en la amortización para el periodo de 12 meses finalizado el 31 de diciembre de 2019 de alrededor de 10,1 millones de EUR.

15. Pasivos por arrendamiento

El Grupo arrienda más de 2 000 inmuebles para operar los restaurantes de marca. Las condiciones del arrendamiento se negocian de manera individual y contienen una amplia variedad de diferentes términos y condiciones, en función de la práctica de arrendamiento y el marco jurídico locales. Además, en algunos países, el Grupo arrienda coches y equipos, así como inmuebles a efectos de administración o almacenamiento y apartamentos de empresa.

En la tabla siguiente se presenta la conciliación de los activos por derecho de uso y los pasivos por arrendamiento para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2020 y 2019:

	A	Pasivos por arrendamiento		
2020	Inmuebles de	Otros	Total activo por derecho	Total pasivo
	restaurantes		de uso	
A 1 de enero	835,5	17,2	852,7	864,1
Altas, nuevos contratos	62,5	2,7	65,2	65,2
Cambios y reevaluaciones	(4,7)	2,0	(2,7)	(23,6)
Gasto por amortización (Nota 8)	(134,6)	(5,5)	(140,1)	=
Deterioro (Nota 10,18)	(20,8)	-	(20,8)	-
Gastos por intereses (Nota 12)	-	-	-	26,7
Pagos	-	-	-	(134,9)
Diferencias de cambio de divisas	(44,0)	(0,7)	(44,7)	(36,1)
A 31 de diciembre	693,9	15,7	709,6	761,4
				Pasivos por
Activo por derecho de uso				arrendamiento
2019	Inmuebles de	Otros	Total activo por derecho	Total pasivo

	restaurantes		de uso	
A 1 de enero	790,8	8,7	799,5	790,8
Altas, nuevos contratos	105,5	10,6	116,1	116,1
Cambios y reevaluaciones	62,8	3,0	65,8	65,8
Gasto por amortización (Nota 8)	(131,7)	(5,2)	(136,9)	-
Deterioro (Nota 10,18)	(5,9)	(0,1)	(6,0)	-
Gastos por intereses (Nota 12)	-	=	-	25,8
Pagos	-	=	-	(148,3)
Diferencias de cambio de divisas	14,0	0,2	14,2	13,9
A 31 de diciembre	835,5	17,2	852,7	864,1

Los siguientes son los vencimientos contractuales restantes de los pagos de arrendamientos en la fecha del informe. Los importes son brutos y sin descuento, e incluyen pagos de intereses contractuales.

	31 de	31 de
	diciembre de	diciembre de
	2020	2019
Hasta 1 año	161,0	154,1
Entre 1 y 3 años	237,5	269,1
Entre 3 y 5 años	164,0	192,2
Entre 5 y 10 años	201,9	250,2
Más de 10 años	131,2	157,0
Total pagos de arrendamientos contractuales	895,6	1 022,6
Costes financieros de arrendamientos futuros	134,2	158,5
Total pasivos por arrendamiento	761,4	864,1

La amortización se contabilizó de la manera siguiente:

ejercicio finalizado el

	31 de diciembre de	31 de diciembre de	
	2020	2019	
Coste de operaciones de restaurante	135,5	132,5	
Gastos administrativos	4,6	4,4	
Total amortización	140,1	136,9	

El Grupo en 2020 reconoció unos gastos de alquiler de 1,6 millones de EUR de los arrendamientos a corto plazo, 4,8 millones de EUR de los arrendamientos de activos de poco valor, y -5,3 millones de EUR de los pagos por arrendamiento variables (incluido el importe negativo de 18,6 millones de EUR de las concesiones de alquiler relacionadas con la COVID-19) para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020. Los procedimientos de pruebas de deterioro, las asunciones utilizadas y los resultados de las pruebas se revelan en la Nota 18.

Los importes reconocidos en el estado de flujos de efectivo ascendieron a 134,9 millones de EUR, presentados en la actividad de financiación como reembolso del pasivo por arrendamiento, y 19,7 millones de EUR en la actividad de explotación como pagos de arrendamiento no incluidos en el pasivo por arrendamiento. La salida total de efectivo por arrendamientos fue de 154,6 millones de EUR en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020.

En el periodo comparable, en 2019, el Grupo reconoció unos gastos de alquiler de 2,4 millones de EUR de los arrendamientos a corto plazo, 4,5 millones de EUR de los arrendamientos de activos de poco valor, y 19,2 millones de EUR de los pagos por arrendamiento variables para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019. Los procedimientos de pruebas de deterioro, las asunciones utilizadas y los resultados de las pruebas se revelan en la Nota 18.

En el periodo comparable, en 2019, los importes reconocidos en el estado de flujos de efectivo ascendieron a 148,3 millones de EUR, presentados como reembolso del pasivo por arrendamiento, y 26,1 millones de EUR como pagos de arrendamiento no incluidos en el pasivo por arrendamiento.

La salida total de efectivo por arrendamientos fue de 174,4 millones de EUR en el ejercicio finalizado el 31

de diciembre de 2019.

Información adicional sobre los pagos de arrendamientos y el plazo del arrendamiento

A menudo, los pagos de arrendamiento del Grupo se contabilizan como un pago fijo o un pago basado en la cifra de negocio, el que sea mayor. El Grupo reconoció el exceso de alquiler basado en la cifra de negocio como pagos por arrendamiento variables. Por lo tanto, los ingresos de los establecimientos afectan a los futuros pagos por arrendamiento variables. En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020, la parte de los pagos variables (excluyendo concesiones de alquiler) ascendió a un 10 % de los pagos de arrendamientos fijos (2019: 13 %).

La intención del Grupo es garantizar un contrato de arrendamiento de inmueble a largo plazo, con una flexibilidad que permita realizar ajustes de estrategia y reaccionar a las cambiantes condiciones del mercado. La inmensa mayoría de los arrendamientos del Grupo ofrece cierta flexibilidad; por ejemplo, el Grupo puede ajustar su exposición al ejercer opciones de finalización, opciones de prórroga o mediante derechos de prioridad para formalizar un acuerdo de renovación. Esos derechos son objeto de negociaciones individuales con los arrendadores y no se desvían de las condiciones estándar del mercado.

El Grupo revisa anualmente los contratos de arrendamiento con vencimiento próximo. El Grupo analiza los contratos caso por caso, ajustados según el desempeño más reciente del establecimiento, así como las condiciones del mercado y la estrategia del Grupo actualizadas. Durante este proceso, entre otros, el Grupo decide si ejerce o no las opciones de prórroga y finalización que vencen el periodo siguiente. Las decisiones afectan a la evaluación de la fecha de finalización de los arrendamientos utilizada al medir el pasivo por arrendamiento.

Concesiones de alguiler relacionadas con la COVID-19

El Grupo ha estado negociando concesiones de alquiler con sus propietarios para la mayoría de sus establecimientos arrendados como resultado del grave impacto de la pandemia de la COVID-19 durante el ejercicio. El Grupo aplicó el recurso práctico para las concesiones de alquiler relacionadas con la COVID-19 de manera uniforme a las concesiones de alquiler que cumplían los requisitos con respecto a sus establecimientos arrendados. El Grupo sigue contabilizando las concesiones de alquiler relacionadas con sus otros arrendamientos conforme a la otra orientación aplicable en la NIIF 16.

El importe reconocido en las pérdidas o ganancias del fecha de cierre del ejercicio para reflejar los cambios en los pagos de arrendamientos derivados de las concesiones de alquiler a las que el Grupo ha aplicado el recurso práctico para concesiones de alquiler relacionadas con la COVID-19 asciende a 18,6 millones de EUR (2019: cero).

16. Inmovilizado intangible

En la tabla a continuación se presentan los cambios en el valor del inmovilizado intangible en 2020 y 2019:

2020	Marcas registradas	Licencias de uso de las marcas comerciales Pizza Hut, KFC, Burger King, Starbucks	Otro inmoviliza do intangible	Relaciones con franquiciados y clientes	Total
Inmovilizado intangible a 1 de					
enero	156,7	25,9	35,8	35,1	253,5
Altas	-	3,2	3,3	-	6,5
Amortización (Nota 8)	(0,3)	(3,8)	(5,9)	(3,1)	(13,1)
Pérdidas por deterioro (Nota 10)	(2,6)	(0,8)	-	-	(3,4)
Enajenaciones y bajas de activos	-	(0,1)	(0,3)	-	(0,4)
Diferencias de cambio de divisas	-	(1,8)	(0,6)	-	(2,4)
Inmovilizado intangible a 31					
de diciembre	153,8	22,6	32,3	32,0	240,7
Valor contable bruto	158,4	44,6	75,1	51,9	330,0
Amortización acumulada y amortizaciones parciales por					
deterioro	(4,6)	(22,0)	(42,8)	(19,9)	(89,3)
Valor contable neto	153,8	22,6	32,3	32,0	240,7

2019	Marcas registradas	Licencias de uso de las marcas comerciales Pizza Hut, KFC, Burger King, Starbucks	Otro inmoviliza do intangible	Relaciones con franquiciados y clientes	Total
Inmovilizado intangible a 1 de					
enero	157,7	22,1	43,2	38,2	261,2
Aplicación de la NIIF 16	-	-	(0,5)	-	(0,5)
Altas	-	7,8	5,8	-	13,6
Amortización (Nota 8)	(0,2)	(3,7)	(6,9)	(3,1)	(13,9)
Pérdidas por deterioro (Nota 10)	-	(0,7)	(5,1)	-	(5,8)
Enajenaciones y bajas de activos	(0,9)	(0,3)	(0,7)	-	(1,9)
Diferencias de cambio de divisas	0,1	0,7	-	-	0,8
Inmovilizado intangible a 31					
de diciembre	156,7	25,9	35,8	35,1	253,5
Valor contable bruto	158,4	45,5	74,9	51,9	330,7
Amortización acumulada y					
amortizaciones parciales por					
deterioro	(1,7)	(19,6)	(39,1)	(16,8)	(77,2)
Valor contable neto	156,7	25,9	35,8	35,1	253,5

La amortización se contabilizó de la manera siguiente:

	ejercicio finalizado el			
	31 de diciembre de	31 de diciembre de		
	2020	2019		
Coste de operaciones de restaurante	5,4	6,3		
Gastos de franquicia y otros	1,9	2,3		
Gastos administrativos	5,8	5,3		
Total amortización	13,1	13,9		

Los procedimientos de pruebas de deterioro, las asunciones utilizadas y los resultados de las pruebas se revelan en la Nota 18.

El Grupo cree que las marcas no generan entradas de efectivo y que son independientes en gran medida de otros grupos de activos. Para algunas marcas del Grupo, las entradas de efectivo del negocio de franquiciados son parcialmente independientes de otras entradas de efectivo; no obstante, estas no representan el valor de la marca en conjunto. Las marcas se utilizan para apoyar el desarrollo del negocio de restaurantes, y los ingresos de las ventas de productos de determinadas marcas no pueden dividirse entre ingresos para la marca e ingresos para costes de producción. Por consiguiente, las marcas no son una unidad generadora de efectivo y no se someten a prueba a nivel individual. Esos activos se someten a prueba junto con sus valores de fondo de comercio pertinentes. Los resultados de la prueba se presentan en la Nota 18.

En la tabla siguiente se presentan los detalles de las marcas registradas a 31 de diciembre de 2020. En la tabla siguiente se muestra el nivel al que se prueban las marcas:

Marca	Vida útil	Nivel de prueba de fondo de comercio	Valor bruto	Amortización acumulada	Deterioro	Valor neto
La Tagliatella	indefinida	España – La Tagliatella y KFC	65,0	-	=	65,0
Sushi Shop	indefinida	Sushi Shop (todos los mercados)	86,1	-	=	86,1
Blue Frog	definida	China – Blue Frog	4,7	(1,9)	-	2,8
Bacoa	definida	España - Bacoa	2,5	(0,1)	(2,4)	-
			158,3	(2,0)	(2,4)	153,9

Otro inmovilizado intangible contempla principalmente los derechos de exclusividad, incluidos los derechos de máster franquicia, por el importe de 3,7 millones de EUR (5,7 millones de EUR a 31 de diciembre de 2019), cantidades de dinero clave por el importe de 18,3 millones de EUR (18,6 millones de EUR a 31 de diciembre de 2019) y el *software* informático.

17. Fondo de comercio

El fondo de comercio reconocido en las combinaciones de negocios se asigna al grupo de unidades generadoras de efectivo (CGU, por sus siglas en inglés) que se prevé que se beneficie de las sinergias de dicha combinación.

La tabla siguiente presenta el fondo de comercio asignado a niveles particulares en los que el Grupo lo supervisa. En todos los casos, no es superior al nivel del segmento operativo:

2020	1 de enero	Incrementos (provisionales)	Deterioro	Diferencias de cambio de divisas	31 de diciembre
Sushi Shop (todos los mercados)	140,5	-	-	-	140,5
España – La Tagliatella y KFC	90,9	-	-	-	90,9
España - Bacoa	1,2	-	(1,2)	-	-
Rusia - KFC	40,4	=	-	(9,6)	30,8
Alemania - Starbucks	35,0	-	(26,4)	-	8,6
China – Blue Frog	19,8	=	-	(0,5)	19,3
Francia - KFC	14,0	-	-		14,0
Hungría – KFC	3,8	-	-	(0,4)	3,4
Rumanía - SBX	2,6	-	-	-	2,6
Chequia– KFC	1,4	=	-	-	1,4
Polonia – Otro	0,6	-	-	-	0,6
Total	350,2	-	(27,6)	(10,5)	312,1

2019	1 de enero	Incrementos (provisionales)	Disminución	Deterioro	Diferencias de cambio de divisas	31 de diciembre
Sushi Shop (todos los mercados)	139,0	1,5	-	-	-	140,5
España – La Tagliatella y KFC	89,6	1,3	-	-	-	90,9
España - Bacoa	1,2	-	-	-	-	1,2
Rusia - KFC	35,7	-	=	-	4,7	40,4
Alemania - Starbucks	35,0	-	-	-	-	35,0
China – Blue Frog	19,7	-	-	-	0,1	19,8
Francia - KFC	14,0	-	-	-		14,0
Francia - PH	8,8	-	-	(8,8)	-	-
Alemania - KFC	4,6	-	=	(4,6)	-	-
Hungría – KFC	3,8	-	-	-	-	3,8
Rumanía - SBX	2,7	-	-	-	(0,1)	2,6
Chequia– KFC	1,5	-	=	-	(0,1)	1,4
Polonia – Pizza Portal	0,7	-	(0,7)	-		-
Polonia – Otro	0,6	-	-	-	-	0,6
Total	356,9	2,8	(0,7)	(13,4)	4,6	350,2

Los procedimientos de pruebas de deterioro, las asunciones utilizadas y los resultados de las pruebas se revelan en la Nota 18.

18. Deterioro de valor del activo no corriente

Pruebas a nivel de restaurante

El Grupo revisa periódicamente los valores contables de sus activos no financieros para determinar si hay o no algún indicio de deterioro. Si ese indicio existe, se calcula el valor recuperable del activo con el fin de probar el deterioro. El valor recuperable de un activo se determina a nivel de un único restaurante como la unidad más pequeña (o conjunto de activos) generadora de flujos de efectivo que son en gran medida independientes de los flujos de entrada de efectivo generados por otros activos/grupos de activos. Los

activos de restaurante incluyen, entre otros, el inmovilizado material, el inmovilizado intangible y los activos por derecho de uso. Los indicios de deterioro definidos por el Grupo se describen en la Nota 40.

Los indicios de deterioro se revisan dos veces al año, al igual que la respectiva prueba de deterioro para los restaurantes.

El valor recuperable de la unidad generadora de efectivo (UGE) se determina según el cálculo del valor en uso para el resto de la vida útil determinada por la fecha de vencimiento del arrendamiento o la fecha de cierre del restaurante (si está confirmada), utilizando la tasa de descuento para cada país concreto.

El valor contable de cada UGE comprende el valor contable de los activos descritos anteriormente disminuido por el saldo de los pasivos por arrendamiento asignados a los restaurantes (activo neto de la UGE). Para determinar el valor recuperable de la UGE, también se deduce el saldo de los pasivos por arrendamiento de los flujos de efectivo descontados totales (sin el cargo de alquiler básico). El valor contable de la UGE se compara con el valor recuperable y la corrección valorativa por deterioro se contabiliza hasta el saldo total del activo neto de la UGE.

Tal como se presenta más adelante, puede observarse que las tasas de descuento utilizadas para la prueba de deterioro han aumentado en comparación con las pruebas del final de ejercicio 2019. Este es el efecto de las turbulencias en el mercado internacional debido a la pandemia de la COVID-19 y aumenta las primas de riesgo del mercado y/o los tipos libres de riesgos.

Los tipos de descuento aplicados se muestran en la tabla a continuación.

	Tipo de descuento antes de impuestos	Tipo de descuento antes de impuestos	Tipo de descuento antes de impuestos
	31 de diciembre de	30 de junio de 2020	31 de diciembre de
	2020	00 40 40 40 40 40 40	2019
Polonia	7,2 %	6,8 %	6,1 %
Chequia	7,0 %	6,0 %	5,7 %
Hungría	9,9 %	7,7 %	6,4 %
Rusia	11,6 %	10,5 %	9,9 %
Serbia	11,4 %	9,9 %	8,1 %
Bulgaria	8,3 %	7,0 %	5,2 %
España	8,1 %	7,3 %	5,7 %
Alemania	6,0 %	5,4 %	4,4 %
Francia	6,1 %	6,1 %	5,0 %
Croacia	9,8 %	8,6 %	6,3 %
China	8,3 %	7,4 %	7,2 %
Rumanía	9,7 %	9,4 %	8,2 %
Eslovaquia	7,4 %	6,2 %	4,8 %
Portugal	8,2 %	7,7 %	5,8 %
Austria	7,0 %	5,4 %	4,6 %
Eslovenia	8,0 %	6,9 %	5,3 %
Bélgica	6,6 %	5,9 %	-
Italia	8,0 %	8,2 %	
Suiza	4,6 %	4,6 %	
Luxemburgo	6,4 %	4,8 %	<u> </u>
Países Bajos	5,9 %	4,9 %	-
Reino Unido	6,8 %	5,5 %	-

Detalles de las pérdidas por deterioro reconocidas:

	ejercicio finalizado el			
	Nota	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019	
Deterioro de valor del inmovilizado material	14	32,8	10,2	
Deterioro de valor del inmovilizado intangible	16	3,4	5,8	
Deterioro de valor de los activos por derecho de uso	15	20,8	6,0	
Deterioro de valor del fondo de comercio	17	27,6	13,4	
Pérdidas por deterioro de valor de otros activos no corrientes		84,6	35,4	

Los detalles de las pérdidas por deterioro reconocidas por categoría de activos (inmovilizado material, activos por derecho de uso, inmovilizado intangible o fondo de comercio) se presentan en las Notas 14, 15, 16 y 17.

Las pérdidas por deterioro de valor reconocidas no guardan relación con ninguna partida individual relevante, sino con numerosos restaurantes sometidos a prueba durante el periodo. Esto refleja las características específicas de las operaciones del Grupo, donde la actividad se desarrolla a través de múltiples pequeñas unidades operativas individualmente.

La pandemia de la COVID-19 está teniendo un impacto considerable en las operaciones del Grupo en casi todas las áreas. En relación con las pruebas de deterioro, hubo más restaurantes con indicios de deterioro que en periodos anteriores y, por consiguiente, se sometió a pruebas de deterioro a un mayor número de restaurantes.

El Grupo utilizó su mejor estimación en la senda de recuperación hasta los niveles de ingresos y márgenes previos a la pandemia pero, en general, las previsiones de flujos de efectivo se redujeron en comparación con las utilizadas en las pruebas realizadas para el final del ejercicio 2019. El nivel de pérdidas por deterioro reconocidas también se vio afectado por el aumento de las tasas de descuento utilizadas.

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020, el Grupo probó 763 restaurantes como unidades generadoras de efectivo independientes. Se reconoció una pérdida por deterioro o pérdida por deterioro parcial para 236 restaurantes. Se contabilizó una reversión de deterioro o reversión parcial de deterioro para 32 restaurantes.

Como resultado de las pruebas realizadas durante el ejercicio económico finalizado el 31 de diciembre de 2020, se reconoció un deterioro por el importe de 57 millones de EUR (36,2 millones de EUR para el inmovilizado material y el inmovilizado intangible y 20,8 millones de EUR para los activos por derecho de uso). Las cinco mayores pérdidas por deterioro individuales ascendieron a un total de 6,3 millones de EUR. La pérdida por deterioro promedio por restaurante fue inferior a 0,2 millones de EUR.

Las cinco mayores reversiones de pérdidas por deterioro individuales ascendieron a un total de 2 millones de EUR. La reversión de deterioro promedio por restaurante fue inferior a 0,1 millones de EUR.

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019, el Grupo probó 305 restaurantes como unidades generadoras de efectivo independientes.

Se reconoció una pérdida por deterioro o pérdida por deterioro parcial para 114 restaurantes. Se contabilizó una reversión de deterioro o reversión parcial de deterioro para 41 restaurantes.

Como resultado de las pruebas realizadas, se reconoció un deterioro por el importe de 11,8 millones de EUR (7,1 millones de EUR para el inmovilizado material y el inmovilizado intangible, 4,7 millones de EUR para los activos por derecho de uso). Las cinco mayores pérdidas por deterioro individuales ascendieron a un total de 3,9 millones de EUR. La pérdida por deterioro promedio por restaurante ascendieron a 0,1 millones de EUR.

Las cinco mayores reversiones de pérdidas por deterioro individuales ascendieron a un total de 1,4 millones de EUR. La reversión de deterioro promedio por restaurante fue de 0,1 millones de EUR.

Fondo de comercio e inmovilizado intangible con un nivel de vida útil indeterminado

El Grupo realiza una prueba de deterioro para el fondo de comercio junto con el inmovilizado intangible con vidas útiles indefinidas, otro inmovilizado intangible, inmovilizado material, activos por derecho de uso, así como otros activos no corrientes que operan en el grupo de UGE donde se asigna el fondo de comercio.

Las pruebas de deterioro obligatorias se llevan a cabo al finalizar los ejercicios. No obstante, dado que la pandemia de la COVID-19 tiene un impacto sustancial en las operaciones del Grupo, y como respuesta al posible riesgo de deterioro debido al brote de COVID-19, el Grupo ha decidido realizar pruebas también en este informe intermedio semestral y de final de ejercicio. La capitalización bursátil del Grupo supera el valor contable del activo neto consolidado.

Con el fin de determinar el valor razonable, el Grupo utiliza un modelo de técnica de valor actual (el enfoque de ingresos). El enfoque de ingresos convierte los importes futuros (p. ej., flujos de efectivo o ingresos y gastos) en un único importe descontado. El valor razonable refleja las actuales expectativas del mercado sobre esos importes futuros. El enfoque de ingresos utiliza datos no constatables; como resultado, la medición del valor razonable suele clasificarse como Nivel 3 en la jerarquía del valor razonable.

Los flujos de efectivo se derivaron de los presupuestos más recientes, los planes para el próximo ejercicio y las previsiones para los cuatro ejercicios siguientes.

Las previsiones normalizadas del 5º periodo se utilizan para extrapolar los flujos de efectivo en el futuro, si el 5º periodo representa condiciones estables en el desarrollo de la actividad comercial. Los ajustes pueden ser necesarios para reflejar el desarrollo previsto del negocio (normalización de flujos de efectivo). Las tasas de crecimiento no superan la tasa de crecimiento promedio a largo plazo para los productos, sectores, país o mercado en los que se utiliza el activo.

El valor recuperable es más sensible a la tasa de descuento utilizada, la tasa de crecimiento usada a efectos de extrapolación y el margen EBITDA medio ponderado presupuestado. El margen EBITDA medio ponderado presupuestado se calcula como la media para el periodo previsto de 5 años, es decir, sin el impacto del elemento del valor residual. Los ingresos presupuestados se utilizan como ponderaciones.

Los principales asunciones de datos utilizados en la prueba son los siguientes:

Ejercicio 2020	Tasa de descuento después de impuestos	Tasa de descuento antes de impuestos implícita	Tasa de crecimiento para valor residual	Margen EBITDA medio ponderado presupuestado
Chequia– KFC	6,8 %	7,8 %	2,1 %	17,8 %
Hungría – KFC	10,0 %	10,7 %	3,1 %	16,9 %
Rusia - KFC	10,4 %	12,0 %	3,7 %	15,5 %
España – KFC y TAG	7,1 %	9,0 %	1,2 %	17,0 %
España - Bacoa	7,1 %	7,1 %	1,2 %	(5,8 %)
China – BF	7,3 %	8,9 %	2,2 %	13,2 %
Rumanía – SBX	9,2 %	10,2 %	3,0 %	18,0 %
Alemania - KFC	5,3 %	6,6 %	1,7 %	4,9 %
Alemania - Starbucks	5,3 %	6,6 %	1,7 %	5,4 %
Francia – KFC	5,5 %	7,0 %	1,3 %	8,7 %
Francia - PH	5,5 %	7,0 %	1,3 %	(10,9 %)
Sushi Shop (todos los mercados)	5,5 %	7,1 %	1,3 %	14,0 %

Dada la prueba de deterioro elaborada durante las pruebas intermedias, se reconoció en 2020 el deterioro en el siguiente grupo de UGE: el negocio de Bacoa en España y el negocio de Starbucks en Alemania. En todas las pruebas restantes, el valor recuperable superaba al valor contable del grupo de UGE probado.

De acuerdo con las pruebas a final de ejercicio, no se reconocieron pérdidas por deterioro.

El Grupo llevó a cabo un análisis de sensibilidad para las pruebas de deterioro realizadas. En el análisis de sensibilidad se examinó el impacto de los cambios en:

- tasa de descuento aplicada,
- margen EBITDA medio ponderado presupuestado,
- tasa de crecimiento para valor residual,
- incrementos de ingresos por ventas,

asumiendo que otros factores se mantienen sin cambios.

El objetivo de dicho análisis de sensibilidad es determinar si posibles cambios razonables en los principales supuestos financieros darían lugar al reconocimiento de una pérdida por deterioro.

Para la tasa de descuento, la tasa de crecimiento y el margen EBITDA medio ponderado presupuestado, se determinó un posible cambio razonable del 10 % de los datos de entrada, aplicable a la unidad particular. Por consiguiente, cada prueba de deterioro tiene un nivel diferente de cambios razonables en los datos, que puede determinarse multiplicando los datos de entrada básicos utilizados en la prueba de deterioro presentada en la tabla anterior por el 10 %.

Además, el Grupo realizó un análisis de sensibilidad sobre los cambios previstos en el reconocimiento de ingresos por ventas. En ese caso, el Grupo determina el cambio razonable a nivel individual para cada negocio probado. Normalmente, este se encuentra en un rango de disminución entre el 1 y el 5 % de los ingresos por ventas estimados en cada periodo de previsión.

Resultados del análisis de sensibilidad en el ejercicio 2020

En base al análisis de sensibilidad realizado, un posible cambio razonable en cualquiera de las asunciones clave utilizados no daría lugar a un reconocimiento de pérdidas por deterioro, es decir, el valor contable no superaría al valor recuperable.

• Resultados de pruebas para el semestre de 2020

Semestre 2020	Tasa de descuento después de impuestos	Tasa de descuento antes de impuestos implícita	Tasa de crecimiento para valor residual	Margen EBITDA medio ponderado presupuestado
Chequia- KFC	5,9 %	6,7 %	2,1 %	20,2 %
Hungría – KFC	8,6 %	9,1 %	3,0 %	20,4 %
Rusia - KFC	10,7 %	12,3 %	4,3 %	15,3 %
España – KFC y TAG	6,7 %	8,3 %	1,5 %	18,1 %
España - Bacoa	6,7 %	6,7 %	1,5 %	(20,1 %)
China – BF	6,8 %	8,2 %	2,5 %	11,7 %
Rumanía – SBX	9,9 %	11,0 %	2,9 %	18,8 %
Alemania - KFC	5,0 %	6,1 %	1,9 %	3,2 %
Alemania - Starbucks	5,0 %	6,1 %	1,9 %	2,6 %
Francia – KFC	5,0 %	6,2 %	1,6 %	6,7 %
Francia - PH	5,0 %	6,3 %	1,6 %	(8,9%)
Sushi Shop (todos los mercados)	5,0 %	6,3 %	1,6 %	13,6 %

Se reconocieron pérdidas por deterioro en el siguiente grupo de UGE: el negocio de Bacoa en España y el negocio de Starbucks en Alemania.

Los resultados del análisis de sensibilidad para los negocios donde no se reconoció ningún deterioro del fondo de comercio:

Análisis de sensibilidad para KFC Germany

Con respecto a KFC Germany, si el margen EBITDA medio ponderado presupuestado fuera un 5 % inferior, el Grupo tendría que reconocer un deterioro de 0,9 millones de EUR. Si el margen EBITDA medio ponderado presupuestado fuera un 10 % inferior, el Grupo tendría que reconocer 3,9 millones de EUR de pérdida por deterioro. Un cambio razonable en todos las asunciones clave restantes no daría lugar a una pérdida por deterioro.

Para las pruebas restantes, de acuerdo con el análisis de sensibilidad realizado, un posible cambio razonable en cualquiera de las asunciones clave utilizados no daría lugar a un reconocimiento de pérdidas por deterioro, es decir, el valor contable no superaría al valor recuperable.

Los resultados de las pruebas de deterioro y el análisis de sensibilidad para los negocios donde se reconoció un deterioro del fondo de comercio:

Análisis de sensibilidad para el negocio de Bacoa en España

La prueba de deterioro realizada para el negocio de Bacoa dio lugar al reconocimiento de unas pérdidas por deterioro de un total de 3,6 millones de EUR, que incluían un deterioro del fondo de comercio de 1,2 millones de EUR y un deterioro de la marca comercial Bacoa de 2,4 millones de EUR.

El valor contable de la unidad probada incluía el fondo de comercio, el inmovilizado material, el inmovilizado intangible y los activos por derecho de uso, así como el pasivo por arrendamiento y el pasivo por impuestos diferidos relacionados con la adquisición inicial del negocio.

El valor contable de la UGE se comparó con el valor recuperable y la pérdida por deterioro se contabiliza hasta el saldo total del activo neto de la UGE.

El Grupo realizó el análisis de sensibilidad en varios escenarios para Bacoa. El Grupo cree que el cambio razonable en las asunciones clave está en el 10 % de cada valor de entrada y entre el 3 % y el 5 % del valor de los ingresos de ventas (para cada ejercicio de previsión). La tabla siguiente presenta si se contabilizaría algún cambio en la pérdida por deterioro si los respectivos datos de entrada fueran cambios por valor probado, suponiendo que el resto de parámetros se mantienen estables.

Entrada/cambio en entrada	Posible cambio en la pérdida por deterioro		
Tasa de descuento - en modelo (tasa de descuento después de			
impuestos [6,7 %])			
-10 % del valor de base			
-5 % del valor de base	Sin cambios en la pérdida por deterioro		
+5 % del valor de base	contabilizada		
+10 % del valor de base			
Tasa de crecimiento para valor residual - en modelo (1,5 %)			
-10 % del valor de base			
-5 % del valor de base	Sin cambios en la pérdida por deterioro		
+5 % del valor de base	contabilizada		
+10 % del valor de base			
Valor de margen EBITDA medio ponderado presupuestado - en modelo			
(-20,9 %)			
-10 % del valor de base			
-5 % del valor de base	Sin cambios en la pérdida por deterioro		
+5 % del valor de base	contabilizada		
+10 % del valor de base			
Ventas de restaurantes			
-5 % en cada ejercicio de previsión			
-3 % en cada ejercicio de previsión	Sin cambios en la pérdida por deterioro		
+3 % en cada ejercicio de previsión	contabilizada		
+5 % en cada ejercicio de previsión	<u>-</u>		

En la tabla siguiente se muestran los valores de la tasa de descuento y la tasa de crecimiento, según los cuales el importe recuperable en el modelo sería igual al valor contable de la unidad probada (asumiendo que el resto de entradas en el modelo permanecerían sin cambios).

Valor de entrada		Tasa de
	Tasa de descuento después de	crecimient
	impuestos	0
Aplicado en el modelo	6,70 %	1,50 %
Cuando el valor contable de la UGE es igual al valor recuperable	-	13,40 %

Análisis de sensibilidad para Starbucks Germany

La prueba de deterioro realizada para el negocio de Starbucks Germany dio lugar al reconocimiento de pérdidas por deterioro. El valor contable de la unidad probada incluía el fondo de comercio, el inmovilizado material, el inmovilizado intangible y los activos por derecho de uso, así como el pasivo por arrendamiento correspondiente. El valor contable de la UGE se comparó con el importe recuperable; como consecuencia, la pérdida por deterioro de 26,4 millones de EUR se contabilizó en el fondo de comercio (deterioro parcial del fondo de comercio).

Además, el Grupo reconoció pérdidas por deterioro como resultado de la prueba de deterioro llevada a cabo para los restaurantes, por un valor total de 6,5 millones de EUR.

El Grupo realizó el análisis de sensibilidad en varios escenarios para Starbucks Germany. El Grupo cree que el cambio razonable en las asunciones clave está en el 10 % de cada valor de entrada y entre el 3 % y el 5 % del valor de los ingresos de ventas (para cada ejercicio de previsión). En la tabla siguiente se presenta el posible cambio en la pérdida por deterioro a contabilizar si los respectivos datos de entrada se ajustaran por el respectivo porcentaje, asumiendo que el resto de parámetros se mantienen estables (los valores negativos representan una posible pérdida por deterioro más elevada).

Entrada/cambio en entrada	pérdida por deterioro (en mill. EUR)
Tasa de descuento - probada en modelo (tasa de descuento después de impuestos [5,0 %])	
-10 % del valor de base	12,7
-5 % del valor de base	5,8
+5 % del valor de base	(4,9)

+10 % del valor de base	(9,0)
Tasa de crecimiento para valor residual - probada en modelo (1,9 %)	
-10 % del valor de base	(3,4)
-5 % del valor de base	(1,8)
+5 % del valor de base	1,9
+10 % del valor de base	3,9
Valor de margen EBITDA medio ponderado presupuestado - probado en modelo (2,6 %)	
-10 % del valor de base	(21,2)
-5 % del valor de base	(10,6)
+5 % del valor de base	10,6
+10 % del valor de base	21,1
Ventas de restaurantes	
-5 % en cada ejercicio de previsión	(4,4)
-3 % en cada ejercicio de previsión	(2,6)
+3 % en cada ejercicio de previsión	2,6
+5 % en cada ejercicio de previsión	4,4

En la tabla siguiente se muestran los valores de la tasa de descuento y la tasa de crecimiento, según los cuales el importe recuperable en el modelo sería igual al valor contable de la unidad probada.

Descuento		Tasa de
	Tasa de descuento después de	crecimient
	impuestos	0
Aplicado en el modelo	5,0 %	1,90 %
Cuando el valor contable de la UGE es igual al valor recuperable	4,10 %	2,9 %

• <u>Información comparativa para las pruebas de deterioro del fondo de comercio realizadas</u> durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019.

Las principales asunciones de datos utilizados en la prueba son los siguientes:

2019	Tasa de descuento después de impuestos	Tasa de descuento antes de impuestos implícita	Tasa de crecimiento para valor residual	Margen EBITDA medio ponderado presupuestado
Chequia - KFC	5,22 %	5,85 %	2,50 %	21,1 %
Hungría – KFC	6,69 %	7,12 %	2,20 %	19,9 %
Rusia - KFC	9,55 %	11,36 %	1,85 %	14,4 %
España – KFC y TAG	4,88 %	5,95 %	1,59 %	20,4 %
España - Bacoa	4,88 %	5,87 %	1,59 %	8,2 %
China - BF	6,33 %	7,59 %	2,50 %	12,5 %
Rumanía - SBX	8,15 %	9,15 %	2,50 %	21,9 %
Alemania - KFC	3,33 %	4,18 %	1,17 %	2,0 %
Alemania - Starbucks	3,33 %	4,19 %	1,17 %	6,5 %
Francia – KFC	3,81 %	4,72 %	1,43 %	8,1 %
Francia - PH	3,81 %	3,81 %	1,43 %	(6,1 %)
Sushi Shop (todos mercados)	3,81 %	4,71 %	1,43 %	11,2 %

Resultados de la prueba en 2019

De acuerdo con la prueba de deterioro elaborada, se reconoció el deterioro en el siguiente grupo de UGE: PH France y KFC Germany.

En todas las pruebas restantes, el valor recuperable supera al valor contable del grupo de UGE puesto a prueba.

Los resultados del análisis de sensibilidad para los negocios donde no se reconoció ningún deterioro del fondo de comercio:

Dado el análisis de sensibilidad realizado, un posible cambio razonable en cualquiera de las asunciones clave utilizados no daría lugar a un reconocimiento de pérdidas por deterioro, es decir, el valor contable no superaría al valor recuperable.

Los resultados de las pruebas de deterioro y el análisis de sensibilidad para los negocios donde se reconoció un deterioro del fondo de comercio:

Análisis de sensibilidad para PH France

El Grupo reconoció un deterioro del saldo de fondo de comercio total de 8,8 millones de EUR. Las pérdidas por deterioro adicionales reconocidas como resultado de las pruebas de deterioro realizadas ascendieron a 8,2 millones de EUR y se reconocieron para el inmovilizado intangible, el inmovilizado material y los activos por derecho de uso. El valor total del deterioro reconocido para PH France ascendió a 17,0 millones de EUR.

El Grupo realizó el análisis de sensibilidad en varias situaciones para PH France. El Grupo cree que el cambio razonable en las asunciones clave se encuentra al nivel del 10 % de cada valor de entrada y un cambio de entre el 3 % y el 5 % en el valor de los ingresos por ventas (para cada periodo de la previsión). La tabla siguiente presenta si se contabilizaría un cambio en la pérdida por deterioro si los respectivos datos de entrada fuesen cambios mediante el valor probado, asumiendo que los parámetros restantes se mantienen estables.

Entrada/cambio en entrada	Posible cambio en pérdida por deterioro
Tasa de descuento – en modelo (tasa de descuento después de	
impuestos (3,81 %))	
-10 % de valor de base	
-5 % de valor de base	Ningún cambio en pérdida por deterioro
+5 % de valor de base	contabilizado
+10 % de valor de base	
Tasa de crecimiento para el valor residual – en modelo (1,43 %)	
-10 % de valor de base	
-5 % de valor de base	Ningún cambio en pérdida por deterioro
+5 % de valor de base	contabilizado
+10 % de valor de base	
Valor de margen EBITDA medio presupuestado ponderado – en	
modelo (-6,07 %)	
-10 % de valor de base	
-5 % de valor de base	Ningún cambio en pérdida por deterioro
+5 % de valor de base	contabilizado
+10 % de valor de base	
Ventas de restaurantes	
-5 % en cada periodo de la previsión	
-3 % en cada periodo de la previsión	Ningún cambio en pérdida por deterioro
+3 % en cada periodo de la previsión	contabilizado
+5 % en cada periodo de la previsión	
·	

En la tabla siguiente se muestran los valores de la tasa de descuento y la tasa de crecimiento conforme a los cuales el importe recuperable en el modelo sería igual al valor contable de la unidad probada (asumiendo que los datos restantes en el modelo no cambian).

Valor de entrada		Tasa de
	Tasa de descuento	crecimiento
Aplicado en el modelo	3,81%	1,43%
Cuando el valor contable de la UGE es igual al valor recuperable	0,29%	4,87%

Análisis de sensibilidad para KFC Germany

El valor contable de la UGE se comparó con el importe recuperable; como resultado, se contabilizó una pérdida por deterioro de 4,6 millones de EUR para el fondo de comercio, y de 1,9 millones de EUR para el

Decible combines

inmovilizado material y los activos por derecho de uso. Además, el Grupo reconoció unas pérdidas por deterioro, como resultado de la prueba de deterioro realizada para los restaurantes, por un valor total de 1,6 millones de EUR.

El Grupo realizó el análisis de sensibilidad en varios escenarios para KFC Germany. El Grupo cree que el cambio razonable en las asunciones clave se encuentra al nivel del 10 % de cada valor de entrada y un cambio de entre el 3 % y el 5 % en el valor de los ingresos por ventas (para cada periodo de la previsión). La tabla siguiente presenta si se contabilizaría un posible cambio en la pérdida por deterioro si los respectivos datos de entrada fuesen cambios mediante el valor probado, asumiendo que los parámetros restantes se mantienen estables (los valores negativos representan una posible corrección valorativa por deterioro más alta).

Entrada/sambia on ontrada

Entrada/cambio en entrada	Posible cambio en pérdida por deterioro
Tasa de descuento – en modelo (tasa de descuento después de impuestos (3,33 %))	<u> </u>
-10 % de valor de base	4,8
-5 % de valor de base	2,6
+5 % de valor de base	(2,2)
+10 % de valor de base	(4,2)
Tasa de crecimiento para el valor residual – probada en modelo (1,17 %)	
-10 % de valor de base	(1,6)
-5 % de valor de base	(0,8)
+5 % de valor de base	0,8
+10 % de valor de base	1,7
Valor de margen EBITDA medio presupuestado ponderado - probado en modelo (1,97 9	%)
-10 % de valor de base	(11,4)
-5 % de valor de base	(5,7)
+5 % de valor de base	4,8
+10 % de valor de base	4,8
Ventas de restaurantes	
-5 % en cada periodo de la previsión	(2,4)
-3 % en cada periodo de la previsión	(1,4)
+3 % en cada periodo de la previsión	1,4
+5 % en cada periodo de la previsión	2,4

En la tabla siguiente se muestran los valores de la tasa de descuento y la tasa de crecimiento conforme a los cuales el importe recuperable en el modelo sería igual al valor contable de la unidad probada.

Descuento	Tasa de descuento	Tasa de
		crecimiento
Aplicado en el modelo	3,33%	1,17%
Cuando el valor contable de la UGE es igual al valor recuperable	3,04%	1,47%

19. Instrumentos de patrimonio valorados según su valor razonable

Los instrumentos de patrimonio valorados según su valor razonable a 31 de diciembre de 2019 comprendían la inversión en instrumentos de capital en Glovoapp23, S.L. («Glovo»), con sede en Barcelona, España. Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020, no hubo cambios sustanciales en la valoración razonable de la participación de Glovo.

En octubre de 2019, AmRest transfirió el 100 % de las acciones en Pizza Portal a Glovo. El precio de venta fue una combinación de un pago al contado de hasta 20 millones de EUR y acciones de nueva emisión de Glovo. La contraprestación de efectivo, en línea con el acuerdo, se ha pagado al Grupo en enero de 2020 y se presenta como Rendimientos de la venta del negocio en el estado de flujos de efectivo consolidado.

En octubre de 2020, el Grupo alcanzó un acuerdo con Delivery Hero para la transmisión de su participación (no diluida) del 7,5 % en Glovo por un importe total de 76,2 mill. EUR (the same as the accounting value). La finalización ocurrió en diciembre de 2020 y tuvo como resultado una entrada de efectivo de 75,5 mill. de EUR, presentados como Rendimientos de la venta de instrumentos de patrimonio valorados según su valor razonable en el estado de flujos de efectivo consolidado.

Posteriormente, a 31 de diciembre de 2020, el Grupo no presenta instrumentos de patrimonio valorados según su valor razonable en el estado de la situación financiera consolidado.

20. Otros activos no corrientes

A 31 de diciembre de 2020 y 2019, los saldos de otros activos no corrientes eran los siguientes:

	31 de diciembre de	31 de diciembre de
	2020	2019
Fianzas para alquileres	21,7	20,6
Servicios pagados anticipadamente	0,1	3,0
Otros	1,1	1,5
	22.9	25.1

21. Existencias

A 31 de diciembre de 2020 y 2019, las existencias abarcan principalmente las materias primas y el embalaje utilizados en los restaurantes, los productos terminados y los productos en fabricación elaborados por la cocina central para su venta por los restaurantes La Tagliatella. Debido a la naturaleza de su negocio y las normas del Grupo aplicables, todas las existencias se consideran materiales. Las existencias se presentan según el valor neto, incluidas amortizaciones parciales.

22. Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar

A 31 de diciembre de 2020 y 2019, los saldos de deudores comerciales y otras cuentas por cobrar eran los siguientes:

	31 de diciembre de	31 de diciembre de
	2020	2019
Deudores comerciales	34,0	37,7
Otros créditos fiscales	17,2	39,4
Cuentas por cobrar de agregadores de alimentos, cupones y tarjetas	13,4	5,9
de crédito		5,9
Cuentas por cobrar de inversiones (Nota 19)	-	20,0
Préstamos y endeudamiento	1,3	1,4
Subvenciones gubernamentales	5,1	-
Otros	1,6	8,3
Deterioro de valor (Nota 37)	(12,2)	(8,1)
	60,4	104,6

Puede encontrarse información sobre el deterioro de los deudores comerciales y la exposición del Grupo al riesgo de crédito, riesgo de tipo de cambio y riesgo de tipo de interés en la Nota 37.

23. Otros activos corrientes

A 31 de diciembre de 2020 y 2019, los saldos de otros activos corrientes eran los siguientes: comprendían principalmente anticipos para suministros, comercialización y otros servicios.

24. Efectivo y otros medios líquidos equivalentes

El efectivo y otros medios líquidos equivalentes a 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019 se presentan en la tabla a continuación:

	31 de diciembre de	31 de diciembre de
	2020	2019
Efectivo en bancos	198,4	93,0
Efectivo en caja	6,4	13,2
	204,8	106,2

La conciliación de las variaciones en el capital circulante a 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019 se presenta en la tabla siguiente:

2020	Variación en balance	Cambio procedente de adquisiciones	Cambio en cuentas por cobrar de inversiones (nota 19)	Variación en pasivo de inversión	Diferencias de cambio de divisas	Variaciones en capital circulante
Variación en deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	44,2	-	(20,0)	-	(3,9)	20,3
Variación en existencias	3,4	-	-	-	(1,2)	2,2
Variación en otros activos	8,9	-	-	-	(2,2)	6,7
Variación en deudas y otros pasivos	(46,0)	-	-	16,6	4,9	(24,5)
Variación en otras provisiones y retribuciones laborales	8,9	-	-	-	-	8,9

2019	Variación en balance	Cambio procedente de adquisiciones	Adopción de NIIF 16	Pérdida de control de Pizza Portal	Variación en pasivo de inversión	Diferencias de cambio de divisas	Variaciones en capital circulante
Variación en deudores	(40.4)			20.0		(0.5)	(20.7)
comerciales y otras cuentas por cobrar	(49,1)	-	-	20,9	-	(0,5)	(28,7)
Variación en existencias	(4,2)	-	-	-	-	0,3	(3,9)
Variación en otros activos	17,7	(10,0)	(9,0)	-	-	(0,4)	(1,7)
Variación en deudas y otros pasivos	18,7	18,0	-	1,8	(4,7)	(1,1)	32,7
Variación en otras provisiones y	6,2	-	0,2	-	-	0,1	6,3
retribuciones laborales							

25. Patrimonio neto

Capital social

El capital social está formado por acciones ordinarias. Todas las acciones emitidas están suscritas y totalmente pagadas. El valor nominal de cada acción es 0,1 EUR.

No hubo cambios en el capital social de la Sociedad en el ejercicio 2020.

A 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019, la Sociedad tiene 219 554 183 acciones emitidas.

Los titulares de las acciones ordinarias están autorizados para recibir dividendos y tienen derechos de voto en las Juntas Generales de Accionistas del Grupo en proporción a su participación.

No hay acciones comprometidas para ser emitidas conforme a opciones, planes de participación accionarial de empleados y contratos para la venta de acciones.

Los cambios en el número de acciones también se revelan en la Nota 28 Ganancias por acción.

Según la información de la que dispone AmRest, a 31 de diciembre de 2020, AmRest Holdings tenía la siguiente estructura de accionistas:

Accionista	Número de acciones y votos en	% de acciones y votos en la Junta
	la Junta de Accionistas	de Accionistas
FCapital Dutch B. V.*	147 203 760	67,05 %
Nationale-Nederlanden OFE	9 358 214	4,26 %
Artal International S.C.A.	11 366 102	5,18 %
Aviva OFE	6 843 700	3,12 %
Otros accionistas	44 782 407	20,40 %

^{*} FCapital Dutch B.V. es el accionista único de FCapital Lux (titular directamente de 56 509 547 acciones de AmRest) y dependiente de Finaccess Capital, S.A. de C.V. Grupo Finaccess SAPI de C.V. es el accionista mayoritario directo de Finaccess Capital, S.A. de C.V. y una dependiente del Grupo Far-Luca, S.A. de C.V. El accionista mayoritario directo del Grupo Far-Luca, S.A. de C.V., es D. Carlos Fernández González, miembro del Consejo de Administración de AmRest.

Reservas

La estructura de las reservas es la siguiente:

2020	Prima de emisión	Opciones sobre acciones de los empleados no ejercitadas	Opciones sobre acciones de los empleados ejercitadas	Acciones propias	Valoración de coberturas	Operaciones con participacion es no dominantes	Total reservas
A 1 de enero	236,3	13,9	(39,0)	(7,5)	0,9	(26,3)	178,3
Coberturas de inversión netas	-	-	-	-	(10,9)	-	(10,9)
Efecto impositivo asociado a las coberturas de inversión netas	-	-	-	-	1,8	-	1,8
Total resultado global	-	-	-	-	(9,1)	-	(9,1)
Compra de acciones propias	-	-	-	-	-	-	-
Pagos mediante acciones							
Valor de las acciones propias dispuestas	-	-	(1,0)	1,0	-	-	-
Plan de opción de compra de acciones de los empleados – valor de las retribuciones del empleado ejercitadas en el ejercicio	-	-	0,1	-	-	-	0,1
Plan de opción de compra de acciones de los empleados – rendimientos de los empleados por la transferencia de acciones	-	-	0,1	-	-	-	0,1
Plan de opción de compra de acciones de los empleados – reclasificación de las opciones ejercitadas	-	(0,7)	0,7	-	-	-	-
Plan de opción de compra de acciones de los empleados – cambio de las opciones no ejercitadas	-	2,9	-	-	-	-	2,9
Variación en los impuestos diferidos asociados a las retribuciones del empleado no ejercitadas	-	(2,2)	-	-	-	-	(2,2)
Total pagos mediante acciones	-	-	(0,1)	1,0	-	-	0,9
Total distribuciones y contribuciones	-	-	(0,1)	1,0	-	-	0,9
A 31 de diciembre	236,3	13,9	(39,1)	(6,5)	(8,2)	(26,3)	170,1

2019	Prima de emisión	Pagos en acciones	Planes de opción de compra de acciones de los empleados	Acciones propias	Valoración de coberturas	Operaciones con participacion es no dominantes	Total reservas
A 1 de enero	236,3	13,0	(6,3)	(15,2)	(0,5)	(21,2)	206,1
Coberturas de inversión netas	-	-	-	-	1,7	=	1,7
Efecto impositivo asociado a las coberturas de inversión netas	-	-	-	-	(0,3)	-	(0,3)
Total resultado global	-	-	-	-	1,4	-	1,4
Operaciones con participaciones no dominantes	-	-	-	-	-	(5,1)	(5,1)
Total operaciones con participaciones no dominantes	-	-	-	-	-	(5,1)	(5,1)
Pago diferido en acciones	-	(13,0)	-	-	-	-	(13,0)
Compra de acciones propias	-	-	-	(0,9)	-	-	(0,9)
Pagos mediante acciones		-					
Valor de las acciones propias dispuestas	-	-	(8,6)	8,6	-	-	-
Plan de opción de compra de acciones de los empleados – valor de las retribuciones del empleado ejercitadas en el ejercicio	-	-	(17,4)	-	-	-	(17,4)
Plan de opción de compra de acciones de los empleados – rendimientos de los empleados por la transferencia de acciones	-	-	0,9	-	-	-	0,9
Plan de opción de compra de acciones de los empleados – cambio de las opciones no ejercitadas	-	-	6,6	-	-	-	6,6
Variación en los impuestos diferidos asociados a las retribuciones del empleado no ejercitadas	-	-	(0,3)	-	-	-	(0,3)
Total pagos mediante acciones	-	-	(18,8)	8,6	-	-	(10,2)
Total distribuciones y contribuciones	-	(13,0)	(18,8)	7,7	-	-	(24,1)
A 31 de diciembre	236,3	-	(25,1)	(7,5)	0,9	(26,3)	178,3

Prima de emisión

Esta partida refleja el excedente sobre el valor nominal del aumento de capital social y las aportaciones adicionales al patrimonio neto sin emisión de acciones realizadas por los accionistas antes de convertirse en una entidad pública.

No hubo ninguna operación en la prima de emisión en 2020.

Pagos en acciones

Esta partida refleja el impacto de los pagos en un número fijo de acciones con relación a la adquisición de Sushi Shop Group. La transacción se liquidó a mediados del ejercicio 2019. Se acordó de nuevo que la liquidación final se realizaría en efectivo. El Grupo reclasificó el saldo del patrimonio neto en el pasivo financiero y reembolsó el saldo en junio de 2019, tal como se dispuso en el acuerdo. No hubo transacciones de esta índole en 2020.

Acciones propias

A 31 de diciembre de 2020, el Grupo tenía 623 461 acciones propias por un valor de compra total de 6,5 millones de EUR, presentadas como acciones propias en «Reservas» en el patrimonio neto.

Operaciones con participaciones no dominantes

Esta partida refleja el impacto de la contabilidad de las operaciones con participaciones no dominantes (NCI, por sus siglas en inglés).

Las siguientes operaciones clave se reconocieron en 2020:

	Operaciones con participaciones no dominantes	Participaciones no dominantes	Total patrimonio neto
Dividendos para accionistas minoritarios	-	(0,8)	(0,8)
Total operaciones con participaciones no dominantes	-	(0,8)	(0,8)

Las siguientes operaciones clave se reconocieron en 2019:

	Operaciones con participaciones no dominantes	Participaciones no dominantes	Total patrimonio neto
Adquisición de participaciones no dominantes de Pizza Portal	(4,8)	(0,5)	(5,3)
Adquisición de participaciones no dominantes de Sushi Shop Group	(0,3)	(0,1)	(0,4)
Dividendos para accionistas minoritarios	-	(1,4)	(1,4)
Total operaciones con participaciones no dominantes	(5,1)	(2,0)	(7,1)

Valoración de coberturas

El Grupo está expuesto al riesgo de tipo de cambio asociado a la inversión en sus dependientes extranjeras, que se gestiona aplicando estrategias de inversión con cobertura neta.

En 2018, AmRest Holdings asignó su endeudamiento externo de 280 millones de PLN como instrumento de cobertura en una cobertura neta para sus dependientes polacas. Tras el reembolso de la amortización de deuda programada, la cobertura de inversión neta se redujo a 252 millones de PLN a finales de septiembre de 2020.

AmRest Sp. z o.o., una dependiente polaca, con el PLN como moneda operativa, es un prestatario de financiación externa en EUR. Un préstamo bancario de 220 millones de EUR ha estado cubriendo la inversión neta en sus dependientes en EUR en 2019 y hasta el 30 de septiembre de 2020. Desde ese momento, tras el reembolso de la amortización, la cobertura de inversión neta se redujo a 198 millones de EUR. Tras un cambio en la moneda de presentación del Grupo, del PLN al EUR, AmRest Sp. z o.o. sigue expuesta al riesgo de tipo de cambio entre la moneda operativa de su inversión neta en sus inversiones en EUR y su propia moneda operativa (PLN). Estas monedas operativas diferentes crean una auténtica

exposición económica a las variaciones en los valores razonables en las cuentas anuales consolidadas del Grupo.

Para todas las coberturas de inversión netas, las ganancias o pérdidas por cambio de divisas derivadas de la conversión de los pasivos que cubren inversiones netas se imputan al patrimonio neto, con el fin de compensar las ganancias o pérdidas por la conversión de la inversión neta en las dependientes.

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020, las coberturas estuvieron totalmente en vigor.

A 31 de diciembre de 2020, el valor acumulado de la revaluación monetaria reconocida en la reserva de capital (resultante de las coberturas de inversión netas) ascendía a 10,9 millones de EUR, y el impuesto diferido relacionado con esta revaluación a 1,8 millones de EUR.

Diferencias de conversión

El saldo de las diferencias de conversión depende de las fluctuaciones en los tipos de cambio. Este parámetro está fuera del control del Grupo.

El cambio total en las diferencias de conversión durante el ejercicio 2020 ascendió a (19,2) millones de EUR. El impacto más significativo en ese saldo fue un cambio en el rublo ruso de (20,5) millones de EUR, el zloty polaco de 8,6 millones de EUR, el florín húngaro de (5,6) millones de EUR y la corona checa de (1,6) millones de EUR. El cambio total en las diferencias de conversión durante el ejercicio 2019 ascendió a 9,2 millones de EUR. El impacto más significativo en ese saldo fue un cambio en el rublo ruso de 10,9 millones de EUR y en el zloty polaco de (1,3) millones de EUR.

Participaciones no dominantes

Los elementos clave de las participaciones no dominantes se presentan en la tabla siguiente:

	31 de diciembre de	31 de diciembre de
	2020	2019
AmRest Coffee Sp. z o.o.	(0,1)	1,2
SCM Sp. z o.o.	2,5	1,7
AmRest Coffee s.r.o.	3,3	3,8
AmRest Kávézó Kft	0,2	0,9
AmRest d.o.o.	0,6	1,0
SCM s.r.o.	0,6	0,6
Sushi Shop Group	(0,2)	0,3
Participaciones no dominantes	6,9	9,5

26. Dividendos pagados y recibidos

En el periodo abarcado por estas cuentas anuales consolidadas, el Grupo ha pagado un dividendo a las participaciones no dominantes de SCM sp. z o.o. por un importe de 0,8 millones de EUR (2,6 millones de PLN).

27. Participaciones no dominantes

A 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019, la información financiera resumida para cada dependiente que tiene participaciones no dominantes es la siguiente:

Balance resumido

31 de diciembre de 2020	AmRest Coffee s.r.o.	AmRest Kávézó Kft	AmRest Coffee Sp. z	SCM	SCM	AmRest	Sushi Shop
31 de diciembre de 2020			0. 0.	Sp. z o.o.	s.r.o.	d.o.o.	Group
Activo corriente	4,9	2,1	(1,8)	6,5	2,7	0,7	1,0
Pasivo	(7,6)	(5,1)	(9,1)	(2,5)	(1,9)	(3,7)	(1,2)
Total activo corriente neto	(2,7)	(3,0)	(10,9)	4,0	0,8	(3,0)	(0,2)
Activo no corriente	40,5	16,4	26,8	0,5	0,1	7,5	1,7
Pasivo no corriente	(19,6)	(12,4)	(15,6)	(0,1)	-	(3,0)	
Total activo no corriente neto	20,9	4,0	11,3	0,4	0,1	4,5	1,7
Activo neto	18,2	1,0	0,3	4,4	0,9	1,5	1,5

31 de diciembre de 2019	AmRest Coffee s.r.o.	AmRest Kávézó Kft	AmRest Coffee Sp. z	SCM	SCM	AmRest	Sushi Shop
31 de diciembre de 2019			0.0.	Sp. z o.o.	s.r.o.	d.o.o.	Group
Activo corriente	13,2	2,4	1,5	5,4	2,3	1,1	1,1
Pasivo	(8,6)	(7,0)	(10,0)	(2,8)	(1,5)	(3,0)	(0,6)
Total activo corriente neto	4,6	(4,6)	(8,5)	2,6	0,8	(1,9)	0,5
Activo no corriente	36,5	22,2	34,0	0,7	0,1	6,3	1,0
Pasivo no corriente	(20,3)	(12,6)	(18,3)	(0,4)	-	(2,0)	<u>-</u>
Total activo no corriente neto	16,2	9,6	15,7	0,3	0,1	4,3	1,0
Activo neto	20,8	5,0	7,2	2,9	0,9	2,4	1,5

^{*} El 28 de octubre de 2019, AmRest Holdings SE perdió el control sobre Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. como resultado de la operación de venta del 100 % de las acciones con Glovoapp23, S.L.

Cuenta de resultados resumida

ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020	AmRest Coffee s.r.o.	AmRest Kávézó Kft	AmRest Coffee Sp. z o.o.	SCM Sp. z o.o.	Restaurant Partner Polska Sp. z o.o.*	SCM s.r.o.	AmRest d.o.o.	Sushi Shop Group
Total ventas	18,5	10,2	18,9	15,6	-	10,1	6,5	7,2
Resultado antes de impuestos	(2,1)	(3,7)	(8,1)	3,7	=	0,1	(1,1)	(1,5)
Gasto/ingreso por impuesto sobre las								-
ganancias	0,2	-	0,4	(0,8)	=	(0,2)	0,2	
Resultado del periodo	(1,9)	(3,7)	(7,7)	2,9	=	(0,1)	(0,9)	(1,4)
Resultado del periodo asignado a NCI	(0,3)	(0,7)	(1,4)	1,4	-	-	(0,4)	(0,4)

ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019	AmRest Coffee s.r.o.	AmRest Kávézó Kft	AmRest Coffee Sp. z o.o.	SCM Sp. z o.o.	Restaurant Partner Polska Sp. z o.o.*	SCM s.r.o.	AmRest d.o.o.	Sushi Shop Group
Total ventas	32,7	16,4	31,5	17,2	0,8	9,4	6,6	8,9
Resultado antes de impuestos	4,2	0,6	(3,5)	2,2	(0,8)	0,2	(0,2)	(0,1)
Gasto/ingreso por impuesto sobre las								1,0
ganancias	(1,1)	(0,3)	0,3	(0,6)	-	-	-	
Resultado del periodo	3,1	0,3	(3,2)	1,6	(0,8)	0,2	(0,2)	(0,2)
Resultado del periodo asignado a NCI	0,8	0,1	(0,5)	1,5	(0,2)	0,3	-	(0,2)

^{*} El 13 de marzo de 2019, AmRest Holding SE adquirió el 49 % de las acciones de Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. En este día, AmRest Holding SE se convirtió en el accionista único de Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. La cuenta de resultados resumida de Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. se presenta hasta la adquisición de participaciones no dominantes; es decir, hasta el 13 de marzo de 2019.

No hay restricciones relevantes en la posibilidad de acceso a los activos o su uso y la liquidación de obligaciones para las dependientes con participaciones no dominantes.

28. Ganancias por acción

A 31 de diciembre de 2020 y 2019, la Sociedad tiene 219 554 183 acciones emitidas.

La tabla siguiente presenta el cálculo de las ganancias básicas y diluidas por acción ordinaria para el periodo 2020 y 2019.

Las GPA básicas se calculan mediante la división del beneficio neto atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante por el número medio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el periodo (incluidas acciones propias, opciones otorgadas conforme a programas basados en acciones y el número de acciones por transferir como contraprestación por la adquisición).

Las GPA diluidas se calculan mediante la división del beneficio neto atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante por el número medio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el periodo, ajustadas según el número medio ponderado de acciones ordinarias que se emitirían en la conversión de todas las posibles acciones ordinarias dilusivas en acciones ordinarias (opciones no otorgadas para programas de pagos mediante acciones abiertos).

Cálculo de GPA con el efecto del desdoblamiento de la acción	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Resultado neto atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante (millones de EUR)	(182,0)	65,1
Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA básicas (en miles de acciones)	219 169	220 567
Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA diluidas (en miles de acciones)	219 346	221 480
Ganancias básicas por acción ordinaria (EUR)	(0,83)	0,30
Ganancias diluidas por acción ordinaria (EUR)	(0,83)	0,29

Conciliación del número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA básicas:

Número medio ponderado de acciones ordinarias en miles de acciones	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Acciones emitidas al inicio del periodo	219 554	219 554
Efecto de las acciones emitidas	-	-
Efecto de las acciones propias mantenidas	(640)	(1 042)
Efecto de las acciones sujetas al pago de Sushi Shop	-	572
Efecto de las opciones sobre acciones consolidadas	255	1 483
Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA básicas	219 169	220 567

Conciliación del número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA diluidas:

Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA diluidas en miles de acciones	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA básicas	219 169	220 567
Efecto de las opciones sobre acciones no consolidadas	177	913
Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA diluidas	219 346	221 480

A 31 de diciembre de 2020, 16 917 000 opciones estaban excluidas del cálculo del número medio ponderado diluido de acciones ordinarias, ya que su efecto habría sido antidilusivo. A 31 de diciembre de 2019, había 7 475 000 opciones con efecto antidilusivo.

29. Deuda financiera

Largo plazo	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Préstamos bancarios	599,0	555,0
SSD	77,5	101,0
	676,5	656,0

Corto plazo	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Préstamos bancarios	69,4	62,8
SSD	24,9	1,3
	94,3	64,1

Préstamos bancarios y bonos

Divisa	Préstamos/bonos	Tipo de interés vigente	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
PLN	Préstamo bancario sindicado	WIBOR 3 meses+margen	116,2	135,8
EUR	Préstamo bancario sindicado	EURIBOR 3 meses/fijo+margen	493,3	476,3
EUR	Bonos Schuldscheinedarlehen	EURIBOR 6 meses/fijo+margen	102,4	102,3
EUR	Préstamos bancarios Francia	Fijo	30,0	-
EUR	Préstamos bancarios España	Fijo	26,2	-
RUB	Préstamos bancarios Rusia	Fijo	2,7	-
EUR	Préstamos bancarios Alemania	EURIBOR+margen	-	5,1
CNY	Préstamos bancarios China	Fijo	-	0,6
			770,8	720,1

A 31 de diciembre de 2020, la garantía de financiación bancaria sindicada para pasivos formalizada en 2017, con las modificaciones posteriores, representa la mayor parte de la deuda de AmRest. Los detalles de la financiación bancaria son los siguientes:

- Fecha de firma: 5 de octubre de 2017,
- Fecha de reembolso final: 30 de septiembre de 2022,
- Prestatarios conjuntos: AmRest Holdings SE, AmRest Sp. z o.o. y AmRest s.r.o (los «Prestatarios»); AmRest Sp. z o.o. y AmRest s.r.o están totalmente participadas por AmRest Holdings SE,
- Prestamistas: Bank Polska Kasa Opieki S.A., Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A., ING Bank Śląski Polska S.A. y Česká spořitelna, a.s.

Tramos disponibles tras el reembolso programado en septiembre de 2020:

Tramo (*)	lmporte máximo (millones)	Fecha de adición	Objeto
Α	EUR 225	Octubre de 2017	
В	PLN 270	Octubre de 2017	Reembolso de deuda bancaria,
C (totalmente reembolsado en el T1 2019)	CZK 0	Octubre de 2017	fines empresariales generales
D	PLN 450	Octubre de 2017	
Е	PLN 252	Junio de 2018	Reembolso de bonos polacos
F	EUR 171	Octubre de 2018	Fusiones y adquisiciones, fines empresariales generales

^{*} Importe total aproximado: 609 mill. EUR.

- Tipos de interés: Aproximadamente la mitad de la financiación disponible se proporciona a tipos de interés variable (Euribor/Wibor a 3 meses aumentado por un margen) y partes de los tramos A y F se proporcionan a un tipo fijo.
- Valores: presentaciones de otorgamiento de los prestatarios, avales de empresas del Grupo, prenda sobre acciones de Sushi Shop Group. En la Nota 30 se presenta información adicional.
- Otra información: AmRest debe mantener determinados ratios a los niveles acordados; en particular, el de deuda neta/EBITDA consolidado ajustado debe mantenerse por debajo de 3,5 y el de EBITDA consolidado/gastos de intereses debe permanecer por encima de 3,5. Ambos ratios se calculan sin el efecto de la NIIF 16. En base a la definición que se recoge del EBITDA en los contratos de financiación, el importe sujeto a cumplimiento de dichos ratios fue de 45,6 millones de EUR para el período de 12 meses finalizado el 31 de diciembre de 2020.
- En 2020, el Grupo incumplió el compromiso de apalancamiento en la financiación bancaria para el 1T y
 el 2T, y recibió dispensas que se firmaron el 14 de mayo y el 1 de septiembre, respectivamente, antes
 de las fechas de publicación de las cuentas anuales del 1T y del primer semestre. El incumplimiento del
 coeficiente de endeudamiento neto del 3T se concedió antes del final del trimestre, el 30 de
 septiembre.
- Antes del final del ejercicio 2020, AmRest obtuvo de sus bancos financiadores y la mayoría de sus obligacionistas renuncias (*Schuldschein*) al cumplimiento de determinados compromisos (*covenants*) relacionados con el apalancamiento del Grupo y las ratios de cobertura de intereses para el cuarto trimestre de 2020 y el primer, segundo y tercer trimestre de 2021. Durante dichos periodos, esos compromisos se sustituyeron por la obligación de mantener un nivel de liquidez mínimo (80 millones de EUR, que se reducirá a 50 millones de EUR durante el tercer y cuarto trimestre de 2021).
- El Grupo mantiene una estrecha comunicación con sus bancos financiadores. Todos los reembolsos programados se pagaron en 2020.

En abril de 2017, AmRest entró en el mercado de *Schuldscheinedarlehen* («SSD», instrumento de deuda conforme a la legislación alemana) por primera vez para diversificar las fuentes de financiación y la estructura de tipos de interés de la deuda, y ha realizado varias emisiones desde entonces. En la tabla siguiente se presentan todas las emisiones de SSD y sus vencimientos:

Fecha de emisión	Importe (millones de EUR)	Tipo de interés	Fecha de vencimiento	Importe con reembolso previsto* en 2021 (millones de EUR)	Objeto
7 de abril de 2017	17,0	Fijo	7 de abril de 2022	3,0	
7 de abril de 2017	9,0	Fijo	5 de abril de 2024	8,0	
3 de julio de 2017	45,5	Fijo	1 de julio de 2022	12,5	Reembolso, fines empresariales generales
3 de julio de 2017	20,0	Fijo	3 de julio de 2024	-	generales
3 de julio de 2017	9,5	Variable	3 de julio de 2024	-	

El papel de organizador principal y agente de pagos en todas las emisiones se encomendó a Erste Group Bank AG.

A 31 de diciembre de 2020, las cuentas por pagar relacionadas con SSD emitidos ascendían a 102,4 millones de EUR.

AmRest debe mantener determinadas ratios anteriores a la NIIF 16 a los niveles acordados: el de deuda neta/EBITDA debe mantenerse por debajo de 3,5x y el de EBITDA/gastos de intereses debe permanecer por encima de 3,5. Dado que estos compromisos no se cumplieron en el ejercicio 2020, la Sociedad espera reembolsar 23,5 millones de EUR de los 101 millones de EUR en 2021 a los titulares de SSD que no otorgaron las exenciones a los compromisos.

Préstamos con respaldo estatal recibidos por las empresas del Grupo en 2020

País	Entidades	Tipo de interés vigente	Garantía estatal	lmporte total otorgado	Disponible a final de ejercicio	Vencimiento
España	Restauravia Food SL, Pastificio Food SL	Fijo	70 %	45,0	18,8	3-5 años
Francia	Sushi Shop Restauration SAS, AmRest Opco SAS	Fijo	90 %	30,0	-	Hasta 5 años, por determinar en marzo de 2021
Rusia	OOO AmRest	Fijo	85 %	2,7	-	1 año
Chequia	SCM s.r.o	Pribor + margen	90 %	1,2	0,5	1 año
				78,9	19,3	

El vencimiento de los préstamos a corto y largo plazo a 31 de diciembre de 2020 y 2019 se presenta en la nota 37.

El Grupo tiene concedidos los siguientes límites de crédito no utilizados a 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019:

	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Con tipo de interés variable		
- vencimiento en un año (tramo A)	-	30,0
- vencimiento más allá de un año (tramo D)	1,5	104,6
- Préstamos bancarios España	18,8	-
	20,3	134,6

La tabla siguiente presenta la conciliación de la deuda:

2020	Préstamos bancarios	SSD	Total
A 1 de enero	617,8	102,3	720,1
Pago	(80,9)	-	(80,9)
Préstamo obtenido/ nuevos contratos	139,6	-	139,6
Intereses devengados	18,2	2,2	20,4
Pago de intereses	(17,3)	(2,1)	(19,4)
Valoración de divisas	(9,0)	-	(9,0)
A 31 de diciembre	668,4	102,4	770,8

2019	Préstamos bancarios	SSD	Total
A 1 de enero	559,5	102,3	661,8
Pago	(15,8)	-	(15,8)
Préstamo obtenido/ nuevos contratos	71,6	=	71,6
Intereses devengados	16,5	2,3	18,8
Pago de intereses	(15,6)	(2,3)	(17,9)
Valoración de divisas	1,6	-	1,6
A 31 de diciembre	617,8	102,3	720,1

30. Garantía sobre deudas financieras

Los prestatarios (AmRest Holding SE, AmRest Sp. z o.o. y AmRest s.r.o.) son responsable solidarios del pago de los pasivos derivados de los acuerdos de crédito. Además, las empresas del Grupo –AmRest Kaffee Sp. z o.o., AmRest Coffee Deutschland Sp. z o.o. & Co.KG, AmRest DE Sp. z o.o. & Co.KG, AmRest KFT, OOO AmRest, OOO Chicken Yug, AmRest Coffee SRL, AmRest Tag S.L.U., Restauravia Food S.L.U., Pastificio Service S.L.U– otorgaron garantías a los bancos de financiación. Estas empresas garantizan que los prestatarios cumplan con sus obligaciones derivadas del acuerdo de crédito hasta que el préstamo se reembolse, es decir, el 30 de septiembre de 2022; no obstante, como máximo, el 5 de octubre de 2025. Además, las acciones de Sushi Shop Group se han pignorado como garantía para la financiación bancaria.

31. Retribuciones a los empleados y pagos mediante acciones

El Grupo estableció planes de incentivos a largo plazo para vincular una parte de la remuneración de los responsables y los ejecutivos con el valor de mercado del Grupo. Durante el ejercicio 2020, el Grupo formalizó acuerdos de pagos mediante acciones, de acuerdo con seis planes de opción de compra deacciones. Parte de las opciones en el Plan 2 se representa como liquidada mediante efectivo debido a la disponibilidad del método de ejercicio en efectivo tras la elección de un empleado. Todas las demás opciones en los planes siguientes se liquidan mediante fondos propios.

Plan 2 – Plan de Opción de Compra de Acciones 2005

El Plan 2 se implantó en abril de 2005. El otorgamiento de las opciones finalizó en 2016.

Hasta noviembre de 2014, el método de ejercicio fue en instrumentos de patrimonio. En noviembre de 2014, la Junta de Supervisión de la Sociedad existente en ese momento aprobó un cambio del reglamento, añadiendo la liquidación de efectivo neto del valor de la opción (el empleado decide sobre el método de liquidación). Debido a los cambios anteriores, el Plan 2 comprendía tanto opciones liquidadas mediante fondos propios como opciones liquidadas mediante efectivo.

En 2015, un cambio en el reglamento eliminó la posibilidad del método de liquidación con efectivo de la opción para los otorgamientos posteriores al 8 de diciembre de 2015. Además, un grupo de empleados realizó una declaración unilateral sobre la renuncia a la posibilidad de liquidación de efectivo en relación con las opciones otorgadas también en periodos anteriores. Como resultado de la modificación de algunas opciones, de la liquidación mediante efectivo a la liquidación mediante fondos propios, en 2017 se contabilizó una reclasificación de 0,5 millones de EUR del pasivo al patrimonio neto.

Plan 3 - Plan de Incentivos de Gestión 2011

El otorgamiento de las opciones finalizó en 2014. La Junta de Supervisión del Grupo (existente en ese momento) estaba autorizada para decidir qué empleados podían participar en el Plan y establecer el número de opciones otorgadas y las fechas para su otorgamiento. El precio de ejercicio de la opción era, en principio, igual al precio de mercado de las acciones de la Sociedad en la fecha anterior al día de la concesión de la opción, que después se incrementó un 11 % cada periodo. El periodo de concesión era de entre 3 y 5 años. Todas las demás opciones otorgadas en el Plan 3 se han ejercido durante el periodo 2019.

Plan 4 – Plan de Opción de Compra de Acciones 2017

En enero de 2017, el Grupo introdujo un nuevo Plan de Opción de Compra de Acciones mediante acciones. El número de opciones otorgadas, de empleados que las recibieron y las fechas de otorgamiento fueron determinados inicialmente por el Consejo de Dirección existente en ese momento (el actual Equipo Ejecutivo); no obstante, el número de opciones se limitó a 750.000. El periodo de otorgamiento se estableció entre el 1 de enero de 2017 y el 31 de diciembre de 2019. El precio de ejercicio de la opción será, en principio, igual al precio de mercado de las acciones de la Sociedad en la fecha de otorgamiento de la opción, y el periodo de concesión será de 3 a 5 años. No hay ninguna alternativa de liquidación de efectivo.

En diciembre de 2018, el Consejo de Administración de la Sociedad (que asumió la facultad del Consejo de Dirección en este asunto tras el cambio de domicilio de la misma de Polonia a España) acordó ajustar los planes basados en acciones de la Sociedad para que también puedan otorgarse a través de las Bolsas de Valores españolas, donde las acciones de la Sociedad comenzaron a cotizar el 21 de noviembre de 2018.

Plan 5 – Plan de Incentivos de Gestión 2017

En enero de 2017, el Grupo introdujo un nuevo Plan de Incentivos de Gestión mediante acciones, ofrecido a determinados empleados. El número total de acciones que se atribuyeron a las opciones fue determinado por el Consejo de Administración; no obstante, no puede superar las 1.000.000 acciones. Conforme a lo dispuesto en el Plan, a petición de la Dirección, el Consejo de Administración tenía autorización para decidir qué empleados podían participar en el Plan, así como el número de opciones otorgadas y las fechas de su otorgamiento, entre otros asuntos. El periodo de otorgamiento se estableció entre el 1 de enero de 2017 y el 31 de diciembre de 2019. El precio de ejercicio inicial de la opción era, en principio, igual al precio de mercado de las acciones de la Sociedad en la fecha del Primer Otorgamiento. El precio de ejercicio se incrementará un 11 % en el 1er, el 2º y el 3er aniversario. El periodo de concesión dura de 3 a 5 años. No hay ninguna alternativa de liquidación de efectivo.

Plan 6 – Plan de Opción de Compra de Acciones 2020

En 2020, el Grupo introdujo un Plan de Opción de Compra de Acciones basado en acciones, que es una ampliación del reglamento introducido en el Plan de Opción de Compra de Acciones de 2017. El plan está en vigor a lo largo de un periodo adicional de un año exclusivamente durante el ejercicio 2020, con sus mismos términos y condiciones, con la única excepción del precio de ejercicio mencionado en la tabla más adelante. El número de opciones otorgadas, de empleados que las recibieron y las fechas de otorgamiento fueron determinados inicialmente por el Equipo Ejecutivo. En 2020 el número de opciones se limitó a 3,6 milliones. El precio de ejercicio de la opción será, en principio, igual al precio de mercado de las acciones de la Sociedad en la fecha de otorgamiento de la opción, y el periodo de concesión será de 3 a 5 años. No hay ninguna alternativa de liquidación de efectivo.

Plan 7 - Plan de Incentivos de Gestión 2020

En 2020, el Grupo introdujo un Plan de Incentivos de Gestión mediante acciones, ofrecido a determinados empleados, que es una ampliación del reglamento introducido en el Plan de Incentivos de Gestión de 2017. El plan está en vigor a lo largo de un periodo adicional de un año exclusivamente durante el ejercicio 2020, con sus mismos términos y condiciones, con la única excepción del precio de ejercicio mencionado en la tabla más adelante. El número total de acciones que se atribuyeron a las opciones fue determinado por el Consejo de Administración. En 2020, el número de opciones se limitó a 4,65 millones de opciones. Conforme a lo dispuesto en el Plan, a petición de la Dirección, el Consejo de Administración tenía autorización para decidir qué empleados podían participar en el Plan, así como el número de opciones otorgadas y las fechas de su otorgamiento, entre otros asuntos. El precio de ejercicio inicial de la opción era, en principio, igual al precio de mercado de las acciones de la Sociedad en la fecha del Primer Otorgamiento. El precio de ejercicio se incrementará un 11 % en el 1er, el 2º y el 3er aniversario. El periodo de concesión dura de 3 a 5 años. No hay ninguna alternativa de liquidación de efectivo.

Los términos y condiciones para las opciones sobre acciones pendientes a 31 de diciembre de 2020 se presentan en la tabla siguiente:

Fecha de concesión	Términos y condiciones de la irrevocabilidad de la concesión de las opciones	Plazo máximo de las opciones	Precio de ejercicio de la opción en EUR	Método de liquidación
Plan 2 - Plan de Opción de	Compra de Acciones (SOP)			
20 de junio de 2011			1,87	Fondos propios o fondos
				propios/efectivo*
30 de abril de 2012			1,68	Fondos propios o fondos
				propios/efectivo*
30 de abril de 2013			1,94	Fondos propios o fondos
	1-5 años, 20 % anual	10 años		propios/efectivo*
30 de abril de 2014			1,96	Fondos propios o fondos
				propios/efectivo*
9 de diciembre de 2015			3,14	Fondos propios o fondos
				propios/efectivo*
30 de abril de 2016			5,35	Patrimonio neto
	Compra de Acciones (SOP)			
30 de mayo de 2017			8,14	Patrimonio neto
1 de enero de 2018			9,66	Patrimonio neto
30 de abril de 2018	3-5 años, 60 % después		10,91	Patrimonio neto
6 de agosto de 2018	del 3er año, 20 % después	10 años	10,46	Patrimonio neto
1 de octubre de 2018	del 4º y 5º año		10,63	Patrimonio neto
10 de diciembre de 2018			9,40	Patrimonio neto
30 de abril de 2019			9,62	Patrimonio neto
<u>Plan 5 - Plan de Incentivos</u>	<u>de Gestión (MIP)</u>			
15 de marzo de 2017			10,51	Patrimonio neto
13 de septiembre de			10,97	Patrimonio neto
2017			10,57	
3 de marzo de 2018	3-5 años, 33 % anual	10 años	10,43 - 10,88	Patrimonio neto
1 de octubre de 2018			14,54	Patrimonio neto
26 de marzo de 2019			10,23 - 14,49	Patrimonio neto
13 de mayo de 2019			12,10	Patrimonio neto

Plan 6 - Plan de Opción de Compra de Acciones (SOP)

Fecha de concesión	Términos y condiciones de la irrevocabilidad de la concesión de las opciones	Plazo máximo de las opciones	Precio de ejercicio de la opción en EUR	Método de liquidación
13 de julio de 2020	3-5 años, 60 % después		4,99	Patrimonio neto
1 de octubre de 2020	del 3er año, 20 % después del 4º y 5º año	10 años	5,78	Patrimonio neto
Plan 7 - Plan de Incentivos de Gestión (MIP)				
10 de febrero de 2020	3-5 años, 33 % anual	10 años	15,10	Patrimonio neto
1 de octubre de 2020	3-3 alios, 33 % aliudi	10 81105	7,90	Patrimonio neto

^{*} Para algunas opciones solo se aplica el método de participación, ya que algunos empleados pueden decidir el método de liquidación, tal como se indica en el Plan 2 descrito anteriormente.

Las opciones se conceden cuando se cumplen los términos y condiciones relativos al periodo de empleo. Los Planes no proporcionan ninguna condición de mercado adicional para la concesión de las opciones.

En la tabla siguiente, presentamos el número y la media ponderada de los precios de ejercicio (WAEP, por sus siglas en inglés) y las variaciones en las opciones de todos los planes durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 y 2019:

	WAEP en EUR						
Número de opción 2020	(antes de indización)	Plan 7	Plan 6	Plan 5	Plan 4	Plan 3	Plan 2
Al inicio del periodo	8,52	-	-	5 400 000	6 988 850	-	1 150 266
Concedidas durante el periodo	7,07	3 350 000	3 204 500	-	-	-	-
Ejercidas durante el periodo	7,04	-	-	(166 666)	-	-	(159 554)
Anuladas durante el periodo	10,15	-	-	(1 950 000)	(209 200)	-	(58 310)
Existentes al final del periodo	8,68	3 350 000	3 204 500	3 283 334	6 779 650	-	932 402
- incluidas ejercitables al final del ejercicio	6,36	-	-	-	938 730	-	722 562
	WAEP en EUR						
Número de opción 2019	(antes de indización)	Plan 7	Plan 6	Plan 5	Plan 4	Plan 3	Plan 2
Al inicio del periodo	7,71	-	-	6 650 000	4 118 750	2 750 003	2 274 776
Concedidas durante el periodo	9,23	-	-	1 450 000	3 440 800	-	-
Ejercidas durante el periodo	1,98	-	-	-	(10 000)	(2 750 003)	(1 027 742)
Anuladas durante el periodo	8,30	-	-	(2 700 000)	(560 700)	-	(96 768)
Existentes al final del periodo	8,52	-	-	5 400 000	6 988 850	-	1 150 266
- incluidas ejercitables al final del ejercicio	3,59	-	-	-	499 168	-	-

El precio medio ponderado por acción en las fechas de ejercicio de las opciones era 6,98 EUR en 2020 y 9,83 EUR en 2019.

La vida contractual media ponderada restante para las opciones sobre acciones pendientes a 31 de diciembre de 2020 era de 8,20 años (2019: 8,21 años).

Valoración

El valor razonable de los instrumentos de patrimonio se ha medido con un método numérico para resolver ecuaciones diferenciales aproximándolas a ecuaciones de diferencia, denominado método de diferencia finita. El valor razonable de las opciones liquidadas mediante efectivo se ha medido con la fórmula de Black-Scholes. El valor razonable de las opciones en la fecha de concesión se determinó con el apoyo de un actuario externo.

El valor razonable de las opciones otorgadas durante el periodo, en la fecha de otorgamiento, ascendió al importe descrito más adelante. Se determinó según los parámetros siguientes:

(todas las cifras en millones de EUR salvo que se especifique otra cosa)

Plan	Valor razonable promedio de la opción en la fecha de comisión	Precio de acción promedio en la fecha de comisión	Precio de ejercicio promedio	Volatilidad prevista	Plazo previsto para ejercer las opciones	Dividendo previsto	Tipo de interés sin riesgo
2020							
Plan 6 (SOP)	0,93 EUR	4,14 EUR	5,75 EUR	35 %	5 años	-	2 %
Plan 7 (MIP)	0,63 EUR	4,50 EUR	8,30 EUR	35 %	5 años	-	2 %
2019							
Plan 4 (SOP)	2,90 EUR	9,62 EUR	9,62 EUR	30 %	5 años	-	2 %
Plan 5 (MIP)	2,83 EUR	10,36 EUR	11,37 EUR	30 %	5 años	-	2 %

La vida prevista de las opciones se fundamenta en los datos históricos y las expectativas actuales, y no es indicativa necesariamente de patrones de ejercicio que puedan ocurrir. La volatilidad prevista refleja el supuesto de que la volatilidad histórica durante un periodo similar a la vida de las opciones es indicativa de futuras tendencias, lo que no necesariamente puede ser el resultado real.

Pasivos y costes de pagos mediante acciones

El Grupo reconoce un devengo por opciones liquidadas mediante fondos propios en la reserva de capital. Los importes a 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019 se presentan en la tabla a continuación:

	31 de diciembre de	31 de diciembre de
	2020	2019
Reserva de capital - Plan 2	1,8	1,8
Reserva de capital - Plan 4	8,3	5,0
Reserva de capital - Plan 5	5,2	6,6
Reserva de capital - Plan 6	0,1	-
Reserva de capital - Plan 7	0,2	-
	15,6	13,4

El Grupo reconoce un pasivo por opciones liquidadas mediante efectivo. Los importes a 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019 se presentan en la tabla a continuación:

	31 de diciembre de	31 de diciembre de
	2020	2019
Pasivo por Plan 2	0,1	0,5
Otras provisiones por retribuciones a empleados	0,2	0,1
	0,3	0,6

Los costes reconocidos con respecto a los planes relacionados con los programas de incentivos para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2020 y 2019, respectivamente, se presentan a continuación:

	2020	2019
Plan 2 de opción de compra de acciones para empleados	0,1	1,4
Plan 3 de opción de compra de acciones para empleados	-	0,8
Plan 4 de opción de compra de acciones para empleados	3,4	3,0
Plan 5 de opción de compra de acciones para empleados	(1,2)	2,6
Plan 6 de opción de compra de acciones para empleados	0,1	-
Plan 7 de opción de compra de acciones para empleados	0,2	-
	2,6	7,8

Pensiones, atención médica y otras contribuciones

Los costes reconocidos con respecto a las contribuciones de retribuciones para empleados para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019, respectivamente, se presentan a continuación:

	2020	2019
Contribuciones de atención médica, pensiones y otros	98,2	111,0

Aparte de las especificadas anteriormente, no hay otras obligaciones y costes con respecto a los beneficios para empleados.

32. Provisiones

Las variaciones en el saldo de las provisiones se presentan en la tabla siguiente:

2020	A 1 de enero	Dotaciones durante el ejercicio	Reversiones durante el ejercicio	Aplicaciones durante el ejercicio	Diferencias de cambio	A 31 de diciembre
Obligación de retirada de activo	10,1	0,9	(0,2)	(1,1)	-	9,7
Provisión para procedimientos						
judiciales y legales	3,7	3,5	(0,1)	(0,8)	(0,2)	6,1
Provisión para riesgos fiscales	0,4	0,3	(0,4)	-	0,1	0,4
Provisión relacionada con						
contratos de franquicia	8,0	5,0	-	(2,0)	-	11,0
Provisión para otros	0,6	4,2	-	-	-	4,8
Total	22,8	13,9	(0,7)	(3,9)	(0,1)	32,0

2019	A 1 de enero	Adopción de la NIIF 16	Dotaciones durante el ejercicio	Reversiones durante el ejercicio	Aplicaciones durante el ejercicio	Diferencias de cambio	A 31 de diciembre
Contratos onerosos	1,8	(1,8)	-	-	-	-	-
Obligación de retirada de activo	9,8	-	0,8	(0,3)	(0,1)	(0,1)	10,1
Provisión para procedimientos judiciales							
y legales Provisión para riesgos	2,2	-	2,2	(1,4)	-	0,7	3,7
fiscales	0,8	-	0,1	(0,5)	-	-	0,4
Provisión relacionada con							
contratos de franquicia	-	-	8,0	-	-	-	8,0
Provisión para otros	0,9	-		(0,1)		(0,2)	0,6
Total	15,5	(1,8)	11,1	(2,3)	(0,1)	0,4	22,8

Todas las provisiones se tratan como pasivos a largo plazo.

Provisión relacionada con contratos de franquicia

En la fecha de cierre del balance anterior, el Grupo reconoció una provisión para restablecer los contratos de máster franquicia con respecto a Pizza Hut firmados para los mercados Francia, Europa Central y del Este, Alemania y Rusia (incluido Armenia y Azerbaiyán), parte de la cual se ha utilizado en el fecha de cierre del ejercicio. En la fecha de cierre del balance, el Grupo reconoció provisiones adicionales relacionadas con contratos de franquicia y de desarrollo con YUM! y las dependientes de YUM!, Burger King Europe GmbH, Starbucks Coffee International, Inc.

Provisión para procedimientos judiciales y legales

Periódicamente, el Grupo está implicado en conflictos y procedimientos judiciales derivados de sus operaciones en curso. Tal como se presenta en la tabla anterior, en la fecha del balance, el Grupo reconoció una provisión para los costes de procedimientos judiciales, que refleja la estimación más fiable de las probables pérdidas previstas como resultado de dichos conflictos y procedimientos.

Provisión para impuestos por pagar

El Grupo opera en numerosos mercados con normativas fiscales diferentes y cambiantes y, además, materializa su crecimiento en nuevas inversiones. Por eso, a menudo, tiene que decidir crear o modificar el valor de la provisión para los impuestos por pagar. Durante el reconocimiento o modificación de esas

provisiones, se utiliza toda la información disponible, la experiencia pasada, comparaciones y las mejores estimaciones.

Obligación de retirada de activo

El Grupo reconoció una provisión para los costes de futuros restablecimientos de activos, principalmente en la adquisición de filiales alemanas y francesas. La provisión comprende los costes previstos al final del contrato de alquiler. La provisión se utilizaría para el trabajo de renovación necesario para restablecer los inmuebles alquilados, tal como requieren los contratos de alquiler.

33. Riesgos fiscales y situaciones fiscales inciertas

Inspecciones fiscales en AmRest Sp. z o.o.

- a. El 28 de julio de 2016, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto a las declaraciones de IVA para el periodo 2014. El 11 de septiembre de 2017, la Sociedad recibió la decisión emitida por el Director de la Agencia Tributaria de la Baja Silesia (en lo sucesivo, el «Director»), que cuestionaba la exactitud de las declaraciones del IVA repercutido con respecto a una parte de los ingresos por ventas de explotación. El Director reclamaba una deuda fiscal que ascendía a 4,3 millones de PLN (1,0 millones de EUR) y el importe de la declaración indebidamente recibida de 10,2 millones de PLN (2,3 millones de EUR). El 22 de septiembre de 2017, la Sociedad presentó un recurso en segunda instancia (Cámara de Administración Fiscal) con respecto a la decisión mencionada.
 - El 18 de febrero de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la información de la Cámara de Administración Fiscal acerca de que se había abierto un procedimiento destinado a la anulación de la decisión final sobre las declaraciones de IVA para 2014 emitida por dicha Cámara, debido al grave incumplimiento de la legislación cometido por la Cámara en la decisión. El 25 de junio de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la notificación de que se había suspendido el procedimiento relacionado con la anulación de la decisión final sobre el IVA del periodo 2014.
 - En el momento de la publicación de estas cuentas anuales consolidadas, no se ha emitido la decisión relacionada con la anulación de la decisión final.
- b. El 15 de septiembre de 2016, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto a las declaraciones de IVA para el periodo entre enero y septiembre de 2013.
 - El 2 de octubre de 2017, la Sociedad recibió la decisión emitida por el Director de la Oficina Tributaria y de Aduanas de Polonia Menor en Cracovia (en lo sucesivo, el «Director»), que cuestionaba la exactitud de las declaraciones del IVA repercutido con respecto a una parte de los ingresos por ventas de explotación. El Director reclamaba en su decisión una deuda fiscal que ascendía a 3,1 millones de PLN (0,7 millones de EUR) y el importe de la declaración indebidamente recibida de 11,2 millones de PLN (2,6 millones de EUR).
 - El 16 de octubre de 2017, la Sociedad presentó un recurso en segunda instancia (Cámara de Administración Fiscal) con respecto a la decisión descrita anteriormente. Como consecuencia de la decisión emitida el 17 de enero de 2018 por la Cámara de Administración Fiscal que revocaba la decisión de la primera instancia y la presentaba a un estudio posterior, el Director emitió otra decisión, que la Sociedad recurrió el 15 de junio de 2018.
 - El 8 de febrero de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la decisión final emitida por la Cámara de Administración Fiscal, que confirmaba la decisión en primera instancia. Debido al hecho de que la decisión era exigible, la Sociedad ha pagado en efecto el valor de aprox. 4,2 millones de PLN (alrededor de 1,0 millones de EUR) como importe del principal de la obligación fiscal (más intereses). La Sociedad no estaba de acuerdo con la decisión recibida y ,el 11 de marzo de 2019, presentó la reclamación al Tribunal Administrativo Local. El 22 de julio de 2019, el tribunal de primera instancia falló a favor de la Sociedad y canceló las decisiones de la oficina tributaria (primera y segunda instancia). La Cámara de Administración Fiscal recurrió al Tribunal Supremo Administrativo.
 - El 30 de julio de 2020, el Tribunal Supremo anunció un veredicto judicial favorable con respecto a las liquidaciones del IVA de AmRest Sp. z o.o. correspondientes al ejercicio 2012 y enero septiembre de 2013. El tribunal rechazó la reclamación de la autoridad tributaria contra el veredicto anterior del tribunal administrativo local. El veredicto se fundamentaba en el plazo de prescripción de la obligación fiscal para estos ejercicios.

c. El 28 de septiembre de 2016, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto a las declaraciones de IVA para el periodo 2012. El 11 de septiembre de 2017, la Sociedad recibió el informe de inspección fiscal emitido por el Director de la Oficina Tributaria y de Aduanas de Polonia Menor en Cracovia (el «Director»), que cuestionaba la exactitud de las declaraciones del IVA repercutido con respecto a una parte de los ingresos por ventas de explotación. El Director reclamaba en su decisión un IVA repercutido minusvalorado por importe de 18,5 miles de PLN (4,2 millones de EUR).

El 7 de noviembre de 2017 la Sociedad recibía la decisión del Jefe de la Oficina Tributaria de la Baja Silesia, según la que la decisión anterior del Director de la Oficina Tributaria y de Aduanas de Polonia Menor adquiría carácter ejecutivo de modo inmediato. Como consecuencia, el 7 de noviembre de 2017, la cuenta bancaria de la Sociedad fue embargada con el fin de satisfacer la deuda fiscal consistente en la deuda de IVA correspondiente a julio, agosto y septiembre de 2012, que ascendía a 1,3 millones de PLN (0,3 millones de EUR), indebidamente recibida en la declaración de IVA de diciembre de 2012 (correspondiente a julio de 2012) por importe de 0,5 millones de PLN (0,1 millones de EUR), más sus intereses devengados por importe de 0,8 millones de PLN (0,2 millones de EUR) y los costes de ejecución por importe de 0,2 millones de PLN (0,04 millones de EUR).

El 14 de noviembre de 2017, la Sociedad recurrió dicha decisión y la medida administrativa tomada. El 12 de febrero de 2018 la Cámara de Administración Fiscal emitió una decisión que respaldaba la decisión de la primera instancia con respecto a la ejecución. El 19 de marzo de 2018 la Sociedad recurría al Tribunal Administrativo Local a este respecto y el 16 de agosto de 2018 la Sociedad recibió la respuesta del Tribunal donde se desestimaba dicho recurso.

El 12 de diciembre de 2017, la Cámara de Administración Fiscal (segunda instancia) emitió la decisión que revocaba la decisión de primera instancia y la presentaba para un estudio posterior. Esto dio lugar también a la revocación del procedimiento de ejecución. El 29 de mayo de 2018, el Director emitió otra decisión (primera instancia), que la Sociedad recurrió el 15 de junio de 2018.

El 8 de febrero de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la decisión final emitida por la Cámara de Administración Fiscal sobre las declaraciones de IVA para 2012, que confirmaba la decisión en primera instancia. Debido al hecho de que la decisión es exigible, la Sociedad ha pagado en efecto el valor de aprox. 14,3 millones de PLN (alrededor de 3,3 millones de EUR) como importe del principal de la obligación fiscal (más intereses). La Sociedad no está de acuerdo con la decisión recibida y,el 11 de marzo de 2019, presentó la reclamación al Tribunal Administrativo Local. El 22 de julio de 2019, el tribunal de primera instancia falló a favor de la Sociedad y canceló las decisiones de la oficina tributaria (primera y segunda instancia). La Cámara de Administración Fiscal recurrió al Tribunal Supremo Administrativo.

El 30 de julio de 2020, el Tribunal Supremo anunció un veredicto judicial favorable con respecto a las liquidaciones del IVA de AmRest Sp. z o.o. correspondientes al ejercicio 2012 y enero – septiembre de 2013. El tribunal rechazó la reclamación de la autoridad tributaria contra el veredicto anterior del tribunal administrativo local. El veredicto se basaba en el plazo de prescripción de la obligación fiscal para estos ejercicios.

d. El 30 de julio de 2018, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto a las declaraciones de IVA para el periodo diciembre de 2017 – marzo de 2018. El 29 de agosto de 2018, la Sociedad recibió el acta fiscal y,el 12 de septiembre de 2018, la Sociedad presentó sus alegaciones. El 20 de noviembre de 2018, la oficina de impuestos inició un procedimiento tributario. El 23 de julio de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la notificación de que el procedimiento se suspendía debido a la solicitud de una decisión preliminar presentada por el Tribunal Supremo Administrativo polaco al Tribunal de Justicia de la Unión Europea.

A pesar de la falta de una decisión final de la oficina de impuestos, en agosto de 2018, la Sociedad recibió de dicha oficina pagos en efectivo por el IVA repercutido relacionado con las liquidaciones del IVA descritas (con los respectivos intereses).

e. El 12 de diciembre de 2018, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto a las declaraciones de IVA para el periodo entre abril y septiembre de 2018. El 28 de febrero de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió el protocolo fiscal emitido por el Jefe de la Oficina Tributaria de la Baja Silesia, que cuestionaba las liquidaciones de IVA para el periodo. El 14 de marzo de 2019, la Sociedad presentó las salvedades para este protocolo. El 25 de marzo de 2019, la Sociedad recibió la respuesta a las salvedades presentadas. El Jefe de la Oficina Tributaria de la Baja Silesia mantuvo las alegaciones descritas en el

protocolo. El 1 de agosto de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la notificación de que el procedimiento se suspendía debido a la solicitud de una decisión preliminar presentada por el Tribunal Supremo Administrativo polaco al Tribunal de Justicia de la Unión Europea.

A pesar de la falta de una decisión final de la oficina de impuestos, en enero de 2020 la Sociedad ha recibido de dicha oficina pagos en efectivo por el IVA repercutido relacionado con las liquidaciones del IVA descritas (con los respectivos intereses).

f. El 17 de mayo de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la notificación de que se habían iniciado inspecciones fiscales con respecto a las liquidaciones de IVA para el periodo de octubre de 2018 a marzo de 2019 (seis inspecciones fiscales independientes para cada mes). A la fecha de la publicación de estas cuentas anuales consolidadas, las inspecciones fiscales no han concluido.

Existe una incongruencia entre las decisiones emitidas a la Sociedad –en las mismas circunstancias, las autoridades tributarias afirman que: (1) la Sociedad aplicó una clasificación incorrecta de las operaciones con respecto a la Ley del Impuesto sobre el Valor Añadido (*Value-Added Tax Act*) (ventas de bienes frente a ventas de servicios gastronómicos) y no tiene derecho a hacer referencia a las resoluciones fiscales individuales vinculantes, o (2) la Sociedad tiene derecho a hacer referencia a la resolución fiscal individual emitida por el Ministro de Finanzas.

Las circunstancias de cada caso y las alegaciones de las autoridades tributarias han sido analizadas exhaustivamente por la Sociedad y sus asesores fiscales, quienes consideraron que la postura de las autoridades tributarias, que cuestionaba la clasificación del IVA y negaba el derecho a aplicar las resoluciones fiscales individuales, estaba completamente injustificada y era ilegal. Conforme al criterio de la Sociedad, las resoluciones fiscales individuales vinculantes emitidas por el Ministro de Finanzas presentan un estado real fidedigno y fiable y, por consiguiente, tienen facultad protectora de conformidad con los Artículos 14k y 14m de la Ley de Ordenanza Fiscal (*Tax Ordinance Act*).

Además, la cuestión de aplicar un tipo de IVA del 5 % al segmento de la comida para llevar fue verificada y confirmada por decisiones positivas emitidas por el Jefe de la Oficina Tributaria de la Baja Silesia en 2014 (inspecciones relativas a octubre, noviembre y diciembre de 2013).

La Sociedad quiere enfatizar en el hecho de que los tribunales administrativos en muchos casos presentan un planteamiento que se ajusta al de la Sociedad. Además, la jurisprudencia del Tribunal de Justicia Europeo presenta dicho enfoque.

Asimismo, la Sociedad insiste en que el caso debe resolverse mediante la aplicación del Artículo 2a de la Ley de Ordenanza Fiscal, de 29 de agosto de 1997 (que establece que, en aquellos casos en los que las disposiciones legales no estuviesen claras, ha de resolverse siempre en favor del contribuyente).

El Grupo analizó el riesgo con respecto a las inspecciones fiscales en curso relacionadas con el IVA y evaluó que es más probable que la autoridad tributaria acepte finalmente las presentaciones del IVA de las Sociedades. Se han alcanzado las mismas conclusiones teniendo en cuenta los asesores fiscales externos. En referencia al CINIIF 23, Punto 10, en la opinión del Consejo de Administración, se afirma que no existe ninguna obligación legal para las salidas de efectivo y que no hay fundamentos para evaluar una mayor probabilidad de materialización del riesgo. Por tanto, el Grupo decidió que, a 31 de diciembre de 2020, y en la fecha de publicación de estas cuentas anuales consolidadas, no hay sucesos que den origen a una obligación, de modo que no hay motivos para acumular las provisiones por el riesgo mencionado.

- g. El 23 de febrero de 2018, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto al impuesto sobre sociedades para el periodo 2016. El 26 de noviembre de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la decisión que cuestionaba las liquidaciones fiscales con respecto al reconocimiento del coste de intereses en los préstamos recibidos de AmRest Finance Zrt. de 19,8 millones de PLN (4,7 millones de EUR) y reclamaba unos ingresos adicionales de 15,2 millones de PLN (3,6 millones de EUR), derivados de la devolución de IVA recibida en 2016. La citada decisión no es definitiva y exigible, es decir, AmRest Sp. z o.o. no estaba obligada a pagar el impuesto evaluado por las autoridades tributarias tras obtener la respectiva decisión. La Sociedad no estaba de acuerdo con las conclusiones presentadas en la decisión y la recurrió el 10 de diciembre de 2019.
- h. El 26 de noviembre de 2018, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto al impuesto sobre sociedades para el periodo 2013. El 26 de noviembre de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la decisión que cuestionaba las liquidaciones fiscales con respecto al reconocimiento del coste de intereses en los

préstamos recibidos de AmRest Finance Zrt. de 0,2 millones de PLN (0,05 millones de EUR) y reclamaba unos ingresos adicionales de 7,5 millones de PLN (1,8 millones de EUR), derivados de la devolución de IVA recibida en 2013. La citada decisión no es definitiva y exigible, es decir, AmRest Sp. z o.o. no estaba obligada a pagar el impuesto evaluado por las autoridades tributarias tras obtener la respectiva decisión. La Sociedad no estaba de acuerdo con las conclusiones presentadas en la decisión y la recurrió el 5 de diciembre de 2019.

i. El 26 de noviembre de 2018, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto al impuesto sobre sociedades para el periodo 2014. El 26 de noviembre de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la decisión que cuestionaba las liquidaciones fiscales con respecto al reconocimiento del coste de intereses en los préstamos recibidos de AmRest Finance Zrt. de 78,0 millones de PLN (18,5 millones de EUR) y reclamaba unos ingresos adicionales de 2,1 millones de PLN (0,5 millones de EUR), derivados de la devolución de IVA recibida en 2014. Dicha decisión no es definitiva y exigible; es decir, AmRest Sp. z o.o. no estaba obligada a pagar el impuesto evaluado por las autoridades tributarias tras obtener la respectiva decisión. La Sociedad no estaba de acuerdo con las conclusiones presentadas en la decisión y la recurrió el 5 de diciembre de 2019.

De acuerdo con la normativa polaca, la autoridad tributaria también es la autoridad de apelación. En caso de que la autoridad tributaria ratifique las decisiones, estará obligada a emitir las decisiones finales. Dada la normativa pertinente, la autoridad de apelación está obligada a emitir las decisiones finales. La autoridad tributaria aún no ha emitido las decisiones finales.

El Grupo analizó el riesgo con respecto a los procedimientos tributarios en curso relacionados con el impuesto sobre sociedades y evaluó que es más probable que la autoridad tributaria acepte finalmente la presentación del impuesto sobre sociedades de las Sociedades. Se han alcanzado las mismas conclusiones teniendo en cuenta los asesores fiscales externos. En referencia al CINIIF 23, Punto 10, en la opinión del Consejo de Administración se afirma que no existe ninguna obligación legal para las salidas de efectivo y que no hay fundamentos para evaluar una mayor probabilidad de materialización del riesgo. Por tanto, el Grupo decidió que, a 31 de diciembre de 2020 y en la fecha de publicación de estas cuentas anuales consolidadas, no hay sucesos que den origen a una obligación, de modo que no hay motivos para acumular las provisiones por el riesgo mencionado.

Inspecciones fiscales en otras empresas del Grupo

- a. En septiembre de 2016, AmRest Coffee Deutschland Sp. z o.o. & Co. KG (en lo sucesivo, la «Sociedad»), identificó los productos que se vendían con un tipo de IVA incorrectamente aplicado. Este hecho fue planteado al funcionario de hacienda responsable de la inspección correspondiente a los periodos previos a la adquisición de la empresa por AmRest. La Sociedad se comprometió a corregir el cálculo del IVA con respecto a los periodos no vencidos.
 - Las declaraciones fiscales rectificadas se presentaron y la obligación fiscal pendiente se pagó en julio de 2018. La Sociedad ha presentado declaraciones de IVA modificadas –basadas en el enfoque confirmado con la oficina de impuestos– para el periodo desde 2009 hasta 2015.
 - El 18 de octubre de 2018, la Sociedad recibió una carta de la oficina de impuestos que ampliaba la auditoría fiscal incluyendo el ejercicio económico de 2016, durante el cual se completó la adquisición de la Sociedad por parte de AmRest. De acuerdo con dicha carta, la auditoría fiscal incluirá las siguientes liquidaciones tributarias: (1) determinación diferenciada y uniforme de la base imponible del impuesto sobre las ganancias, incluida la base imponible del impuesto sobre el comercio y las compensaciones fiscales por pérdidas, (2) IVA, (3) impuestos sobre el comercio, (4) determinación diferenciada de las compensaciones fiscales aplazadas del impuesto sobre el comercio, (5) determinación diferenciada y uniforme de las retenciones fiscales y los impuestos sobre sociedades. A la fecha de la publicación de estas cuentas anuales consolidadas, la inspección no ha concluido.
- b. El 17 de diciembre de 2020, la Administración tributaria francesa inició un control fiscal sobre la entidad Sushi Shop Group SAS, con respecto a los ejercicios 2018 y 2019. A la fecha de la publicación de estas cuentas anuales consolidadas, la inspección fiscal no ha concluido.
- c. El 22 de julio de 2019, se notificó a Pastificio Service Service S.L. (como contribuyente), Amrest Tag SL (como cabeza del Grupo Fiscal 539/11 durante el periodo de auditoría de impuestos) y AmRest Holdings, SE (como cabeza actual del Grupo Fiscal 539/11) el inicio de una auditoría fiscal, con respecto al impuesto

sobre sociedades, para los ejercicios fiscales 2014 a 2017. Se trata de una auditoría fiscal parcial, solo referida a la desgravación fiscal aplicada por Pastificio Service, SL en las bases del impuesto sobre sociedades de 2014 a 2017, con respecto a las deducciones relacionadas con cierto inmovilizado intangible (es decir, régimen de *patent box*).

El 17 de agosto de 2020, las citadas empresas recibieron la propuesta de liquidación de los auditores fiscales, que incluía la regularización del importe total de la desgravación fiscal aplicada de 2014 a 2017. Esta propuesta de liquidación ascendía a EUR 1,0 millón de EUR.

El 14 de septiembre de 2020, las empresas presentaron alegaciones ante los auditores fiscales, que fueron desestimadas.

El 10 de diciembre de 2020, las empresas firmaron la Liquidación de auditoría fiscal en disconformidad con respecto a la propuesta de liquidación y, posteriormente, en enero de 2021, presentaron las alegaciones correspondientes ante la Oficina Técnica contra la propuesta de liquidación final.

De acuerdo con el asesoramiento de expertos independientes, los Consejeros de las empresas consideran que las alegaciones presentadas serán aceptadas. Por lo tanto, no se había registrado ninguna provisión en este sentido en las Cuentas anuales a fecha de diciembre de 2020.

No existen otras obligaciones contingentes sustanciales relativas a auditorías pendientes y procedimientos tributarios, salvo por los especificados anteriormente.

34. Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar

Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar a 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019 incluyen las partidas siguientes:

	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Cuentas por pagar a entidades no vinculadas, incluido:	166,5	199,3
Acreedores comerciales	93,0	100,9
Cuentas por pagar con respecto a gastos de repartidores de alimentos no facturadas	10,9	10,5
Cuentas por pagar de empleados	14,8	16,9
Cuentas por pagar de seguridad social	15,2	17,1
Pasivo por liquidaciones fiscales previas a adquisición	-	2,7
Otros impuestos por pagar	8,7	14,8
Cuentas por pagar de inversiones	3,3	14,7
Otras cuentas por pagar	20,6	21,7
Pasivos de contratos con clientes - programas de fidelización	0,1	0,6
Pasivos de contratos con clientes - tarjetas regalo	5,6	5,0
Pasivos de contratos con clientes - cuotas iniciales	2,8	3,1
Devengos, incluido:	54,6	67,8
Bonificaciones de empleados	20,5	19,7
Servicios de <i>marketing</i>	3,2	3,8
Provisión por vacaciones	15,0	14,6
Servicios profesionales	2,8	5,4
Comisión de franquicia	2,8	5,5
Provisiones de coste de arrendamiento	4,0	6,1
Devengo de cuentas por pagar de inversiones	5,3	10,6
Otros	1,0	2,1
Ajustes por periodificación	5,1	3,1
Fondo social	0,7	0,6
Total acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	235,4	279,5

Información sobre el periodo de pago promedio a proveedores. Tercera disposición adicional, «Requisito de información» de la Ley 15/2010, de 5 de julio.

De conformidad con la citada Ley, se comunica la siguiente información correspondiente a las sociedades españolas del Grupo AmRest:

	2020	2019
Número de días:		
Periodo medio de pago a proveedores	102,2	23,4
Ratio de pagos	101,7	23,9
Ratio de facturas pendientes	107,9	17,9
Millones de EUR:		
Total pagos	173,9	186,5
Facturas pendientes	16.5	16,8

Los pagos a proveedores de las sociedades consolidadas españolas reflejados en la tabla anterior son acreedores comerciales, ya que están relacionados con bienes y servicios.

35. Pasivo contingente y compromisos futuros

Al igual que en el periodo de declaración anterior, los pasivos futuros del Grupo se derivan principalmente de los contratos de franquicia y de desarrollo. Los restaurantes del Grupo operan conforme a contratos de franquicia y de desarrollo con YUM! y las dependientes de YUM!, Burger King Europe GmbH, Starbucks Coffee International, Inc. De acuerdo con estos contratos, el Grupo está obligado a cumplir determinados compromisos de desarrollo, así como a mantener la identidad, la reputación y las estrictas normas de funcionamiento de cada marca. Los detalles de los contratos, junto con otros compromisos futuros, se han descrito en la Nota 1 y 40d de las cuentas anuales consolidadas del Grupo. Dado que las restricciones de la pandemia de la COVID-19 han afectado a la explotación de los restaurantes, el Grupo ha renegociado sus compromisos con cada franquiciador.

Los compromisos sobre el acuerdo de crédito se describen en la Nota 29 y la Nota 30.

36. Operaciones con entidades vinculadas

Las operaciones con partes vinculadas se llevan a cabo conforme a la normativa del mercado.

Accionistas del Grupo

A 31 de diciembre de 2020, FCapital Dutch B.V. era el mayor accionista de AmRest y mantenía el 67,05 % de sus acciones y derechos de voto, y por tanto, era su entidad vinculada. No se destacó ninguna operación con partes vinculadas de FCapital Dutch B.V.

Operaciones con personal de dirección clave

La remuneración del Consejo de Administración y el Personal de Alta Dirección (personal de dirección clave) pagada por el Grupo fue la siguiente:

	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Remuneración de los miembros del Consejo de		
Administración y el Personal de Alta Dirección	3,9	4,0
pagada directamente por el Grupo		
Ganancias por sistemas de remuneración basada		
en acciones	0,5	23,2
Total retribución pagada al personal de		
dirección clave	4,4	27,2

La Política de Remuneración de los Consejeros se aprobó en la Junta General de Accionistas celebrada el 6 de junio de 2018 y seguirá en vigor hasta 2021, salvo que dicha junta acuerde modificarla o sustituirla. De acuerdo con la política, los consejeros ejecutivos pueden recibir una remuneración adicional por desempeñar funciones ejecutivas.

El personal de dirección clave del Grupo participa en los planes de opciones sobre acciones de empleados (nota 31). En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020, la provisión relacionada con las opciones disminuyó 1,1 millones de EUR, debido al considerable importe de la opción perdida. En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019, la provisión aumento 3,1 millones de EUR.

	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Número de opciones pendientes (unidades, después de desdoblamiento)	6 572 333	5 310 000
Número de opciones disponibles (unidades, después de desdoblamiento)	445 933	27 000
Valor razonable de las opciones pendientes en la fecha de otorgamiento (millones de EUR)	9,9	13,1

A 31 de diciembre de 2020 y 2019, la Sociedad no tenía saldos pendientes con el personal de dirección clave, aparte de los devengos de bonificaciones anuales a pagar en el primer trimestre del periodo siguiente. A 31 de diciembre de 2020 y 2019, la Sociedad no había ampliado ningún anticipo al Consejo de Administración o el personal de dirección clave ni tenía ningún fondo de pensiones, seguro de vida u otros compromisos similares con estas partes, excepto los planes de opción de compra de acciones detallados anteriormente y en la Nota 31. A 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019, no había ningún pasivo con respecto a antiguos empleados.

Conflictos de intereses con respecto al Consejo de Administración

El Consejo de Administración y sus partes vinculadas no han tenido ningún conflicto de intereses que exija su revelación conforme al Artículo 229 del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital española.

Otras entidades vinculadas

En 2020 no hubo ninguna transacción sustancial con otras entidades vinculadas. Tampoco había cuentas por cobrar y pagar relevantes con otras entidades vinculadas a 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019.

37. Instrumentos financieros

La tabla siguiente muestra los valores en libros de los activos y los pasivos financieros. El Grupo evaluó que los valores razonables del efectivo y otros medios líquidos equivalentes, fianzas de alquiler, deudores comerciales y otras cuentas por cobrar, acreedores comerciales y otras cuentas por pagar, así como préstamos y endeudamientos vigentes y pasivos por arrendamiento financiero se aproximan a sus valores en libros debido en gran parte a los vencimientos a corto plazo de estos instrumentos. Los valores razonables del pasivo financiero, préstamos y endeudamiento y fianzas de alquiler no corrientes difieren de manera irrelevante de sus valores en libros. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar y el pasivo presentados más adelante no incluyen el saldo relacionado con las liquidaciones de empleados e impuestos.

A 31 de diciembre de 2020, el Grupo no tiene ningún instrumento de patrimonio medido al valor razonable. En el ejercicio 2020, no hubo transferencias entre los niveles de jerarquía del valor razonable.

En diciembre de 2019, el Grupo trasladó el instrumento de patrimonio medido al valor razonable entre niveles de la jerarquía de valor razonable: del Nivel 3 al Nivel 2.

La clasificación de las principales clases de activo y pasivo financiero con sus valores en libros se presenta en la nota a continuación:

31 de diciembre de 2020	Nota	VRCR/FVTPL	Activos financieros según el coste amortizado	Pasivos financieros según el coste amortizado
Activos financieros no valorados según su valor razonable				
Fianzas de alquiler	20	-	21,7	-
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar de clientes	22	-	43,2	-
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	24	-	204,8	-
Pasivos financieros no valorados según su valor razonable				

31 de diciembre de 2020	Nota	VRCR/FVTPL	Activos financieros según el coste amortizado	Pasivos financieros según el coste amortizado
Préstamos y endeudamiento	29	-	-	668,4
SSD	29	-	-	102,4
Pasivo por arrendamiento	15	-	-	761,4
Acreedores comerciales y otros pasivos de proveedores	34	-	-	146,9

31 de diciembre de 2019	Nota	VRCR/FVTPL	Activos financieros según e coste amortizado	Pasivos financieros según el coste amortizado
Instrumentos de patrimonio valorados según su valor razonable				
Instrumentos de patrimonio	19	76,2	-	-
Activos financieros no valorados según su valor razonable				
Fianzas de alquiler	20	-	20,6	-
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar de clientes	22	-	65,2	-
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	24	-	106,2	-
Pasivos financieros no valorados según su valor				
razonable				
Préstamos y endeudamiento	29	-	-	617,8
SSD	29	-	-	102,3
Pasivo por arrendamiento	15	-	-	864,1
Acreedores comerciales y otros pasivos de proveedores	34	-	-	181,3

Gestión del riesgo

El Grupo está expuesto a varios riesgos financieros en relación con sus actividades, incluido: el riesgo de fluctuaciones en el mercado (que incluye el riesgo de tipo de cambio y el riesgo de variaciones en los tipos de interés), el riesgo relacionado con la liquidez financiera y (en cierta medida) el riesgo de crédito. El programa de gestión del riesgo aplicado por el Grupo se fundamenta en el supuesto de la imprevisibilidad de los mercados financieros y se utiliza para limitar al máximo el impacto de factores negativos en los resultados financieros del Grupo.

Riesgo de crédito

El riesgo de crédito es el riesgo de pérdida financiera para el Grupo si un cliente o contraparte de un instrumento financiero no cumple con sus obligaciones contractuales, y surge principalmente de las cuentas por cobrar de clientes e inversiones en títulos de deuda del Grupo.

Los instrumentos financieros especialmente expuestos al riesgo de crédito incluyen efectivo y otros activos líquidos equivalentes, así como deudores comerciales y otras cuentas por cobrar. El Grupo no tiene una concentración de riesgo de crédito relevante. El riesgo se distribuye en varios bancos, cuyos servicios se utilizan, y los clientes con los que colabora.

La exposición máxima al riesgo de crédito en deudores comerciales y otras cuentas por cobrar y efectivo y otros activos líquidos equivalentes asciende a 245,9 millones de EUR.

Efectivo y otros medios líquidos equivalentes

El riesgo de crédito relacionado con instrumentos financieros en forma de efectivo en cuentas bancarias es limitado, debido al hecho de que las partes de la transacción son bancos con calificaciones crediticias elevadas recibidas de agencias de calificación de crédito internacionales.

Deudores comerciales

El Grupo analiza las cuentas por cobrar según el tipo de cliente. El Grupo opera cadenas de restaurantes propios bajo marcas propias, así como conforme a contratos de licencia de franquicia. Además, el Grupo opera como franquiciador (para las marcas propias) y franquiciado principal (para algunas marcas franquiciadas) y

desarrolla cadenas de negocios de franquiciados, de tal manera que organiza actividades de *marketing* para las marcas y la cadena de suministro. Por consiguiente, el Grupo analiza dos corrientes de cuentas por cobrar relacionadas con:

- Ventas de restaurantes,
- franquicias y otras ventas.

Las cuentas por cobrar del Grupo relacionadas con las ventas de restaurantes están limitadas y tienen un riesgo de crédito bajo debido al breve plazo de liquidación y la naturaleza de la misma, ya que los clientes pagan en los restaurantes, en general, en efectivo o con tarjetas de crédito o débito.

Las cuentas por cobrar relacionadas con las ventas de franquicias incluyen cuentas por cobrar de franquicias que hacen referencia a marcas propias y contratos de máster franquicia. Para estas cuentas por cobrar, el Grupo realiza un análisis detallado de la pérdida crediticia prevista.

La exposición del Grupo a ese riesgo de crédito está influida principalmente por las características particulares de cada cliente. No obstante, el Grupo también tiene en cuenta los factores que pueden influir en el riesgo de crédito de su base de clientes, incluido el riesgo de impago asociado al sector y país en el que operan los clientes, incluida la calificación externa relacionada con el país concreto.

Para estas cuentas por cobrar, el Grupo aplicó el enfoque simplificado permitido por la NIIF 9, que exige que se reconozcan las pérdidas crediticias esperadas (PCE) desde el reconocimiento inicial de las cuentas a cobrar. El Grupo ha establecido una matriz de provisión que se basa en su experiencia de pérdida crediticia pasada, ajustada según los factores prospectivos específicos para los deudores y el entorno económico.

Durante el periodo 2020, el Grupo reconoció un deterioro de las cuentas por cobrar del Grupo expuestas al riesgo de crédito por un importe neto de 6,2 millones de EUR.

El desglose del deterioro de las cuentas por cobrar y la provisión para pérdidas para cuentas por cobrar a 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019 se presenta en la tabla siguiente.

-	Actual	Vencidos en días				Total
2020	actual	menos de 90	91 - 180	181 - 365	más de 365	
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	45,2	10,5	2,8	5,2	8,9	72,6
Provisión para pérdidas ota	(0,7)	(1,2)	(0,8)	(2,6)	(6,9)	(12,2)
Total	44,5	9,3	2,0	2,6	2,0	60,4

	Actual Vencidos en días					Total
2019	actual	menos de 90	91 - 180	181 - 365	más de 365	
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	97,6	5,0	3,0	3,6	3,5	112,7
Provisión para pérdidas (nota 22)	(0,1)	(0,3)	(1,6)	(3,3)	(2,8)	(8,1)
Total	97,5	4,7	1,4	0,3	0,7	104,6

El valor de la provisión para pérdidas para las cuentas por cobrar a 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019 se presenta en la tabla a continuación:

21 de diciembre de

	31 de diciembre de	31 de diciembre	
	2020	de 2019	
Valor al inicio del ejercicio	8,1	4,2	
Provisión creada	6,9	4,6	
Dotación liberada	(0,7)	(0,5)	
Provisión utilizada	(1,5)	-	
Otros	(0,6)	(0,2)	
Valor al final del ejercicio	12,2	8,1	

24 de diciembre

Riesgo de tipo de interés

La mayoría de las veces, los préstamos bancarios obtenidos por el Grupo se basan en tipos de interés fluctuantes (Nota 29). A 31 de diciembre de 2020, el Grupo no cubre contra los cambios en los flujos de efectivo derivados de las fluctuaciones de los tipos de interés, que tienen un impacto en los resultados. El Grupo analiza la situación del mercado con relación a los intereses en los préstamos en cuanto a la posible refinanciación de la deuda o la renegociación de los términos y condiciones de préstamo. El impacto de los cambios en los tipos de interés sobre los resultados se analiza en periodos trimestrales.

Si los tipos de interés en los préstamos denominados en zlotys polacos durante el periodo de 12 meses finalizado el 31 de diciembre de 2020 hubieran sido 30 puntos básicos más altos/bajos, el resultado antes de impuestos para el periodo habría sido 371 100 EUR menor/mayor (2019: 406 000 EUR).

Si los tipos de interés en los préstamos denominados en euros durante el ejercicio finalizado tanto el 31 de diciembre de 2020 como el 31 de diciembre de 2019 hubieran sido 30 puntos básicos más altos/bajos, el resultado antes de impuestos para estos periodos habría sido el mismo.

Riesgo de tipo de cambio

El Grupo está expuesto al riesgo de tipo de cambio relacionado con transacciones en monedas que no son la moneda funcional en la que se miden las operaciones empresariales en sociedades del Grupo concretas. El riesgo de tipo de cambio se deriva de las futuras operaciones empresariales, el activo y el pasivo reconocido. Además, los pagos de arrendamiento relacionados con una parte relevante de los contratos de arrendamiento del Grupo, están vinculados al tipo de cambio del EUR o el USD. No obstante, el Grupo intenta firmar contratos de arrendamiento en monedas locales siempre que es posible.

Para cubrir el riesgo de transacción y el riesgo derivado de la revaluación del activo y el pasivo reconocido, el Grupo utiliza instrumentos financieros derivados a plazo.

Riesgo de valoración de moneda extranjera de inversión neta

El Grupo está expuesto al riesgo de valoración de inversión neta en dependientes valoradas en monedas extranjeras. Este riesgo se cubre para las posiciones clave con el uso de coberturas de inversión netas. Los detalles sobre la cobertura del riesgo monetario se describen en la Nota 25.

Riesgo de liquidez

La gestión prudente de la liquidez financiera asume que se mantiene suficiente efectivo y otros activos líquidos equivalentes, y que hay disponible financiación adicional de fondos garantizados de líneas de crédito.

En la tabla siguiente se muestra un análisis del pasivo financiero del Grupo, que se liquidará en importes netos en grupos de deterioro concretos, en función del plazo de vencimiento en la fecha de cierre del balance. Los importes mostrados en la tabla constituyen los flujos de efectivo sin descuento contractuales. Los pagos de intereses en préstamos con tipos de interés variable en la tabla siguiente reflejan los tipos de interés del mercado en la fecha del informe, y estos importes pueden cambiar, ya que dichos tipos fluctúan. Los flujos de efectivo futuros en el pasivo financiero pueden diferir del importe en la tabla siguiente, ya que los tipos de interés y los tipos de cambio fluctúan. No se prevé que los flujos de efectivo incluidos en el análisis de vencimiento puedan producirse mucho antes o por importes considerablemente diferentes.

El desglose del vencimiento de los empréstitos a corto y largo plazo, así como Acreedores comerciales y otros pasivos a 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019, se presenta en la tabla a continuación:

31 de diciembre de 2020

Flujos de efectivo sin descuento, contractuales								
	Hasta 1 año	Entre 1 y 2 años	Entre 2 y 3 años	Entre 3 y 4 años	Entre 4 y 5 años	Más de 5 años	Total	Valor contable
Acreedores comerciales y otros pasivos de proveedores	146,9	-	-	-	-	-	146,9	146,9
Plazos de préstamos	95,1	609,6	13,4	42,8	8,1	2,2	771,2	770,8

Intereses y otros	16.0	11.0	1 1	0.6	0.1		20.0	
cargos	16,0	11,0	1,1	0,6	0,1	-	28,8	-

31 de diciembre de 2019

Flujos de efectivo sin descuento, contractuales								
	Hasta 1 año	Entre 1 y 2 años	Entre 2 y 3 años	Entre 3 y 4 años	Entre 4 y 5 años	Más de 5 años	Total	Valor contable
Acreedores comerciales y otros pasivos de proveedores	181,3	-	-	-	-	-	181,3	181,3
Plazos de préstamos	64,1	58,1	561,5	-	38,5	-	722,2	720,1
Intereses y otros cargos	15,9	13,0	10,0	0,9	0,4	0,4	40,6	-

Riesgo de capital

El Grupo gestiona el riesgo de capital para proteger su capacidad para continuar con sus operaciones, con el fin de poder obtener rentabilidad para sus accionistas y beneficios para otras partes interesadas, y mantener una estructura del capital óptima para reducir su coste.

38. Honorarios de auditoría

KPMG Auditores, S.L., y otras empresas relacionadas, tal como se definen en la disposición adicional decimocuarta de la legislación que rige la reforma del sistema financiero, prestaron servicios profesionales al Grupo durante los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2020 y 2019, cuyos honorarios y gastos se muestran a continuación:

2020	KPMG Auditores, S.L.	Otras entidades vinculadas con KPMG International	Otros auditores	Total
Auditoría y otros servicios de verificación contable	0,3	0,6	0,3	1,2
Otros servicios de verificación	-	0,1	-	0,1
Otros servicios	-	0,1	0,1	0,2
	0,3	0,8	0,4	1,5
	KDNAC	Otras entidades	Otwas	

2019	KPMG Auditores, S.L.	Otras entidades vinculadas con KPMG International	Otros auditores	Total
Auditoría y otros servicios de verificación contable	0,3	0,7	0,3	1,3
Otros servicios de verificación	-	-	-	-
Otros servicios	-	-	-	-
	0,3	0,7	0,3	1,3

Otros servicios de garantía incluyen, principalmente, la revisión limitada de las cuentas anuales intermedias consolidadas condensadas para el semestre finalizado el 30 de junio de 2020 y otros procedimientos acordados realizados por los auditores.

Los importes detallados en la tabla anterior incluyen los honorarios totales para 2020 y 2019, con independencia de la fecha de factura.

39. Hechos posteriores

Después del 31 de diciembre de 2020, y hasta la fecha de publicación de este Informe, el brote de COVID-19 continúa. Varios países europeos están ajustando el nivel de restricciones y limitaciones tanto para las

empresas como para los ciudadanos, según evoluciona la situación. Se han descubierto nuevas variantes del virus.

Para poner fin a esta pandemia, una gran proporción de la población mundial tiene que estar inmunizada al virus. Se están desarrollando y lanzando programas de vacunación masiva.

El Grupo analiza constantemente los cambios en el entorno y adapta sus operaciones para minimizar el riesgo de interrupción de la continuidad del negocio. Las incertidumbres continúan y los efectos de la pandemia no pueden calcularse de manera fiable.

40. Principios contables

a. Base de consolidación

Combinaciones de negocios

El Grupo contabiliza las combinaciones de negocios con el método de adquisición cuando el conjunto de actividades y activos adquirido se ajusta a la definición de un negocio y el control se transfiere al Grupo. A la hora de determinar si un conjunto concreto de actividades y activos es un negocio, el Grupo evalúa si el conjunto adquirido incluye, como mínimo, un proceso de datos de entrada sustancial y si dicho conjunto tiene la capacidad de producir resultados.

El Grupo tiene la opción de aplicar una «prueba de concentración» que permite evaluar de forma simplificada si un conjunto de actividades y activos adquirido es o no es un negocio. El resultado de la prueba de concentración opcional es positivo si prácticamente todo el valor razonable de los activos brutos adquiridos se concentra en un único activo identificable o grupo de activos identificables similar.

El coste de una adquisición se determina como el total de la contraprestación transferida, que se mide según el valor razonable en la fecha de adquisición, así como el importe de las participaciones no dominantes en la entidad adquirida. Para cada combinación de negocios, el Grupo elige si mide las participaciones no dominantes en la entidad adquirida según el valor razonable o según la parte proporcional del activo neto identificable de la misma.

El fondo de comercio que surge se somete a prueba anualmente para determinar si se ha producido un deterioro. Las ganancias por una compra en condiciones ventajosas se reconocen en las pérdidas o ganancias inmediatamente. Los costes de transacción se registran como gastos cuando se ocasionan, excepto si están relacionados con la emisión de deuda o valores de renta variable.

La contraprestación transferida no incluye los importes relacionados con la liquidación de relaciones preexistentes. En general, esos importes se reconocen en las pérdidas o ganancias.

La contraprestación contingente se mide según el valor razonable en la fecha de adquisición. Si una obligación de pagar una contraprestación contingente que se ajusta a la definición de un instrumento financiero se clasifica como patrimonio neto, no se mide de nuevo y la liquidación se contabiliza en el patrimonio neto. De lo contrario, otra contraprestación contingente se mide de nuevo según el valor razonable en cada fecha de declaración y los cambios posteriores en el valor razonable de la contraprestación contingente se reconocen en las pérdidas o ganancias.

Dependientes

Las dependientes son entidades controladas por el Grupo.

El control se consigue cuando el Grupo está expuesto o tiene derecho a una rentabilidad variable procedente de su implicación con la sociedad participada y tiene la capacidad para influir en esa rentabilidad a través de su poder sobre dicha sociedad. En concreto, el Grupo controla una sociedad participada única y exclusivamente si el Grupo tiene:

- poder sobre la sociedad participada (es decir, derechos existentes que le otorguen la capacidad actual de dirigir las actividades relevantes de dicha sociedad),
- exposición, o derecho, a una rentabilidad variable procedente de su implicación con la sociedad participada,
- la capacidad de utilizar su poder sobre la sociedad participada para influir en su rentabilidad.

El Grupo evalúa de nuevo si controla o no una sociedad participada en caso de que los hechos y circunstancias indiquen que hay cambios en uno o más de los tres elementos de control.

La consolidación de una dependiente comienza cuando el Grupo obtiene el control sobre la misma y finaliza cuando el Grupo pierde ese control. El activo, el pasivo, los ingresos y los gastos de una dependiente adquirida o enajenada durante el periodo se incluyen en las cuentas anuales consolidadas desde la fecha en que el Grupo obtiene el control de la dependiente y hasta la fecha en que deja de tenerlo.

Cuando el Grupo pierde el control sobre una dependiente, registra la baja del activo y el pasivo de la misma, así como la la participación no dominante relacionada y otros componentes de patrimonio neto. Las pérdidas o ganancias resultantes se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias. La participación mantenida en la antigua dependiente se mide según el valor razonable cuando se pierde el control.

Participaciones no dominantes y operaciones con participaciones no dominantes

Los cambios en la participación del Grupo en una dependiente, que no den lugar a una pérdida de control sobre la misma, se reconocen en las transacciones de capital. En esos casos, el Grupo ajusta el valor contable de la participación dominante y no dominante, y el efecto de las operaciones con participaciones no dominantes se presenta en las partidas del patrimonio neto asignadas a los propietarios de la sociedad dominante.

Participaciones en sociedades participadas puestas en equivalencia

Las participaciones del Grupo en sociedades participadas puestas en equivalencia comprenden participaciones en empresas vinculadas y una joint venture.

Las empresas vinculadas son aquellas entidades en las que el Grupo tiene una influencia considerable, pero no un control o control conjunto, sobre las políticas financieras y operativas. Una *joint venture* es un acuerdo en el que el Grupo tiene el control conjunto y por el cual tiene derecho al activo neto del acuerdo, en lugar de derecho a sus activos y obligaciones por sus pasivos.

Las participaciones en empresas vinculadas y la *joint venture* se contabilizan mediante el método de participación. Se reconocen inicialmente según el valor de coste, que incluye los costes de transacción. La inversión del Grupo en sociedades participadas puestas en equivalencia incluye el fondo de comercio (neto de cualquier posible amortización parcial por deterioro acumulada), determinado en la fecha de adquisición. Después del reconocimiento inicial, las cuentas anuales consolidadas incluyen la participación del Grupo en las pérdidas o ganancias y otros resultados globales de las sociedades participadas puestas en equivalencia, hasta la fecha en que termine la influencia significativa o el control conjunto.

Operaciones eliminadas en la consolidación

Las operaciones y saldos intragrupo, así como los ingresos y gastos no realizados derivados de las operaciones intragrupo, se eliminan. Las ganancias no realizadas derivadas de operaciones con sociedades participadas puestas en equivalencia se eliminan con respecto a la inversión, en la medida de la participación del Grupo en la sociedad participada. Las pérdidas no realizadas se eliminan de la misma manera que las ganancias no realizadas, pero solo en la medida en que no haya indicios de deterioro.

b. Moneda extranjera

Monedas funcionales y moneda de presentación

Las cuentas anuales consolidadas del Grupo se presentan en euros.

Para cada entidad, el Grupo determina la moneda funcional, y las partidas incluidas en las cuentas anuales de cada entidad se miden utilizando esa moneda operativa.

El Grupo utiliza los tipos de cambio del Banco Central Europeo para las conversiones de moneda.

La moneda operativa de una de las dependientes es la moneda de una economía hiperinflacionaria a 31 de diciembre de 2020.

Transacciones en moneda extranjera

Las transacciones en moneda extranjera se convierten a las respectivas monedas operativas de las empresas del Grupo a los tipos de cambio aplicables en las fechas de las transacciones. Para simplificar, las cuentas de

resultados mensuales se convierten mediante los tipos de cambio medios mensuales basados en los tipos del Banco Central Europeo.

Los activos y pasivos monetarios denominados en monedas extranjeras se convierten a la moneda operativa al tipo de cambio aplicable en la fecha de declaración. Los activos y pasivos no monetarios que se midan según el valor razonable en una moneda extranjera se convierten a la moneda operativa con el tipo de cambio cuando se determinó el valor razonable. Los elementos no monetarios que se midan según el coste histórico en una moneda extranjera se convierten al tipo de cambio de la fecha de la transacción. En general, las diferencias por tipo de cambio se reconocen en las pérdidas o ganancias, y se presentan en los gastos financieros.

No obstante, las diferencias por tipo de cambio derivadas de la conversión de las partidas siguientes se reconocen en Otros resultados globales:

- una inversión en valores de renta variable designados como valor razonable a través de otros resultados globales (FVOCI, por sus siglas en inglés),
- un pasivo financiero designado como cobertura de la inversión neta en una operación extranjera, en la medida en que la cobertura sea efectiva,
- coberturas de flujo de efectivo, en la medida en que las coberturas sean efectivas.

Operaciones extranjeras

El activo y el pasivo de operaciones extranjeras, incluido el fondo de comercio y los ajustes del valor razonable surgidos en la adquisición, se convierten a euros según los tipos de cambio en la fecha de declaración. Los ingresos y gastos de las operaciones extranjeras se convierten a euros a los tipos de cambio en las fechas de las operaciones.

Las variaciones de los tipos de cambio se reconocen en Otros resultados globales y se acumulan en la reserva de conversión, excepto en la medida en que la diferencia de conversión se asigne a participaciones no dominantes. En la enajenación de una operación extranjera, el componente de otros resultados globales con relación a esa operación extranjera concreta se reclasifica en pérdidas o ganancias.

c. Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas

El Grupo clasifica los activos no corrientes y los grupos de enajenación como mantenidos para la venta si sus valores contables se recuperarán principalmente a través de una operación de venta, en lugar de mediante su uso continuado Los activos no corrientes y los grupos de enajenación clasificados como mantenidos para la venta se miden según su valor contable o valor razonable menos los costes de venta, el que sea inferior. Los costes de venta son los costes marginales directamente atribuibles a la enajenación de un activo (grupo de enajenación), excluyendo los gastos financieros y el gasto por impuesto sobre las ganancias.

Los criterios para la clasificación de mantenidos para la venta se consideran cumplidos únicamente cuando la venta es muy probable y el activo o grupo de enajenación está disponible para su venta inmediata en su estado actual. Las acciones requeridas para completar la venta deben indicar que es poco probable que se realicen cambios relevantes en la venta o que se revoque la decisión de vender. La Dirección debe estar comprometida con el plan de vender el activo y completar la venta prevista en el plazo de un año desde la fecha de la clasificación.

El inmovilizado material y el inmovilizado intangible no se amortizan una vez clasificados como mantenidos para la venta.

El activo y el pasivo clasificados como mantenidos para la venta se presentan de forma separada como partidas corrientes en el estado de la posición financiera.

Un grupo de enajenación se califica como operación discontinuada si es un componente de una entidad que ha sido enajenado o está clasificado como mantenido para la venta, y:

- representa una línea de negocio principal o un área geográfica de operaciones diferenciada,
- es parte de un único plan coordinado de enajenación de una línea de negocio principal o un área geográfica de operaciones diferenciada, o
- es una dependiente adquirida exclusivamente con el fin de revenderla.

Las operaciones discontinuadas están excluidas de los resultados de las operaciones continuadas y se presentan como un único importe como pérdida o ganancia después de impuestos de las operaciones discontinuadas en la cuenta de pérdidas y ganancias.

d. Ingresos

El Grupo opera cadenas de restaurantes propios bajo marcas propias, así como conforme a contratos de licencia de franquicia. Además, el Grupo opera como franquiciador (para las marcas propias) y franquiciado principal (para algunas marcas franquiciadas) y desarrolla cadenas de negocios de franquiciados, en las que organiza actividades de *marketing* para las marcas y la cadena de suministro.

Los ingresos de contratos con clientes se reconocen cuando el control de los bienes o servicios se transmite al cliente por un importe que refleja la contraprestación a la que el Grupo espera tener derecho a cambio de esos bienes o servicios.

Ventas de restaurantes

Los ingresos procedentes de la venta de bienes por parte de los restaurantes propios se reconocen como ventas del Grupo cuando un cliente compra los bienes, que es cuando se satisface nuestra obligación de cumplimiento. Estos ingresos se presentan en la partida «Ventas de restaurantes» en la Cuenta de resultados consolidada.

Franquicia y otras ventas: marcas propias

- Los honorarios de *royalties* (basados en el porcentaje de las ventas del restaurante aplicables) se reconocen cuando se producen las ventas relacionadas. Los honorarios de *royalties* se suelen facturar y pagar mensualmente.
- Cuota inicial, cuota de renovación: para cada marca por separado, el Grupo analiza si las actividades realizadas son distintas de la marca de franquicia. Si no representan una obligación de cumplimiento aparte, se reconocen de manera lineal durante la vigencia del contrato. Si representan una obligación aparte, el Grupo calcula la asignación de la parte del precio de transacción a esa obligación de cumplimiento.
- Fondos de publicidad: para las marcas Sushi Group y Bacoa, el Grupo opera los fondos de publicidad que se designan para incrementar las ventas y mejorar la reputación de las marcas propias y sus propietarios de franquicia. Las contribuciones a las cooperativas de publicidad se requieren tanto para los restaurantes propiedad de la Sociedad como para los de franquicia y, en general, se basan en un porcentaje de las ventas de restaurantes. Los ingresos de estos servicios se suelen facturar y pagar mensualmente. Los servicios de publicidad que promocionan la marca (en lugar de una ubicación individual), como campañas publicitarias nacionales, no pueden separarse entre diferentes contratos de franquicia o franquiciados, ni son distintos, porque el derecho de franquicia y los servicios dependen y están interrelacionados en gran medida entre sí. Las contribuciones del fondo de publicidad basadas en las ventas de los franquiciados se reconocen cuando se producen las ventas subyacentes, se comunican brutas como parte de los ingresos y se presentan en la partida «Franquicia y otras ventas». La participación de los restaurantes propios en los costes de *marketing* como un elemento se presenta como tal en los costes operativos.
- Los ingresos de la venta de productos a los franquiciados se reconocen en el momento de la transacción, que es cuando se satisface nuestra obligación de cumplimiento.

Franquicia y otras ventas: contratos de máster franquicia

Como resultado de los contratos de máster franquicia (MFA, por sus siglas en inglés) firmados para los diferentes conceptos de Pizza Hut, YUM («Franquiciador Principal») otorgó a AmRest («Franquiciado Principal») derechos de máster franquicia durante el plazo acordado en los territorios concretos. La propiedad intelectual es propiedad exclusiva el Franquiciador Principal y este otorga a AmRest una licencia para utilizarla en el territorio acordado. Conforme al contrato de máster franquicia, las partes establecieron los compromisos de desarrollo para los periodos de desarrollo.

Obligaciones de cumplimiento identificadas:

- Obligación de cumplimiento de AmRest con respecto a YUM!: desarrollar el mercado mediante la apertura de nuevos restaurantes (propios de AmRest o subfranquicias) y promocionar la marca YUM! mediante actividades de *marketing*. La gestión del fondo de *marketing* no se diferencia del desarrollo del mercado, por lo que las partes no acordaron ninguna remuneración aparte por esos servicios. En el MFA se acuerdan varias corrientes de flujos de efectivo: AmRest cobra las cuotas iniciales y las transfiere a YUM!, AmRest gestiona el fondo de *marketing* (cobra las contribuciones basadas en los ingresos de restaurantes propios y subfranquiciados y las emplea en las actividades de *marketing*; cualquier importe no gastado debe pagarse a YUM! y esta última lo emplea en campañas nacionales según su criterio). Si se alcanza un determinado nivel de desarrollo de mercado, AmRest puede recibir una bonificación que representa el precio de transacción por el servicio realizado para el Franquiciador Principal. Para reflejar los fundamentos de la transacción, los ingresos de los subfranquiciados procedentes de las cuotas iniciales y los honorarios de *marketing* se deducen con las cuotas iniciales pagadas/gastos de *marketing* reales y la bonificación obtenida.
- Obligación de cumplimiento de AmRest con respecto a los subfranquiciados: otorgar a los subfranquiciados el derecho a utilizar el sistema, la propiedad del sistema, etc., y otros servicios únicamente con relación al desarrollo de la actividad comercial en el establecimiento (sublicencia de YUM!). El precio de transacción se acuerda en forma de *royalties* basados en las ventas, pagados por los franquiciados. Las cuotas iniciales y las cuotas de renovación pagadas por los franquiciados son parte de otras obligaciones de cumplimiento (descritas anteriormente). Los costes correspondientes a la adquisición del derecho de licencia de Yum! se presentan en los costes de ventas de las actividades de franquicia en la partida «Franquicias y otros gastos».

Programas de puntos de fidelidad

El Grupo tiene varios programas de puntos de fidelidad donde los clientes minoristas acumulan puntos por las compras realizadas, que les dan derecho a recibir un descuento en futuras compras. Los puntos de fidelidad dan lugar a una obligación de cumplimiento aparte, ya que ofrecen al cliente un derecho sustancial. Una parte del precio de la transacción se asigna a los puntos de fidelidad otorgados a los clientes en función del precio de venta individual relativo, y se reconoce como un pasivo contractual hasta que se reembolsan los puntos. Los ingresos de los puntos otorgados se reconocen cuando los puntos se reembolsan o cuando caducan o es probable que caduquen.

A la hora de calcular el precio de venta individual de los puntos de fidelidad, el Grupo considera la probabilidad de que el cliente reembolse los puntos.

Tarjetas regalo

Las tarjetas regalo pueden emitirse a los clientes en algunas marcas y reembolsarse como una forma de pago en transacciones posteriores. El Grupo registra un pasivo contractual en el periodo en el que se emiten las tarjetas regalo y se reciben los beneficios. Este pasivo se calcula teniendo en cuenta la probabilidad de reembolso de las tarjetas regalo. La tasa de reembolso se calcula según experiencia propia y del sector, así como mediante un análisis histórico y legal. Los ingresos se reconocen cuando se satisface la obligación de cumplimiento y un cliente reembolsa las tarjetas regalo.

e. Subvenciones gubernamentales

Las subvenciones gubernamentales que compensan al Grupo los gastos ocasionados se reconocen en las pérdidas o ganancias como otros ingresos de explotación de manera sistemática en los periodos en los que se reconocen los gastos, salvo que las condiciones para recibir la subvención se cumplan después de haber reconocido los gastos relacionados. En este caso, la subvención se reconoce cuando sea exigible.

f. Impuesto sobre las ganancias

Los gastos por el impuesto sobre las ganancias incluyen los impuestos corrientes y los diferidos. Se reconoce en las pérdidas o ganancias, excepto en la medida en que esté relacionado con una combinación de negocios, o partidas reconocidas directamente en el patrimonio neto o en Otros resultados globales.

El impuesto corriente comprende el impuesto por pagar o por cobrar previsto sobre los ingresos o pérdidas imponibles del ejercicio, así como cualquier ajuste en el impuesto por pagar o por cobrar con respecto a ejercicios anteriores. La cuantía del impuesto corriente por pagar o por cobrar es la mejor estimación del importe del impuesto por pagar o recibir previsto que refleja la incertidumbre relacionada con los impuestos sobre las ganancias, si los hubiera. Se valora usando los tipos impositivos promulgados o prácticamente promulgados en la fecha del informe.

El impuesto diferido se proporciona mediante el método del pasivo sobre diferencias temporales entre las bases impositivas del activo y el pasivo y sus valores contables a efectos del informe financiero a la fecha del informe.

El valor contable del activo por impuestos diferidos se revisa para cada fecha de informe y se reduce en la medida en que ya no sea probable que los beneficios imponibles estén disponibles con el fin de que se pueda usar la totalidad o una parte del activo por impuestos diferidos. Los activos por impuestos diferidos no reconocidos se evalúan de nuevo en cada fecha del informe y se reconocen en la medida en que sea probable que los futuros beneficios imponibles permitan recuperar el activo por impuestos diferidos. En función de la jurisdicción fiscal en la que operen las dependientes del Grupo, la capacidad de recuperación de los impuestos diferidos se evalúa teniendo en cuenta el posible vencimiento de la disponibilidad de uso del impuesto diferido (p. ej., en caso de compensaciones fiscales).

El activo y el pasivo por impuestos diferidos se valoran según los tipos impositivos que se prevé aplicar en el periodo en el que el activo se materialice o el pasivo se liquide, según los tipos impositivos (y leyes fiscales) que se hayan promulgado o prácticamente promulgado en la fecha de informe.

El impuesto diferido relacionado con partidas reconocidas fuera de las pérdidas o ganancias se reconoce fuera de dichas pérdidas o ganancias. Las partidas de impuestos diferidos se reconocen en correlación con la transacción subyacente en Otros resultados globales o directamente en el patrimonio neto.

Los beneficios fiscales adquiridos como parte de una combinación de negocios, pero que no cumplan los criterios para aplicar un reconocimiento por separado en esa fecha, se reconocen posteriormente si la nueva información sobre hechos y circunstancias cambia. El ajuste se trata como una reducción en el fondo de comercio (siempre que no lo supere) si se ocasionó durante el periodo de medición, o se reconoce en las pérdidas o ganancias.

El Grupo compensa el activo por impuesto diferido y el pasivo por impuesto diferido solo si tiene el derecho legalmente exigible de compensar el activo por impuesto corriente y el pasivo por impuesto corriente, y el activo por impuesto diferido y el pasivo por impuesto diferido están relacionados con impuestos sobre las ganancias gravados por la misma autoridad fiscal sobre el mismo sujeto pasivo o diferentes sujetos pasivos, que pretenden liquidar sus pasivos y activos por impuestos corrientes sobre una base neta o realizar el activo y liquidar el pasivo simultáneamente, en cada periodo futuro en el que se espera liquidar o recuperar importes significativos de activo y pasivo por impuestos diferidos.

g. Arrendamientos

Al inicio de un contrato, el Grupo evalúa si este es o contiene un arrendamiento. Un contrato es, o incluye, un arrendamiento si el contrato transmite el derecho a controlar el uso de un activo identificado durante un periodo a cambio de una contraprestación.

El Grupo como arrendatario

En el inicio o la modificación de un contrato que contiene un componente de arrendamiento, el Grupo asigna la contraprestación en el contrato a cada componente de arrendamiento en función de sus precios individuales relativos. No obstante, para los arrendamientos de inmuebles, el Grupo ha elegido no separar los componentes que no sean de arrendamiento y contabilizar los componentes de arrendamiento y de otro tipo como un único componente de arrendamiento.

El Grupo reconoce un activo por derecho de uso y un pasivo por arrendamiento en la fecha de inicio del arrendamiento. El activo por derecho de uso se valora inicialmente según valor de coste y, posteriormente, según valor de coste menos la amortización acumulada y las pérdidas por deterioro, y se ajusta según determinadas nuevas mediciones del pasivo por arrendamiento.

El pasivo por arrendamiento se valora inicialmente según el valor actual de los pagos por arrendamiento que no estén abonados en la fecha de inicio, descontados mediante el tipo de interés implícito en el arrendamiento

o, si ese tipo no puede determinarse fácilmente, el tipo de interés incremental del endeudamiento. En general, el Grupo utiliza los tipos de interés incrementales del endeudamiento como tipos de descuento.

El Grupo determina su tipo de interés incremental de endeudamiento obteniendo tipos de interés de varias fuentes de financiación externas (diferenciados por moneda de la deuda) y realiza determinados ajustes para reflejar las condiciones del arrendamiento, de acuerdo con una cotización del IRS a largo plazo.

Posteriormente, el pasivo por arrendamiento se incrementa con el coste de los intereses sobre dicho pasivo y se reduce con el pago de arrendamiento realizado (coste amortizado con el método de interés efectivo). Se mide de nuevo cuando hay:

- un cambio en los futuros pagos de arrendamiento surgido de un cambio en un índice o tipo,
- un cambio en la estimación del importe que se prevé pagadero conforme a una garantía de valor residual,
- cambios en la evaluación de si la certidumbre de que una opción de prórroga o compra se ejerza, o de que una opción de resolución no se ejerza, es o no razonablemente elevada.

Cuando el pasivo por arrendamiento se mide de nuevo de este modo, se realiza el ajuste correspondiente en el valor contable del activo por derecho de uso, o se reconoce en pérdidas o ganancias si el valor contable de ese activo se ha reducido a cero.

El Grupo ocasiona gastos de mantenimiento, seguridad y promoción en los centros comerciales (denominados «cargos de área común»). Estos elementos son servicios independientes (componentes no de arrendamiento) y se reconocen como gastos de explotación.

El Grupo ha elegido no reconocer los activos por derecho de uso y los pasivos por arrendamiento para arrendamientos de activos de poco valor y arrendamientos a corto plazo. El Grupo reconoce los pagos de arrendamientos asociados a estos arrendamientos como un gasto de manera lineal durante el plazo del arrendamiento.

Concesiones de alquiler relacionadas con la COVID-19

El Grupo ha aplicado Concesiones de alquiler relacionadas con la COVID-19 – Modificación de la NIIF 16. El Grupo aplica el recurso práctico que le permite no evaluar si las concesiones de alquiler aplicables que sean una consecuencia directa de la pandemia de la COVID-19 son o no modificaciones del arrendamiento. El Grupo aplica el recurso práctico sistemáticamente a contratos con características similares y en circunstancias parecidas. Para las concesiones de alquiler en arrendamientos a los que el Grupo decide no aplicar el recurso práctico, o que no cumplen los requisitos para dicho recurso, el Grupo evalúa si hay o no una modificación del arrendamiento.

El Grupo como arrendador

En el inicio o la modificación de un contrato que contiene un componente de arrendamiento, el Grupo asigna la contraprestación en el contrato a cada componente de arrendamiento según sus precios individuales relativos. Cuando el Grupo actúa como arrendador, determina, al inicio del arrendamiento, si cada arrendamiento es financiero u operativo.

Cuando el Grupo es un arrendador intermediario, contabiliza sus intereses en el arrendamiento principal y el subarrendamiento por separado. Evalúa la clasificación de arrendamiento de un subarrendamiento haciendo referencia al activo por derecho de uso derivado del arrendamiento principal, no al activo subyacente. Si el arrendamiento principal es a corto plazo y el Grupo le aplica la exención descrita anteriormente, clasifica el subarrendamiento como un arrendamiento operativo.

Los ingresos por alquiler derivados del arrendamiento operativo se contabilizan de manera lineal durante los plazos de arrendamiento y se incluyen en Otros ingresos en la cuenta de resultados.

h. Inmovilizado material

Las partidas del inmovilizado material (PPE, por sus siglas en inglés) se miden según el valor de coste, menos la amortización acumulada y las correcciones valorativas por deterioro acumuladas.

El valor inicial del inmovilizado material de nuevos restaurantes creados internamente (como lugares de las obras y mejoras a propiedades arrendadas en restaurantes) incluyen el coste de los materiales, el trabajo directo, los costes del diseño arquitectónico, la asistencia jurídica, el valor actual del coste previsto de la

retirada de un activo después de su uso, y los sueldos, salarios y prestaciones de los empleados implicados directamente en el lanzamiento de una determinada ubicación.

El Grupo capitaliza los citados costes de restaurantes ocasionados arriba mencionados desde el momento en que se considera que la finalización del proyecto es probable. En el caso de que la probabilidad de lanzamiento del proyecto en una ubicación determinada disminuya posteriormente, todos los costes capitalizados con anterioridad se transfieren a la cuenta de resultados.

Si partes importantes de una partida del inmovilizado material tienen vidas útiles diferentes, se contabilizan como partidas independientes (componentes principales) del inmovilizado material.

El gasto posterior se capitaliza únicamente si es probable que los futuros beneficios económicos asociados al gasto fluyan al Grupo. Todas las demás reparaciones y mantenimiento se imputan a la cuenta de resultados durante el ejercicio económico en el que se ocasionan.

La ganancia o pérdida por la enajenación de un elemento del inmovilizado material se reconoce en la cuenta de pérdidas o ganancias, bajo el epígrafe «Otras ganancias y pérdidas de explotación».

Amortización del inmovilizado

El inmovilizado material, incluidos sus componentes materiales, se amortiza según el método lineal a lo largo de la vida útil prevista de los activos/componentes. Los terrenos no se amortizan. La construcción en ejecución se indica según el coste, neto de las correcciones valorativas por deterioro acumuladas, si las hubiera.

Las vidas útiles estimadas del inmovilizado material son las siguientes:

Edificios, principalmente restaurantes con servicio de recogida en automóvil	30 a 40 años
Costes incurridos en el desarrollo de restaurantes (incluidas mejoras de propiedades	10 a 20 años*
arrendadas y costes de desarrollo de restaurantes)	
Activos de equipamiento de cocinas	3 a 14 años
Vehículos	4 a 6 años
Otro inmovilizado material	3 -a10 años

^{*}durante el plazo del arrendamiento

El valor residual, el método de amortización y las vidas útiles económicas se revalúan al menos una vez al año.

i. Franquicias, contratos de licencia y otras comisiones

El Grupo opera restaurantes propios por medio de contratos de franquicia (marcas externas). De conformidad con los contratos de franquicia, el Grupo está obligado a pagar una comisión inicial no reembolsable por la apertura de cada nuevo restaurante y otras comisiones durante la vigencia del contrato (por un importe equivalente a un porcentaje sobre los ingresos de ventas, generalmente entre 5 y 6 %) y a asignar un porcentaje de los ingresos (generalmente un 5 %) a actividades de publicidad especificadas en los respectivos contratos. Asimismo, después de finalizar el periodo inicial del contrato de franquicia, el Grupo puede renovar el contrato de franquicia mediante el pago de una comisión de renovación.

Las comisiones iniciales no reembolsables son de hecho comisiones por el derecho de uso de la marca y están incluidas en el inmovilizado intangible y se amortizan durante el periodo de la franquicia (generalmente, 10 años). Los pagos adicionales realizados durante el periodo del contrato se indican en la cuenta de resultados una vez realizados. Las comisiones por la prórroga de la vigencia de los contratos se amortizan a partir de la fecha en que entra en vigor cada acuerdo de prórroga.

La comisión de *marketing* local está reconocida en la cuenta de resultados como realizada en la categoría de costes de *marketing* directo.

j. Inmovilizado intangible

El inmovilizado intangible adquirido por separado se mide en su reconocimiento inicial según el coste. Las licencias de *software* informático adquiridas se capitalizan de acuerdo con los costes ocasionados para adquirir y preparar un *software* específico para su uso.

El derecho de uso de franquicia para las marcas comerciales Pizza Hut, KFC, Burger King y Starbucks se reconoce según el precio de adquisición.

El coste del inmovilizado intangible adquirido en una combinación de negocios es su valor razonable en la fecha de adquisición.

Los intangibles generados internamente no se capitalizan, excepto los costes de desarrollo capitalizados, y el gasto asociado se refleja en pérdidas o ganancias en el periodo en el que se haya incurrido en dicho gasto.

Tras el reconocimiento inicial, el inmovilizado intangible se contabiliza al valor de coste, menos cualquier amortización acumulada y corrección valorativa por deterioro acumulada.

El gasto posterior se capitaliza únicamente cuando aumenta los beneficios económicos futuros incorporados al activo específico con el que está relacionado. Todos los demás gastos, incluidos aquellos de marcas y fondo de comercio generado internamente, se reconocen en las pérdidas o ganancias cuando se ocasionan.

Amortización

La vida útil del inmovilizado intangible se evalúa como definida o indefinida.

El inmovilizado intangible con vida definida se amortiza a lo lago de la vida económica útil y se evalúa para determinar su deterioro siempre que hay indicios de que puede estar deteriorado.

El inmovilizado intangible con vida útil indefinida no se amortiza, sino que se somete a prueba anualmente para determinar si se ha producido deterioro, ya sea de manera individual o a nivel de unidad generadora de efectivo. La evaluación de la vida indefinida se revisa anualmente para decidir si dicha vida sigue siendo aceptable. Si no lo es, el cambio en la vida útil, de indefinida a definida, se realiza de forma prospectiva.

Los métodos de amortización, las vidas útiles y los valores residuales se revisan en cada fecha del informe y se ajustan, si procede. Los cambios en la vida útil prevista o en el patrón de consumo esperado de los futuros beneficios económicos incorporados al activo se tienen en cuenta para modificar el periodo o método de amortización, según proceda, y se tratan como cambios en las estimaciones contables.

Las vidas útiles estimadas del inmovilizado son las siguientes:

Inmovilizado intangible

Adquiridos cotidianamente

Softwara informático

Software informático3 a 5 añosDerechos de franquicia5 a 10 años

Otro inmovilizado intangible 5 a 10 años

Adquiridos en combinaciones de negocios Categoría de inmovilizado

intangible

Marca La TagliatellaRelacionado con marketingindefinidaMarca Sushi ShopRelacionado con marketingindefinidaMarca Blue FrogRelacionado con marketing20 añosPrograma de fidelidad Sushi ShopRelacionado con el cliente10 añosRelaciones de franquiciado La TagliatellaRelacionado con el cliente24 años

Contratos de arrendamiento favorables Basado en contrato 2 a 10 años durante el periodo

hasta el fin del contrato

Bases de datos de Relacionado con el cliente 2 a 5 años

clientes/proveedores/franquicia

Derechos de exclusividad de operador de Relacionado con el cliente 6 a 12 años

marca

k. Fondo de comercio

El fondo de comercio en la adquisición de un negocio se mide inicialmente según el coste de adquisición que sea superior a:

- el total de la suma de:
 - la contraprestación pagada,
 - el importe de toda la participación no dominante en la entidad adquirida, y
 - en el caso de una combinación de negocios lograda en etapas, el valor razonable, en la fecha de adquisición, de una participación en la entidad adquirida,

• por encima del valor razonable neto del activo y pasivo identificable en la fecha de adquisición.

El fondo de comercio en la consolidación se revela en una partida por separado en el estado de la situación financiera y se mide según el coste, neto de las amortizaciones parciales por deterioro acumuladas. El fondo de comercio se somete a prueba anualmente para determinar si se ha producido, o con mayor frecuencia si sucesos o cambios en las circunstancias indican que el valor contable puede haberse deteriorado.

El fondo de comercio de las operaciones extranjeras se convierte a euros según los tipos de cambio en la fecha del informe. Las ganancias y pérdidas por la enajenación de una entidad incluyen el valor contable del fondo de comercio asignado a la entidad vendida.

I. Deterioro de los activos no financieros

El Grupo revisa periódicamente los importes contables de sus activos no financieros (que no sean inversiones inmobiliarias, existencias y activos por impuestos diferidos) para determinar si hay o no indicios de deterioro. Si ese indicio existe, se calcula el valor recuperable del activo con el fin de analizar el deterioro.

Una unidad generadora de efectivo (UGE) es el grupo de activos identificable más pequeño que genera flujos de entrada de efectivo que, en gran medida, son independientes de las entradas de efectivo de otros activos o grupos de activos.

El importe recuperable se determina para un activo independiente, salvo que el activo no genere entradas de efectivo que sean, en gran medida, independientes de las de otros activos o grupos de activos. Si este es el caso, el importe recuperable se determina para la unidad generadora de efectivo a la que pertenece el activo.

El fondo de comercio derivado de una combinación de negocios se asigna al grupo de unidades generadoras de efectivo que se prevé que se beneficie de las sinergias de dicha combinación.

Se reconoce una corrección valorativa por deterioro si el valor contable de un activo o de una unidad generadora de efectivo excede su importe recuperable.

Las correcciones valorativas por deterioro se reconocen en pérdidas o ganancias en la partida «(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor del resto de activos». En primera instancia, se asignan para reducir el valor contable de cualquier fondo de comercio asignado a la unidad generadora de efectivo y, después, para reducir los valores contables de otros activos de la unidad generadora de efectivo.

Se lleva a cabo una evaluación en cada fecha del informe sobre si hay o no indicios de que las pérdidas por deterioro reconocidas previamente ya no existen o pueden haberse reducido.

Una corrección valorativa por deterioro con respecto al fondo de comercio no se revierte. Para otros activos, una corrección valorativa por deterioro se revierte únicamente en la medida en que el valor contable del activo no supere el valor contable que se habría determinado, neto de amortización, si no se hubiese reconocido ninguna pérdida por deterioro. La reversión de correcciones valorativas por deterioro se reconoce en la partida «(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor del resto de activos».

En general, el Grupo lleva a cabo dos tipos de pruebas de deterioro: a nivel de restaurante, cuando existen indicios de deterioro, y para negocios, cuando el fondo de comercio se asigna o se descubren indicios de deterioro.

Pruebas de restaurantes, procedimiento realizado dos veces al año

Normalmente, cada restaurante se considera UGE independiente en el Grupo.

Las siguientes situaciones se consideran indicios de deterioro a efectos de las pruebas a nivel de restaurante:

- El resultado de explotación del restaurante de los últimos 12 meses es negativo,
- el establecimiento ya estaba total o parcialmente deteriorado durante el último ejercicio de pruebas de deterioro,
- está planificado el cierre del establecimiento.

Un grupo de establecimientos operativos durante 18 meses en las estructuras de AmRest que no hayan sido renovados en ese periodo, se analiza (como mínimo) dos veces al año, si existen indicios de deterioro. Si se identifica uno de los indicadores anteriores para el establecimiento, se realiza una prueba de deterioro del restaurante. El valor de uso suele determinarse durante el resto del periodo de explotación estimado; además,

se realiza un análisis de los posibles pasivos onerosos (principalmente, por los costes del contrato de alquiler) para los cierres planificados.

Periódicamente, el Grupo también hace pruebas sobre restaurantes para los que, en el pasado, se reconoció una pérdida por deterioro, con el fin de determinar si es necesaria una reversión.

Tras la aplicación de la NIIF 16, el valor contable de los restaurantes analizados incluye también el valor contable del derecho de uso de los activos en los respectivos restaurantes. El valor de uso se fundamenta en los futuros flujos de efectivo estimados, descontados según su valor actual mediante una tasa de descuento antes de impuestos que refleja las evaluaciones del mercado actual del valor temporal del dinero y los riesgos específicos del activo o la UGE. Los flujos de efectivo descontados no incluyen flujos de salida relacionados con contratos de alquiler, ya que estos se consideran un elemento de financiación conforme a la NIIF 16 y se reflejan en la tasa de descuento aplicable para la prueba. El valor contable de los pasivos por arrendamiento se incluye en el valor contable de la UGE. Los pasivos por arrendamiento también se deducen de los flujos de efectivo descontados.

Pruebas de fondo de comercio - salvo que existan indios de deterioro, el procedimiento se realiza una vez al año

Para los negocios donde se asigna fondo de comercio, se llevan a cabo pruebas de deterioro una vez al año como mínimo. El fondo de comercio se analiza junto con el inmovilizado intangible (incluido aquel con vidas útiles indefinidas), el inmovilizado material, el derecho de uso de los activos y otros activos no corrientes asignados a grupos de UGE en los que se supervisa el fondo de comercio. Si existen indicios de deterioro, se realizan pruebas adicionales. Se analizan los indicadores siguientes:

Derivados de fuentes de información externas como:

- cambios adversos relevantes que hayan tenido lugar (o se prevean en el futuro próximo) en el entorno tecnológico, económico, legal o de mercado en el que la entidad opera o en sus mercados;
- subidas en los tipos de interés, u otras tasas de rentabilidad del mercado, que puedan afectar sustancialmente a la tasa de descuento utilizada para calcular el importe recuperable del activo.

Derivados de fuentes de información internas, lo que incluye:

- planes para interrumpir o reestructurar la actividad a la que pertenece el activo, así como recalificar la vida útil del activo de indefinida a definida;
- deterioro en el nivel de rendimiento esperado del activo, es decir, cuando las salidas de efectivo netas reales o el beneficio o pérdida de explotación son considerablemente peores de lo presupuestado;
- cuando las propias previsiones de la Dirección sobre las futuras entradas de efectivo netas o el beneficio de explotación muestran una importante caída con respecto a presupuestos y previsiones anteriores.

El principio de importancia relativa se aplica a la hora de determinar si una revisión de deterioro es necesaria o no. Si las revisiones de deterioro anteriores han mostrado un exceso considerable de importe recuperable sobre el valor contable, no sería necesario hacer ninguna revisión en ausencia de un suceso que elimine el exceso. Las revisiones anteriores también pueden haber mostrado que el importe recuperable de un activo no es sensible a uno o más de los indicios de deterioro.

Los importes recuperables se evalúan con los valores razonables, menos los costes del modelo de enajenación basado en los flujos de efectivo descontados. Se aplica un tipo después de impuestos y, posteriormente, se determina el tipo antes de impuestos implícito. Los pasivos por arrendamiento se incluyen en el valor contable del negocio analizado, para lo cual se reduce el deterioro máximo posible. Las salidas de efectivo por arrendamiento se incluyen en las previsiones de flujos de efectivo en el modelo de deterioro.

El análisis de sensibilidad se realiza como un elemento de los procedimientos de las pruebas de deterioro.

m. Inversiones inmobiliarias

Las inversiones inmobiliarias se miden inicialmente según el coste, incluyendo los costes de transacción. Con posterioridad al reconocimiento inicial, las inversiones inmobiliarias se indican según el valor razonable.

Las ganancias o pérdidas derivadas de los cambios en los valores razonables de las inversiones inmobiliarias se incluyen en la cuenta de pérdidas o ganancias en el periodo en el que surgen, incluyendo el efecto fiscal correspondiente, cuando proceda.

n. Existencias

Las existencias están compuestas principalmente por materiales y bienes para su distribución. Las existencias se declaran según su valor de coste más bajo y valor neto realizable. El valor neto realizable es el precio de venta estimado en condiciones normales de mercado, menos los costes estimados de finalización y los costes estimados necesarios para realizar la venta.

Efectivo y otros medios líquidos equivalentes

El efectivo comunicado en el estado de la situación financiera comprende el efectivo en bancos y en caja y los depósitos a corto plazo con un vencimiento de tres meses o menos, que están sujetos a un riesgo insignificante de cambios en el valor.

A efectos del estado de flujos de efectivo consolidado, el efectivo y otros medios líquidos equivalentes comprende el efectivo y los depósitos a corto plazo, tal como se definen anteriormente, netos de descubiertos bancarios pendientes, si se consideran una parte esencial de la gestión del efectivo del Grupo.

p. Activos financieros

El Grupo clasifica sus activos financieros en las siguientes categorías de medición:

- Aquellos que deben valorarse posteriormente según el valor razonable a través de otro resultado global (FVOCI, por sus siglas en inglés);
- aquellos que deben valorarse posteriormente al valor razonable con cambios en resultados (VRCR/FVTPL);
- aquellos que deben valorarse según el valor de coste amortizado.

La clasificación depende del modelo de negocio de la entidad en lo referente a la gestión de los activos financieros y las condiciones contractuales de los flujos de efectivo.

Para los activos medidos según el valor razonable, los beneficios y las pérdidas se registrarán en pérdidas o ganancias o en Otro resultado global. Para las inversiones en instrumentos de patrimonio que no se mantienen para su negociación, esto dependerá de si el Grupo ha efectuado una elección irrevocable en el momento del reconocimiento inicial para justificar la inversión en patrimonio según el valor razonable mediante otro resultado global (FVOCI). El Grupo vuelve a clasificar las inversiones en deuda solo en el caso de que cambie el modelo de negocio para la gestión de esos activos.

Reconocimiento y baja

Las adquisiciones o ventas de activos financieros se reconocen normalmente en la fecha de negociación, la fecha en la que el Grupo se compromete a adquirir o vender dicho activo. Los activos financieros se dan de baja cuando los derechos de percibir los flujos de efectivo de los activos financieros expiran o se han transferido, y el Grupo ha transferido sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad.

Valoración

En el reconocimiento inicial, el Grupo mide un activo financiero según su valor razonable más, en el caso de un activo financiero que no sea al valor razonable a través de pérdidas o ganancias (FVTPL), los costes de transacción que son atribuibles directamente a la adquisición del activo financiero. Los costes de transacción de activos financieros contabilizados en FVTPL se incluyen en pérdidas o ganancias. Los activos financieros con derivados implícitos se consideran en su totalidad a la hora de determinar si sus flujos de efectivo son únicamente pagos de la parte principal e intereses. Un deudor comercial sin un componente de financiación relevante se mide inicialmente conforme al precio de la transacción.

Instrumentos de deuda

La medición posterior de los instrumentos de deuda depende del modelo de negocio del Grupo para gestionar el activo y las características de flujo de efectivo del activo. Existen tres categorías de medición en las que el Grupo clasifica sus instrumentos de deuda:

Coste amortizado: los activos mantenidos para el cobro de los flujos de efectivo contractuales, cuando esos
flujos representan solamente los pagos de la parte principal y los intereses, se miden según el coste
amortizado. Los ingresos por intereses de estos activos financieros se incluyen en los ingresos financieros
mediante el método del tipo de interés efectivo. Cualquier beneficio o pérdida derivada de la baja de

activos se reconoce directamente en pérdidas o ganancias y se presenta junto con otros beneficios/(pérdidas), junto a ganancias y pérdidas por el tipo de cambio. Las pérdidas por deterioro se presentan en una partida diferenciada en la cuenta de resultados;

- FVOCI: los activos que se mantienen para el cobro de flujos de efectivo contractuales y para la venta de activos financieros en los que los flujos de efectivo de ese activo representan únicamente pagos de la parte principal e intereses se valoran según el FVOCI. Los movimientos en los valores contables se consignan en Otro resultado global excepto para el reconocimiento de beneficios o pérdidas por deterioro, ingresos por intereses y beneficios o pérdidas por el tipo de cambio, que se reconocen en pérdidas o ganancias. Cuando se da de baja el activo financiero, el beneficio o la pérdida acumulada que se había reconocido con anterioridad en Otro resultado global se vuelve a clasificar del patrimonio neto a pérdidas o ganancias y se reconoce en otros beneficios/(pérdidas). Los ingresos por intereses de estos activos financieros se incluyen en los ingresos financieros mediante el método del tipo de interés efectivo. Las ganancias y pérdidas por tipo de cambio se presentan en otros beneficios/(pérdidas) y los gastos por deterioro se incluyen en una partida separada en la cuenta de resultados;
- FVPL: los activos que no cumplen los criterios de coste amortizado o FVOCI se valoran según el FVTPL. Un beneficio o una pérdida sobre una inversión en deuda se valora posteriormente según el FVTPL y se reconoce en pérdidas o ganancias, además de presentarse con el valor neto dentro de otros beneficios/(pérdidas) en el periodo en el que se produce.

Instrumentos de patrimonio

El Grupo valora posteriormente todas las inversiones en instrumentos de patrimonio según el valor razonable. Cuando la Dirección del Grupo decide presentar beneficios y pérdidas según el valor razonable sobre inversiones en patrimonio en Otro resultado global, no se procede a un nuevo cambio de clasificación de las ganancias o pérdidas conforme al valor razonable a pérdidas o ganancias tras la baja de la inversión.

Los beneficios de estas inversiones siguen siendo reconocidos en pérdidas o ganancias como otros ingresos cuando se establece el derecho del Grupo a recibir pagos.

Los cambios en el valor razonable de los activos financieros según el FVTPL se reconocen en otros beneficios/(pérdidas) en la cuenta de resultados, según corresponda. Las correcciones valorativas por deterioro (y la reversión de pérdidas) sobre inversiones en patrimonio valoradas conforme al FVOCI no se declaran de forma separada de otros cambios en el valor razonable.

Deterioro

El Grupo evalúa con carácter prospectivo las pérdidas crediticias previstas asociadas a sus instrumentos de deuda contabilizados según el coste amortizado. La metodología de deterioro aplicada depende de si ha habido o no un aumento relevante en el riesgo crediticio. Para los deudores comerciales, el Grupo aplica el enfoque simplificado que permite la NIIF 9, que exige que las pérdidas esperadas en la vida útil se reconozcan desde el reconocimiento inicial de las cuentas por cobrar.

El Grupo reconoce una provisión para pérdidas para las pérdidas crediticias esperadas (PCE) sobre:

- activos financieros que sean instrumentos de deuda, como préstamos, títulos de deuda, saldos y depósitos bancarios, y deudores comerciales que se valoran según el coste amortizado;
- activos financieros que sean instrumentos de deuda medidos según el valor razonable mediante Otro resultado global;
- cuentas por cobrar de arrendamientos financieros y cuentas por cobrar de arrendamientos operativos;
- activos de contratos en virtud de la NIIF 15.

Las PCE se reconocen en dos fases. Para exposiciones de crédito para las que todavía no se ha producido un aumento considerable del riesgo crediticio, se realizan provisiones para las PCE para pérdidas crediticias derivadas de posibles incumplimientos en los próximos 12 meses (PCE de 12 meses). Para aquellas exposiciones de crédito para las que sí se ha producido un aumento considerable del riesgo crediticio desde el reconocimiento inicial, se requiere una provisión para pérdidas para las pérdidas crediticias previstas durante el resto del periodo de exposición, independientemente de cuando se produzca el incumplimiento (PCE durante la vida útil). Los cambios en el saldo de provisiones para pérdidas se reconocen en pérdidas o ganancias como un beneficio o pérdida por deterioro.

Un activo financiero presenta deterioro en el crédito cuando se han producido uno o más sucesos que afectan negativamente a los flujos de efectivo futuros previstos de ese activo financiero. Entre las pruebas de que un activo financiero está deteriorado se encuentran datos constatables de dichos sucesos.

El Grupo aplicó el enfoque simplificado para:

- todos los deudores comerciales o activos de contratos derivados de transacciones dentro del ámbito de acción de la NIIF 15 y que incluyeran un componente significativo de financiación conforme a la NIIF 15;
- todas las cuentas por cobrar por arrendamiento derivadas de transacciones dentro del ámbito de acción de la NIC 17 y la NIIF 16 (cuando sea de aplicación).

Por lo tanto, el Grupo no hace un seguimiento de los cambios en el riesgo crediticio, sino que, en su lugar, reconoce una provisión para pérdidas mediante una PCE durante la vida útil en cada fecha de informe. El Grupo ha establecido una matriz de provisión que se basa en su experiencia de pérdida crediticia pasada, ajustada según los factores prospectivos específicos para los deudores y el entorno económico.

Un activo financiero se da por perdido cuando no hay ninguna expectativa razonable de recuperar los flujos de efectivo contractuales.

q. Pasivo financiero

El pasivo financiero se clasifica en valorado según coste amortizado o FVTPL.

Un pasivo financiero se clasifica como valorado según FVTPL si está clasificado como mantenido para su negociación, es un derivado o está designado como tal en el reconocimiento inicial. El pasivo financiero conforme a FVTPL se valora según el valor razonable y los beneficios y pérdidas netas, incluido cualquier gasto por intereses, se reconocen en pérdidas o ganancias. El Grupo no ha designado ningún pasivo financiero según el valor razonable a través de pérdidas o ganancias.

Otro pasivo financiero se valora posteriormente según l coste amortizado mediante el método de interés efectivo. El gasto por intereses y las ganancias y pérdidas por tipos de cambio se reconoce en pérdidas o ganancias. Cualquier beneficio o pérdida debido a la baja también se reconoce en pérdidas o ganancias. Esta categoría se aplica normalmente a los préstamos y empréstitos generadores de intereses.

Al principio, los empréstitos se reconocen en los libros de contabilidad según su valor razonable neto de los costes de transacción asociados al empréstito. Posteriormente, los empréstitos se reconocen en los libros de contabilidad según el coste amortizado con el tipo de interés efectivo.

El pasivo se da de baja cuando finaliza, se cancela o vence la obligación asociada al pasivo. Cuando un pasivo financiero existente se sustituye por otro del mismo prestamista con unas condiciones sustancialmente diferentes o cuando las condiciones de un pasivo existente se modifican sustancialmente, este cambio o modificación se trata como una baja del pasivo original y el reconocimiento de un nuevo pasivo.

La diferencia de los respectivos valores contables se reconoce en la cuenta de resultados. Los empréstitos están clasificados como pasivo corriente, salvo que el Grupo tenga un derecho incondicional a diferir la liquidación del pasivo durante al menos 12 meses tras la fecha del balance.

r. Instrumentos financieros derivados y contabilidad de cobertura

Los derivados se reconocen inicialmente según el valor razonable en la fecha en la que se formaliza el contrato del derivado y posteriormente se vuelven a valorar según su valor razonable. El método para reconocer el beneficio o la pérdida resultante depende de si el derivado está designado como un instrumento de cobertura y, si es así, la naturaleza de la partida para la que se ofrece la cobertura.

Cualquier beneficio o pérdida derivada de cambios en el valor razonable de derivados que no cumplen las condiciones para la contabilidad de cobertura se llevan directamente a pérdidas o ganancias para el periodo.

El Grupo designa determinados derivados como:

- coberturas para un riesgo concreto asociado a un activo o pasivo reconocido o a una transacción prevista que tenga mucha probabilidad de realizarse (cobertura de flujo de efectivo); o
- coberturas de una inversión neta en una operación exterior (cobertura de inversión neta).

Al principio de la relación de cobertura, el Grupo justifica la relación económica entre los instrumentos de cobertura y las partidas cubiertas, también si se esperan cambios en los flujos de efectivo de los instrumentos de cobertura que compensen los cambios en los flujos de efectivo de las partidas cubiertas. El Grupo justifica su objetivo y estrategia de gestión de riesgos para desarrollar sus transacciones de cobertura.

Cobertura de flujos de efectivo

La parte efectiva de cambios en el valor razonable de los derivados que están designados y que cumplen con los criterios de cobertura de flujo de efectivo se reconoce en Otro resultado global y pasa a engrosar la reserva de cobertura. El beneficio o la pérdida relativa a la parte no efectiva se reconoce inmediatamente en la cuenta de resultados en «otros costes o ingresos financieros - netos».

Cuando se usan contratos a plazo para cubrir transacciones previstas, el Grupo solo designa normalmente como instrumento de cobertura el cambio en el valor razonable del contrato a plazo relacionado con el componente al contado. Los beneficios o pérdidas relativas a la parte efectiva del cambio en el componente al contado de los contratos a plazo se reconocen en la reserva de cobertura de flujo de efectivo dentro del patrimonio neto. El cambio en el elemento a plazo del contrato relacionado con la partida cubierta («elemento a plazo alineado») se reconoce en Otro resultado global en los costes de la reserva de cobertura dentro del patrimonio neto. En algunos casos, la entidad puede designar como instrumento de cobertura todo el cambio en el valor razonable del contrato a plazo (incluidos los puntos a plazo). En estos casos, los beneficios o pérdidas relativos a la parte efectiva del cambio en el valor razonable de todo el contrato a plazo se reconocen en la reserva de cobertura de flujo de efectivo dentro del patrimonio neto.

Los importes acumulados en el patrimonio neto se vuelven a clasificar en pérdidas o ganancias en el periodo cuando la partida cubierta afecte a los beneficios o las pérdidas.

Si la cobertura deja de cumplir los criterios de contabilidad de cobertura o el instrumento de cobertura se vende, vence o se cancela, o se ejerce, entonces la contabilidad de cobertura se elimina de forma prospectiva. Cuando se elimina la contabilidad de cobertura para las coberturas de flujo de efectivo, el importe que se haya acumulado en la reserva de cobertura continua en el patrimonio neto hasta que, para cubrir una transacción derivada del reconocimiento de una partida no financiera, se incluya en el coste de partidas no financieras en su reconocimiento inicial o, para otras coberturas de flujos de efectivo, se reasigne a pérdidas o ganancias en el mismo periodo o periodos en los que los futuros flujos de efectivo previstos cubiertos afecten a los beneficios o las pérdidas. Si ya no se espera que se produzcan los futuros flujos de efectivo cubiertos, entonces los importes que se hayan acumulado en la reserva de cobertura y el coste de la reserva de cobertura se reasignan inmediatamente a la cuenta de resultados en «otros costes o ingresos financieros - netos».

Cobertura de inversión neta

Las coberturas de inversión neta en operaciones internacionales se contabilizan de forma similar a las coberturas de flujo de efectivo.

Cualquier beneficio o pérdida en el instrumento de cobertura relativa a la parte efectiva de la cobertura se reconoce en otro resultado global y se acumula en las reservas de patrimonio neto. El beneficio o la pérdida relativa a la parte no efectiva se reconoce inmediatamente en la cuenta de resultados. Los beneficios y las pérdidas acumuladas en el patrimonio neto se incluyen en la cuenta de resultados cuando la operación internacional se enajene parcialmente o se venda.

La cobertura es eficaz si:

- existe una relación económica entre la partida cubierta y el instrumento de cobertura;
- el efecto del riesgo crediticio es menor que los cambios en valor;
- la proporción de cobertura real (importe designado de la partida cubierta/designado del instrumento de cobertura) se basa en importes que el Grupo esté manejando para la gestión del riesgo.

El Grupo utiliza préstamos como cobertura de su exposición al tipo de cambio internacional en las inversiones en sus filiales en el extranjero.

s. Pagos mediante acciones y prestaciones de los empleados

Pagos mediante acciones

El Grupo dispone de programas basados en acciones con liquidación de fondos propios y programas basados en acciones con liquidación mediante efectivo.

Transacciones liquidadas mediante fondos propios

El coste de las transacciones liquidadas mediante fondos propios con los empleados se valora tomando como referencia el valor razonable concedido en la fecha de otorgamiento.

El coste de las transacciones liquidadas mediante fondos propios se reconoce, junto con un incremento correspondiente del patrimonio neto, durante el periodo en el que se cumplen las condiciones de desempeño, finalizando en la fecha en la que los empleados correspondientes adquieren pleno derecho a la concesión («fecha de concesión»). El gasto acumulado para las transacciones liquidadas mediante fondos propios se reconoce en cada fecha de informe hasta que la fecha de concesión refleje en qué medida ha vencido el periodo de concesión y el número de concesiones que se otorgarán en última instancia, de acuerdo con la opinión del Consejo de Administración de la dominante a esa fecha, partiendo de la mejor estimación disponible del número de instrumentos de patrimonio.

Transacciones liquidadas mediante efectivo

Desde 2014, las transacciones liquidadas mediante efectivo se han contabilizado como resultado de una modificación introducida en los programas basados en acciones existentes. Algunos programas se modificaron para que pudieran ser liquidados mediante efectivo o en acciones dependiendo de la decisión del participante. Como consecuencia, el Grupo valora de nuevo el pasivo relativo a las transacciones liquidadas mediante efectivo.

Posteriormente, el pasivo se mide según su valor razonable a fecha de cada balance y se reconoce en la medida en la que haya transcurrido el periodo de concesión del servicio y los cambios que se hayan producido en la valoración del pasivo se reconocen en la cuenta de resultados. De manera acumulada, al menos en la primera fecha de otorgamiento, el valor razonable de los instrumentos de patrimonio se reconoce como un gasto (gasto por pago mediante acciones).

A fecha de la liquidación, el Grupo deberá volver a valorar el pasivo conforme según su valor razonable. El método real de liquidación seleccionado por los empleados dictará el tratamiento contable:

- Si se opta por el pago en efectivo, el pago reducirá el pasivo íntegramente reconocido.
- Si el pago es en acciones, el saldo del pasivo se transfiere al patrimonio neto al ser una contraprestación por las acciones conferidas. Cualquier componente del pasivo reconocido en el patrimonio neto seguirá estando en el patrimonio neto.

Beneficios de los empleados a largo plazo según los años de servicio

El valor neto del pasivo relativo a prestaciones de los empleados a largo plazo es el importe de prestaciones futuras que fueron concedidas a los empleados por el trabajo que han desarrollado en el pasado y en la actualidad. El pasivo se contabilizó como base para las futuras salidas de efectivo estimadas y, a la fecha del balance, los importes incluyen los derechos concedidos a los empleados por todos los años de servicio hasta la actualidad.

Aportaciones a prestaciones por jubilación

Durante el ejercicio económico, el Grupo abona aportaciones obligatorias a un plan de pensiones en función del importe del salario bruto pagadero conforme a la legislación vigente. El plan público de pensiones se basa en el principio de pago gradual por un importe que incluye un porcentaje de la remuneración a su vencimiento y no se generarán aportaciones adicionales si la Sociedad no sigue contratando al personal correspondiente. El plan público es un plan de pensiones de aportaciones definidas. Las aportaciones al plan público se revelan en la cuenta de resultados en el mismo periodo que la remuneración relacionada, bajo el epígrafe «Gastos por retribuciones a los empleados».

t. Provisiones

Las provisiones se reconocen cuando el Grupo tiene actualmente una obligación (legal o implícita) como resultado de un hecho anterior, es probable que se requiera una salida de recursos que impliquen beneficios económicos para liquidar la obligación y se puede hacer una estimación fiable del importe de la obligación. Cuando el Grupo espera que parte o la totalidad de la provisión se reembolse, por ejemplo, en virtud de un

contrato de seguro, el reembolso se reconoce como un activo aparte, pero solo cuando el reembolso es prácticamente seguro. El gasto relativo a una provisión se consigna en la cuenta de resultados neta de cualquier reembolso.

Si el efecto del valor temporal del dinero es sustancial, las provisiones se descuentan con un tipo antes de impuestos actual que refleje, cuando sea necesario, los riesgos específicos del pasivo. Cuando se recurre al descuento, el incremento de la provisión debido al paso del tiempo se reconoce como un coste financiero.

Costes de acondicionar el establecimiento tal como se encontraba antes de la firma del contrato de arrendamiento

Dependiendo de cada contrato en particular, el Grupo puede estar obligado a acondicionar el establecimiento tal como se encontraba antes de la firma del contrato de arrendamiento. Los costes de provisión de retiro de activos se provisionan según el valor actual de los costes previstos para liquidar la obligación mediante flujos de efectivo estimados y se reconocen como parte del coste del activo correspondiente (activo en mejoras a propiedades arrendadas en la sección Inmovilizado material).

La anulación del descuento se incluye cuando se realice el gasto y se reconoce en la cuenta de resultados como un coste financiero. Los costes futuros previstos de desmantelamiento se revisan periódicamente y se ajustan si es necesario.

u. Patrimonio neto

El patrimonio neto incluye el patrimonio neto atribuible a los tenedores de participaciones dominantes y no dominantes.

El patrimonio neto atribuible a tenedores de participaciones dominantes se agrupa como sigue:

- Capital social,
- reservas,
- · ganancias acumuladas,
- diferencias de conversión.

El efecto de las siguientes transacciones se consigna en reservas:

- Prima de emisión (excedente sobre el valor nominal) y aportaciones adicionales al capital sin la emisión de acciones por parte de los tenedores antes de convertirse en una entidad pública;
- efecto en la contabilidad de opciones de venta sobre las participaciones no dominantes;
- efecto en la contabilidad de pagos basados en acciones;
- acciones propias;
- efecto de la valoración de coberturas;
- efecto en la contabilidad de transacciones con participaciones no dominantes.

Los costes incrementales directamente atribuibles a la emisión de nuevas acciones se muestran en el patrimonio neto como una deducción de los beneficios. El efecto del impuesto sobre las ganancias relativo a los costes de transacción de una transacción de patrimonio neto también se contabiliza en el patrimonio neto.

Acciones propias

Cuando se recompran las acciones reconocidas como patrimonio neto, el importe de la contraprestación pagada, que incluye los costes atribuibles directos, se reconoce como una deducción del patrimonio neto. Las acciones recompradas se clasifican como acciones propias y se consignan en «Reservas».

41. Cambios en las políticas contables y reexpresión del resumen de comparativos

Modificación de la NIIF 16: concesiones de alquiler relacionadas con la COVID-19

En mayo de 2020, la IASB modificó la NIIF 16 para ofrecer a los arrendatarios la posibilidad de no aplicar las directrices de dicha NIIF sobre modificaciones del arrendamiento para las concesiones de alquiler surgidas como consecuencia directa de la pandemia de la COVID-19. Los arrendatarios aplican el recurso práctico con carácter retroactivo, de tal manera que reconocen el efecto acumulativo de aplicar inicialmente la modificación

como un ajuste del saldo inicial de las ganancias acumuladas (u otro componente del patrimonio neto, según proceda) al inicio del periodo declarado anual en el que se aplicó la modificación en primer lugar.

Como recurso práctico, un arrendatario puede elegir no evaluar si una concesión de alquiler relacionada con la COVID-19 de un arrendador es o no una modificación del arrendamiento. Un arrendatario que haga esta elección contabilizará cualquier cambio en los pagos del arrendamiento derivado de la concesión de alquiler relacionada con la COVID-19 de la misma manera que lo haría conforme a la NIIF 16, si dicho cambio no fuese una modificación del arrendamiento.

El recurso práctico se aplica únicamente a concesiones de alquiler que se producen como consecuencia directa de la pandemia de la COVID-19 y solo si se cumplen todas las condiciones siguientes:

- El cambio en los pagos del arrendamiento da lugar a una contraprestación revisada del arrendamiento que es prácticamente igual o inferior a la contraprestación por el arrendamiento inmediatamente antes del cambio.
- Cualquier reducción en los pagos del arrendamiento afecta solo a los pagos debidos originalmente el 30 de
 junio de 2021 o antes (por ejemplo, una concesión de alquiler cumpliría esta condición si da lugar a una
 reducción en los pagos del arrendamiento antes del 30 de junio de 2021 y a un aumento de aquellos pagos
 más allá de esa fecha).
- No hay un cambio sustancial en los otros términos y condiciones del arrendamiento.

El Grupo aplicó las modificaciones en estas cuentas anuales consolidadas. El efecto de dicha aplicación se presenta en las partidas «Concesiones de alquiler».

• Otras normas, modificaciones e interpretaciones aplicadas recientemente

En 2020, se aplicaron las modificaciones e interpretaciones siguientes y tuvieron un efecto menor en las políticas contables aplicadas.

Modificaciones en las referencias del marco conceptual en las normas NIIF

La IASB publicó el marco conceptual en marzo de 2018. Describe una detallada serie de conceptos del informe financiero, definición de normas, orientación para los redactores a la hora de desarrollar políticas contables coherentes y asistencia para comprender e interpretar las normas. Los cambios en el marco conceptual pueden afectar a la aplicación de las NIIF en situaciones en las que no se aplique ninguna norma a una transacción o suceso concreto. El Grupo aplica las modificaciones en vigor desde el 1 de enero de 2020.

Modificaciones en la NIC 1 y NIC 8: definición de material

La nueva definición de «material» establece que la «información es material si su omisión, inexactitud u ocultación podría llevar a influir en las decisiones que los usuarios principales de las cuentas anuales generales podrían tomar a partir de esos estados financieros, que ofrecen información financiera de la entidad concreta que informa». Las modificaciones explican que la relevancia dependerá de la naturaleza o la magnitud de la información, o ambas. Una entidad tendrá que valorar si la información, de forma individual o en conjunción con otra información, es material en el contexto de las cuentas anuales. El Grupo aplica las modificaciones en vigor desde el 1 de enero de 2020.

Modificaciones en la NIIF 9, NIC 39 y NIIF 7: reforma del tipo de interés de referencia

Las modificaciones ofrecen deducciones temporales que permiten que continúe la contabilidad de cobertura durante el periodo de incertidumbre antes de la sustitución de un tipo de interés de referencia existente por un tipo de interés alternativo casi a riesgo cero (RFR, por sus siglas en inglés). Las modificaciones están en vigor por periodos anuales a partir del 1 de enero de 2020 o en adelante y no son de aplicación al Grupo.

Modificaciones en la NIIF 3 Combinaciones de negocios: definición de negocio

La IASB realizó modificaciones en la definición de negocio en la NIIF 3 Combinaciones de negocios para ayudar a las entidades a definir si un conjunto de actividades y activos adquiridos es un negocio o no. Estas explican los requisitos mínimos de un negocio, eliminan el análisis de si los participantes del mercado son capaces de sustituir cualquier elemento ausente, aportan orientación para ayudar a las entidades a evaluar si un proceso adquirido es sustantivo, acotan las definiciones de un negocio y de los resultados, e introducen una prueba de concentración opcional del valor razonable. El Grupo aplicó la modificación de forma prospectiva desde 2020.

42. Normas emitidas de vigencia inminente

Las siguientes modificaciones a las normas están en vigor para los periodos anuales a partir del 1 de enero de 2021 y se pueden aplicar desde este momento. El Grupo no había adoptado todavía estas normas nuevas o modificadas en el momento de elaborar estas cuentas anuales consolidadas.

Modificaciones en la NIIF 9, NIC 39, NIIF 7, NIIF 4 y NIIF 16 Reforma del tipo de interés de referencia – Fase 2

Las modificaciones ofrecen deducciones temporales que abordan los efectos de la información financiera cuando un tipo interbancario ofrecido (IBOR, por sus siglas en inglés) se sustituye por un tipo de interés alternativo casi a riesgo cero (RFR, por sus siglas en inglés): recurso práctico para cambios en la base de determinación de los flujos de efectivo contractuales como resultado de la reforma del IBOR; deducción de relaciones de cobertura discontinuadas; deducción en área de componentes de riesgo identificables por separado. Las modificaciones están en vigor para periodos de informe a partir del 1 de enero de 2021 o en adelante.

Las normas y modificaciones siguientes se han publicado, pero la Unión Europea aún no las ha aprobado. El Grupo aplicará la norma una vez que esté aprobada por la Unión Europea.

NIIF 17 Contratos de seguro

La NIIF 17 Contratos de seguro (NIIF 17) es una nueva norma contable integral para los contratos de seguro que cubre el reconocimiento y la medición, la presentación y publicación. La NIIF 17 sustituirá a la NIIF 4 Contratos de seguro. La NIIF 17 se aplica a todo tipo de contratos de seguro (es decir, de vida, no de vida, seguros directos y reaseguros), independientemente del tipo de entidades que lo formalicen, así como a determinadas garantías e instrumentos financieros con características de participación discrecionales. Se aplicarán algunas excepciones al ámbito de acción. El objetivo global de la NIIF 17 es ofrecer un modelo contable para los contratos de seguro que sea más útil y coherente para las aseguradoras. En contraposición con los requisitos de la NIIF 4, que se basan en gran medida en la protección de las anteriores políticas contables nacionales, la NIIF 17 ofrece un modelo integral para los contratos de seguro, que cubre todos los aspectos contables de interés. Además, en junio de 2020, la IASB publicó modificaciones a la NIIF 17. La NIIF 17 es aplicable para los periodos de informe a partir del 1 de enero de 2023 o en adelante. No se prevé que la norma tenga un impacto sustancial en el Grupo.

Modificaciones en la NIC 1: clasificación del pasivo como corriente o no corriente

Las modificaciones especifican que las condiciones que se producen al final del fecha de cierre del ejercicio serán las que se usen para determinar si existe un derecho a diferir la liquidación de un pasivo. No son relevantes las expectativas de la Dirección en cuanto a sucesos posteriores a la fecha del balance; por ejemplo, si se incumplirá algún compromiso o si tendrá lugar una liquidación anticipada. Las modificaciones explican las situaciones que se consideran como liquidación de un pasivo. La nueva directriz será aplicable para los periodos anuales a partir del 1 de enero de 2023. Las modificaciones se han de aplicar de forma prospectiva y se reflejarán en la contabilidad para las futuras transacciones del Grupo. El Grupo todavía no ha finalizado su análisis del impacto en los informes futuros.

Modificaciones en la NIC 3: referencia al marco conceptual

Las modificaciones añaden una excepción al principio de reconocimiento de la NIIF 3 para evitar el problema de posibles ganancias o pérdidas «del día 2» surgidas para pasivos y pasivos contingentes que entrarían dentro del ámbito de acción de la NIC 37 Provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes o la CINIIF 21 Gravámenes, si se ocasionan por separado. La excepción exige a las entidades aplicar los criterios en la NIC 37 o la CINIIF 21, respectivamente, en lugar del marco conceptual, para determinar si existe o no una obligación actual en la fecha de adquisición.

Al mismo tiempo, las modificaciones añaden un nuevo apartado a la NIIF 3 para explicar que los activos contingentes no cumplen las condiciones para el reconocimiento en la fecha de adquisición.

Las modificaciones deben aplicarse de manera prospectiva. Se pueden aplicar con anterioridad. Las modificaciones están en vigor para periodos anuales a partir del 1 de enero de 2022 o en adelante.

Modificaciones en la NIC 16: inmovilizado material: beneficios antes del uso previsto

La modificación prohíbe a las entidades deducir del coste de un elemento del inmovilizado material los beneficios de la venta de elementos producidos durante el proceso de ubicación y puesta a punto de ese activo para que pueda operar del modo previsto por la Dirección. En su lugar, una entidad reconoce los beneficios de la venta de esos elementos, y los costes de producción de esos elementos, en las pérdidas o ganancias. La modificación está en vigor para periodos anuales a partir del 1 de enero de 2022 o en adelante.

Modificaciones en la NIC 37: contratos onerosos, costes de cumplimiento de un contrato

Las modificaciones especifican qué costes tiene que incluir una entidad a la hora de evaluar si un contrato es oneroso o deficitario. Las modificaciones aplican un «enfoque de los costes directamente relacionados». Los costes relacionados directamente con un contrato de bienes o servicios incluyen tanto los costes incrementales (p. ej., los costes de materiales y trabajo directo) como una asignación de los costes directamente relacionados con las actividades contractuales (por ej., amortización del equipo utilizado para cumplir el contrato, así como los costes de la supervisión y gestión del contrato). Los gastos generales y administrativos no están relacionados directamente con un contrato y quedan excluidos, salvo que puedan cobrarse explícitamente a la contraparte conforme al contrato. Las modificaciones están en vigor para periodos anuales a partir del 1 de enero de 2022 o en adelante.

Modificaciones en la NIC 1: Presentación de los estados financieros y Declaración de prácticas NIIF 2: revelación de políticas contables

Las modificaciones especifican los requisitos y ofrecen orientación para ayudar a las entidades a que sus revelaciones de políticas contables sean más eficaces. Las modificaciones están en vigor para periodos anuales a partir del 1 de enero de 2023 o en adelante.

Modificaciones en la NIC 8: Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores: definición de estimaciones contables

Las modificaciones introducen la definición de estimación contable e incluyen otras modificaciones a la NIC 8 para ayudar a las entidades a distinguir los cambios en las estimaciones contables de los cambios en las políticas contables. Las modificaciones están en vigor para periodos anuales a partir del 1 de enero de 2023 o en adelante.

Firmas del Consejo de Administración

José Parés Gutiérrez

Presidente del Consejo

Luis Miguel Álvarez Pérez

Vicepresidente del Consejo

Carlos Fernández González

Miembro del Consejo

Romana Sadurska

Miembro del Consejo

Pablo Castilla Reparaz

Miembro del Consejo

Mónica Cueva Díaz

Miembro del Consejo

Emilio Fullaondo Botella

Miembro del Consejo

Madrid, 24 de febrero de 2021







Carta a los acctionistas	4
Información financiera (datos consolidados)	6
Perspectiva empresarial del Grupo	7
Situación financiera y del activo del Grupo	11
Marcas operadas por el Grupo	18
Inversiones clave	22
Actividades de inversión planificadas	24
Eventos y operaciones relevantes en 2020	25
Deuda externa	26
Accionistas de AmRest Holdings SE	27
Cambios en los órganos de gobierno de la Sociedad	27
Variaciones en el número de acciones ostentadas por los miembros del Consejo de Administración	28
Transacciones en acciones propias formalizadas por AmRest	28
Dividendos pagados y recibidos	28
Periodo de pago medio a los proveedores	28
Factores que afectan al desarrollo del Grupo	29
Amenazas y riesgos básicos a los que el Grupo está expuesto	29
Actividad en el área de Investigación y Desarrollo	35
DECLARACIÓN DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA DE AMREST HOLDINGS SE CORRESPONDIENTE A 2020	37
INTRODUCCIÓN	38
MODELO DE NEGOCIO Y OPERACIONES DE AMREST EN 2020	38
Análisis de importancia relativa	44
Estrategia de responsabilidad social corporativa	46
Gestión de riesgos en AmRest	47
ASUNTOS RELACIONADOS CON LOS ALIMENTOS	50
ASUNTOS MEDIOAMBIENTALES	57
ASUNTOS DE EMPLEADOS	66
ASUNTOS SOCIALES	76
FACTORES CLAVE NO FINANCIEROS	80
Índice de contenidos de las Normas de la GRI	85
INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS COTIZADAS CORRESPONDIENTE AL PERIODO FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2020	89
Firmas del Consejo de Administración	158

Estimados accionistas:

Es un gran placer para mí presentar en este documento el informe financiero de AmRest Holdings SE para el ejercicio 2020 completo.

Los acontecimientos desencadenados sin precedentes y los retos a los que todos nos hemos enfrentado durante el pasado ejercicio han sido un desafío para todos y cada uno de nosotros. Se ha puesto a prueba nuestra capacidad para aceptar, entender y adaptarnos rápidamente a los cambios, tanto a nivel personal como profesional. Esos cambios han afectado a todos los aspectos de nuestra vida diaria, han limitado y alterado el modo en que nos reunimos, trabajamos, viajamos, enseñamos o comemos y, al menos temporalmente, han modificado también la manera en que nuestro sector ha hecho negocio con el fin de abordar esos cambios en los hábitos de consumo.

Naturalmente, ha habido sectores más expuestos que otros a la pandemia de la COVID-19 y sus consecuencias. Entre los más afectados se encuentran empresas dedicadas a los viajes, los hoteles y la restauración, ya que su capacidad para hacer negocio y llegar a los clientes se ha visto muy limitada por las medidas de confinamiento introducidas por los gobiernos con el fin de detener la propagación del virus.

En AmRest, debido a nuestra exposición a China, hemos visto cómo se desencadenaban los acontecimientos desde principios del año pasado, lo que nos ha permitido aprender y estar mejor preparados para el avance de la pandemia a otras geografías y las medidas de confinamiento posteriores. Gracias a esos aprendizajes en cuestión, hemos tomado medidas rápidas y firmes para aplicar procedimientos de seguridad y salud destinados a garantizar un entorno seguro para los clientes y también para los empleados. Asimismo, hemos tomado medidas para reducir el impacto del cierre de algunos de nuestros canales de ventas, para lo cual hemos fomentado y permitido una transición cómoda y fluida a otros canales, como el envío a domicilio, el *drive-through* y la comida para llevar.

Nuestro trabajo realizado en los ejercicios anteriores para llevar a cabo nuestra estrategia online y de envío a domicilio se ha convertido en una gran ventaja a la hora de abordar los nuevos retos y nos ha permitido hacer crecer sustancialmente estos canales y absorber algunas de las pérdidas que venimos afrontando por el cierre obligatorio de las salas de los restaurantes. En 2020, las ventas a través del envío a domicilio, drive-through y comida para llevar representaron el 64% de las ventas totales, siendo el 45% en 2019. A pesar de las limitaciones para abrir y operar libremente nuestras tiendas, terminamos el año con el 92% de nuestros restaurantes abiertos y atendiendo a los clientes a través de los canales de venta que están disponibles para nosotros.

Además de cosechar los beneficios de nuestro enfoque estratégico en los canales digitales y de entrega a domicilio incluso antes del COVID-19, son las relaciones construidas durante muchos años con nuestros grupos de interés clave, como bancos, proveedores, propietarios, franquiciados y franquiciadores, las que nos han favorecido durante este período difícil. Estoy muy agradecido por esas asociaciones y por nuestros esfuerzos conjuntos para adaptar, innovar y abordar el nuevo entorno y los desafíos en los que todos estamos operando.

Debido a nuestras iniciativas encaminadas a mitigar el impacto del COVID-19 y las restricciones, las ventas del grupo AmRest logradas en 2020 ascendieron a 1.522,9 millones de euros, una buena cifra dadas las circunstancias a pesar de que representa un descenso del 22,4% con respecto al año anterior. El EBITDA consolidado del grupo alcanzó los 201,7 millones de euros, una disminución del 48,8% en comparación con los resultados alcanzados en 2019. Estos resultados muestran naturalmente las dificultades para operar tiendas en el entorno COVID-19, pero estamos seguros de que recuperaremos toda la solidez el desempeño una vez que se levanten las restricciones en nuestras geografías, algo que esperamos que suceda durante 2021.

En 2020, en línea con el enfoque prudente que adoptamos dado el entorno en el que hemos estado operando, AmRest abrió 88 nuevos restaurantes. Aunque este número es más bajo que nuestras aperturas en los últimos años, el recuento total de tiendas al 31 de diciembre de 2020 fue de 2.337 restaurantes

Al ejecutar nuestra estrategia, monetizamos nuestra participación en la plataforma de entrega de alimentos a domicilio Glovo, vendiendo nuestra participación total del 7.5% a Delivery Hero y generando ganancias de 76,2 millones de euros en una transacción que cerramos en diciembre de 2020. La venta está

alineada con nuestra estrategia de colaboración con múltiples agregadores de entrega a domicilio y la valoración lograda es un resultado con el que estamos muy satisfechos. Independientemente de la venta de esta participación, AmRest seguirá cooperando y manteniendo su asociación con Glovo en el futuro.

La combinación de grandes personas, marcas y escala ha sido lo que nos ha permitido abordar los desafíos con confianza y medidas audaces. Las iniciativas que hemos estado ejecutando nos permitieron superar la disrupción a corto plazo en nuestra industria y, lo que es más importante, creemos que se convertirán en importantes beneficios estratégicos y motores de crecimiento a largo plazo.

Me gustaría aprovechar esta oportunidad para agradecer a todo nuestro equipo, en particular a nuestros empleados que atienden a los clientes en la primera línea, por hacer de AmRest una compañía tan excelente y única y expresar nuestro agradecimiento en nombre de la Junta Directiva a nuestros accionistas y partes interesadas por su confianza y apoyo continuo a AmRest.

José Parés Gutiérrez

Presidente del Consejo de Administración

Información financiera (datos consolidados)

ejercicio finalizado el

trimestre finalizado el

	•			
	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Ingresos	1 522,9	1 961,5	397,5	529,0
EBITDA*	201,7	394,4	46,9	128,0
Margen EBITDA	13,2%	20,1%	11,8%	24,2%
EBITDA ajustado**	205,5	369,2	48,0	96,4
Margen EBITDA ajustado	13,5%	18,8%	12,1%	18,2%
Resultado de explotación (EBIT)	(142,5)	105,6	(28,9)	32,6
Margen EBIT	(9,4%)	5,4%	(7,3%)	6,2%
Resultado antes de impuestos	(201,4)	93,4	(41,0)	55,5
Resultado neto	(183,7)	66,9	(23,9)	38,7
Margen neto	(12,1%)	3,4%	(6,0%)	7,3%
Resultado neto atribuible a participaciones no dominantes	(1,7)	1,8	(0,5)	0,7
Resultado neto atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante	(182,0)	65,1	(23,4)	38,0
Flujos de efectivo de las actividades de explotación	178,8	325,7	24,2	94,0
Flujos de efectivo de las actividades de inversión	11,7	(220,0)	51,3	(62,7)
Flujos de efectivo de las actividades de financiación	(95,0)	(117,1)	(50,1)	(35,3)
Total flujos de efectivo, neto	95,5	(11,4)	25,4	(4,0)
Número medio ponderado de acciones ordinarias para ganancias por acción básicas (en miles)	219 169	220 567	219 149	219 232
Número medio ponderado de acciones ordinarias para ganancias por acción diluidas (en miles)	219 346	221 480	219 213	219 931
Ganancias básicas por acción ordinaria (EUR)	(0,83)	0,30	(0,11)	0,17
Ganancias diluidas por acción ordinaria (EUR)	(0,83)	0,29	(0,11)	0,17
Dividendo declarado o pagado por acción	-	-	-	-
11 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1				

^{**} EBITDA – Resultado de explotación antes de amortización y pérdidas por deterioro.

ejercicio finalizado el

	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Total activo	2 114,4	2 435,0
Total pasivo	1 849,7	1 958,3
Pasivo no corriente	1 371,6	1 459,4
Pasivo corriente	478,1	498,9
Patrimonio atribuido a tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante	257,8	467,2
Participaciones no dominantes	6,9	9,5
Total patrimonio neto	264,7	476,7
Capital social	22,0	22,0
Número de restaurantes	2 337	2 336

^{**}EBITDA ajustado – EBITDA ajustado para los gastos de nuevas aperturas (Costes de puesta en marcha), gastos de fusiones y adquisiciones: todos los gastos sustanciales asociados a una adquisición exitosa que incluyan servicios profesionales (jurídicos, financieros, otros) directamente relacionados con una operación o la ganancia/pérdida en la venta de acciones/entidades y el efecto de la modificación del método de ejercicio de los planes de opción de compra de acciones(SOP, por sus siglas en inglés) (diferencia al contabilizar el coste de las retribuciones para los empleados conforme a un plan de liquidación en efectivo frente a un plan de opción de liquidación en instrumentos de patrimonio).

Perspectiva empresarial del Grupo

Servicios básicos proporcionados por el Grupo

AmRest Holdings SE (en lo sucesivo, «AmRest», «Sociedad»), con sus dependientes (en lo sucesivo, el «Grupo»), es uno de los principales operadores de restaurantes europeos que cotizan en Bolsa, con presencia en 25 países de Europa y Asia. La cartera del Grupo comprende cuatro marcas franquiciadas (KFC, Pizza Hut, Starbucks y Burger King) y catorce marcas propias, que incluyen nueve marcas virtuales (La Tagliatella, Blue Frog, Kabb, Bacoa, Sushi Shop, y las marcas virtuales Pokaï, Lepieje, 'Oi Poke, Moya Misa Ramen, Pierwsze i Drugie, Sushi Tone, Eat's Fine, Viva Salad! y Cremontano). La oferta de marcas virtuales en Polonia está disponible también en el concepto Food About, que permite pedir platos de diferentes marcas virtuales en un solo pedido.

A 31 de diciembre de 2020, AmRest gestionaba una red de 2 337 restaurantes. Dada la magnitud actual del negocio, cada día casi 45 000 empleados de AmRest ofrecen un sabor delicioso y un servicio excepcional a precios asequibles, conforme a la cultura única de la Sociedad.

En la actualidad, el Grupo gestiona la red de restaurantes en cuatro segmentos, que son acordes con las principales regiones geográficas de sus operaciones:

- Europa Central y del Este («CEE», por sus siglas en inglés), donde históricamente la Sociedad fue fundada y abrió su primer restaurante con el nombre de Pizza Hut; actualmente, la división CEE incluye una región de 10 países (Polonia, Chequia, Hungría, Bulgaria, Serbia, Croacia, Rumanía, Austria, Eslovenia y Eslovaquia) y, con 1 027 restaurantes a su cargo, representa aproximadamente el 45 % de los ingresos del Grupo;
- Rusia, donde AmRest gestiona la red de restaurantes KFC y Pizza Hut; El segmento incluye también los restaurantes Pizza Hut ubicados en Armenia y Azerbaiyán;
- Europa Occidental («WE», por sus siglas en inglés), un segmento que comprende principalmente España, Francia y Alemania, donde se operan tanto marcas franquiciadas como registradas; como resultado de la dinámica expansión orgánica gracias a las recientes adquisiciones, la división de Europa Occidental se ha convertido en un importante segmento operativo del Grupo, compuesto por 11 países y que genera aproximadamente el 38 % de los ingresos de AmRest;
- China, donde se operan las redes de dos marcas registradas: Blue Frog y Kabb.

Un segmento adicional, que es «Otros», no incluye ninguna red de restaurantes de franquicia o propios y representa los resultados de SCM Sp. z o.o., junto con sus dependientes, y otras funciones y costes de apoyo prestados para el Grupo y no asignados a segmentos aplicables como el Equipo Ejecutivo, Control, Tesorería, Relaciones con Inversores, Fusiones y Adquisiciones. La descripción detallada de los segmentos se incluye en la Nota 5 de las Cuentas anuales consolidadas.

Las operaciones de AmRest están bien diversificadas en cinco categorías principales del sector de la restauración:

- 1) Restaurantes de comida rápida («QSR», por sus siglas en inglés), representada por KFC y Burger King,
- 2) Restaurantes de comida rápida informal («FCR», por sus siglas en inglés), representada por Pizza Hut Delivery y Express, Bacoa y Sushi Shop,
- 3) Restaurantes de comida informal («CDR», por sus siglas en inglés), representada por Pizza Hut Dine-in, La Tagliatella, Blue Frog y KABB,
- 4) Categoría de cafeterías, representada por Starbucks,
- 5) Marcas virtuales, cuya oferta está disponible solo por Internet, representadas por Pokaï, Lepieje, 'Oi Poke, Moya Misa Ramen, Pierwsze i Drugie, Sushi Tone, Eat's Fine, Viva Salad! y Cremontano.

Dentro del actual modelo de negocio del Grupo, AmRest opera su red de restaurantes como franquiciado (para las marcas KFC, Pizza Hut, Starbucks y Burger King) y como propietario de marca y franquiciador (para las marcas La Tagliatella, Blue Frog, Sushi Shop y Bacoa). Además, en los conceptos de Pizza Hut Delivery y Pizza Hut Express, la Sociedad actúa como franquiciado principal, con derechos para sublicenciar estas marcas a terceros.

Los restaurantes de AmRest proporcionan servicios de *catering* en el sitio, servicios de recogida en tienda, servicios de entrega en automóvil en puntos especiales de venta («Drive Thru») y entrega de pedidos realizados por Internet o por teléfono. Actualmente, la entrega de comida es el segmento que crece más rápido de las operaciones de AmRest.

Actividad en el área de los agregadores

El 31 de agosto de 2017, AmRest adquirió a Delivery Hero GmbH el 51 % de las acciones en Restaurant Partner Polska («RPP»), de tal forma que se convirtió en su accionista mayoritario. RPP opera una plataforma de PizzaPortal.pl, un agregador polaco que permite realizar los pedidos *online* y la entrega posterior de las comidas a los clientes. El 13 de marzo de 2019, AmRest adquirió la participación restante en RPP, con lo que se convirtió en el único propietario de la sociedad.

El 13 de agosto de 2019, el Grupo firmó un acuerdo con Glovoapp23, S.L. para la transmisión de AmRest a Glovo del 100 % de las acciones en Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. El 28 de octubre de 2019, AmRest transfirió el 100 % de las acciones en PizzaPortal a Glovo. El 24 de enero de 2020, la Sociedad anunció la liquidación final de la transacción. Como resultado, AmRest mantenía una participación del 7,5 % en el capital social de Glovo (no diluida).

El 19 de octubre de 2020, AmRest comunicó que había llegado a un acuerdo con Delivery Hero para la transmisión de su participación (no diluida) del 7,5 % en Glovoapp 23, SL por un importe total de 76,2 millones de EUR. El 31 de diciembre de 2020, AmRest informó de que se había cerrado la transmisión de su participación en Glovo.

Estructura de los ingresos

Los ingresos consolidados del Grupo AmRest ascendieron a 1 522,9 millones de EUR en 2020, lo que representó una reducción del 22,4 % en comparación con el ejercicio anterior (438,6 millones de EUR), como resultado de lo siguiente:

- 1) A principios del ejercicio, comenzó la crisis del brote de COVID-19 en China y, durante el segundo trimestre, se aplicaron restricciones para contener la propagación del virus en muchos de nuestros mercados, lo que limitó la capacidad para operar los restaurantes eficazmente.
- 2) Con la flexibilización gradual de las restricciones y la reapertura de establecimientos hacia la segunda mitad del T2 de 2020, las tendencias de ventas positivas en restaurantes comparables (ventas en los mismos establecimientos, «LFL», por sus siglas en inglés) y las ventas generales mejoraron de manera evidente de un mes a otro.
- 3) Durante el cuarto trimestre de 2020, dada la emergencia de una «segunda ola» de casos de COVID-19 evidente en la mayoría de nuestras geografías, se aplicaron de nuevo restricciones que afectaron a la capacidad de nuestro sector para abrir restaurantes y a los canales de ventas que podemos operar.

Tabla 1 Estructura de los ingresos del Grupo

ejercicio finalizado el

	31 de diciembre de 2020		31 de diciembre de 2019	
Ingresos	Importe	Participación	Importe	Participación
Europa Central y del Este	685,5	45,0%	839,3	42,8%
Europa Occidental	582,8	38,3%	796,6	40,6%
Rusia	152,5	10,0%	206,6	10,5%
China	76,4	5,0%	89,6	4,6%
Otro*	25,7	1,7%	29,4	1,5%
Total	1 522,9	100,0%	1 961,5	100,0%

^{*} Ingresos de SCM Group y Pizzaportal.pl. (hasta finales de octubre de 2019)

La estacionalidad de las ventas y las existencias del Grupo AmRest no es relevante, lo cual es habitual en todo el sector de la restauración. Normalmente, los restaurantes obtienen ingresos más bajos en el primer semestre del ejercicio, lo que se deriva de un menor número de días de ventas en febrero, así como las visitas relativamente menos frecuentes de los clientes a los restaurantes.

Número de restaurantes de AmRest desglosados por marcas a 31 de diciembre de 2020

Marca	Restaurantes*	Porcentaje propio	Porcentaje franquicia	Porcentaje en total
Franquiciados	1 825	87%	13%	78%
KFC	895	100 %	0 %	38 %
PH	463	52%	48%	20%
Starbucks*	386	94 %	6 %	17 %
Burger King	81	100 %	0 %	3 %
Propios	512	54%	46%	22%
La Tagliatella	242	33%	67%	10%
Sushi Shop	183	67 %	33 %	8 %
Blue Frog	75	91 %	9 %	3 %
Васоа	7	14 %	86 %	<1 %
KABB	1	100 %	0 %	0 %
Shadow Kitchen	4	100 %	0 %	1 %

^{*} El porcentaje de franquicia de Starbucks hace referencia a los establecimientos con licencia de Starbucks para los que AmRest ofrece un servicio de suministro, pero no recibe royalties.

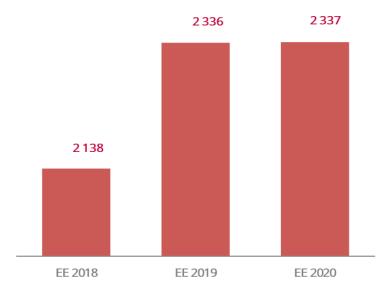
Número de restaurantes de AmRest desglosados por países a 31 de diciembre de 2020

Región	Restaurantes*	Porcentaje propio	Porcentaje franquicia	Porcentaje en total
Total	2 337	80%	20%	100%
CEE	1027	100 %	0 %	44 %
Polonia	567	100 %	0 %	24 %
Chequia	202	100 %	0 %	9 %
Hungría	133	100 %	0 %	6 %
Rumanía	60	100 %	0 %	3 %
Otro Europa Central y del Este*	65	100 %	0 %	3 %
Europa Occidental	971	56%	44%	42%
España	334	49%	51%	14%
Francia	327	55%	45%	14%
Alemania**	262	64%	36%	11%
Otro Europa Occidental*	48	54 %	46 %	2 %
Rusia*	267	85 %	13 %	11 %
China	72	92 %	8 %	3 %

^{*} Otro Europa Central y del Este incluye Bulgaria, Serbia, Eslovaquia, Croacia, Austria y Eslovenia; Otro Europa Occidental incluye Bélgica, EAU, Suiza, Portugal, Reino Unido, Italia, Luxemburgo y Arabia Saudí; Rusia incluye también Armenia y Azerbaiyán.

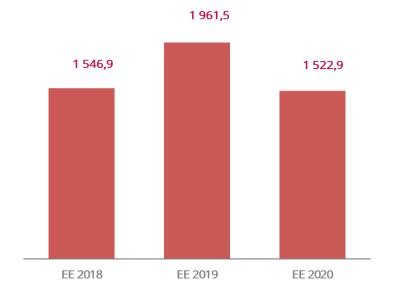
^{**} El porcentaje de franquicia en Alemania incluye los establecimientos con licencia de Starbucks para los que AmRest ofrece un servicio de suministro, pero no recibe royalties.

Número de restaurantes del Grupo AmRest a 31 de diciembre de 2018-2020*

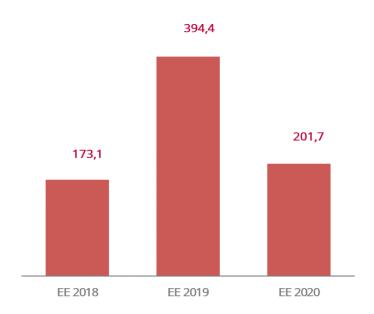


^{*} Incluidos restaurantes operados por franquiciados y los establecimientos con licencia de Starbucks

Ingresos del Grupo AmRest para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018-2020



EBITDA del Grupo AmRest para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018-2020



Situación financiera y del activo del Grupo

Ingresos

Los ingresos consolidados del Grupo AmRest ascendieron a 1 522,9 millones de EUR en 2020, y fueron un 22,4 % inferiores en comparación con el ejercicio anterior (1 961,5 millones de EUR) debido al impacto del brote de COVID-19 en 2020, que comenzó en enero en China y, desde mediados de marzo, en Europa. Durante los meses de verano, hubo una flexibilización gradual de las restricciones que permitió al Grupo lograr mayores volúmenes en la cifra de negocios.

Con el fin de compensar las pérdidas causadas por la crisis, se han introducido muchas medidas, como promociones agresivas y una comunicación adecuada, lanzamiento de cupones y aumentando la comodidad de los clientes con zonas de entrega más amplias, colaboración con más agregadores para el servicio a domicilio, entregas y pagos sin contacto, soluciones digitales y mejora de la velocidad del servicio a través del canal *drive-through*.

En el T4 2020, los ingresos consolidados disminuyeron un 24,9 % durante el ejercicio y alcanzaron los 397,5 millones de EUR, afectados por la aparición de una «segunda ola» de COVID-19 con un número creciente de casos positivos y restricciones más estrictas en la mayoría de nuestros mercados, donde las autoridades locales cerraron el servicio de comidas dentro de los establecimientos y solo permitieron los servicios de entrega, recogida o en *drive-through*.

Los ingresos en Europa Central y del Este (CEE) ascendieron a 685,5 millones de EUR en 2020, un 18,3 % menos que en el ejercicio anterior. En el T4 2020, los ingresos del segmento disminuyeron un 26,0 % con respecto al ejercicio anterior, hasta alcanzar los 171,5 millones de EUR. Al mismo tiempo, el Grupo abrió 49 restaurantes y cerró 15 en Europa Central y del Este.

El segmento de Rusia comunicó que los ingresos disminuyeron un 26,2 % en comparación con 2019, y ascendieron a 152,5 millones de EUR. En el T4 2020, los ingresos de Rusia alcanzaron los 38,3 millones de EUR, lo que representa una caída del 31,3 % con respecto al ejercicio anterior. Sin tener en cuenta el impacto del cambio de divisas, los ingresos en moneda local disminuyeron en comparación con 2019 un 16,2 % y, en el T4 2020, un 11,2 %.

Los ingresos comunicados por Europa Occidental (WE) durante el ejercicio alcanzaron los 582,8 millones de EUR, un 26,8 % menos que en el ejercicio anterior, debido a los cierres de restaurantes principalmente en Alemania y España, más la caída de las ventas en los restaurantes con servicio en mesa. Destacable fue el apoyo de Sushi Shop a los ingresos en Francia, que finalizó el ejercicio con un resultado un 14,8 % inferior a 2019, y el T4 2020 un 4,6 % durante el ejercicio. En el T4 2020, la cifra de negocios del segmento disminuyó un 24,8 % durante el ejercicio hasta alcanzar los 158,2 millones de EUR. En 2020, el Grupo abrió 27 restaurantes, pero cerró 51. Saldo negativo de aperturas netas -24.

En China, los ingresos de 2020 se redujeron un 14,7 % hasta los 76,4 millones de EUR. El negocio fue el primero en nuestra cartera afectado por la crisis que mostró una rápida recuperación, ya que, en el T4 2020, las ventas aumentaron un 2,9 % durante el periodo y llegaron a los 22,6 millones de EUR.

El segmento Otros comprendió las ventas del Grupo SCM obtenidas de las entidades no relacionadas y los ingresos de pizzaportal.pl. En 2020, la cifra de negocios de este segmento ascendió a 25,7 millones de EUR, un 12,7 % menos que hace un año, debido principalmente a la enorme reducción en la dimensión de SCM. En el T4 2020, los ingresos del segmento disminuyeron un 22,8 % con respecto al ejercicio anterior.

Rentabilidad

La rentabilidad de AmRest detuvo el crecimiento de periodos anteriores y se vio perjudicada por la falta de ventas y el apalancamiento relacionado con la COVID-19, lo que afectó a la mayoría de categorías de costes. Para aliviar la presión en el resultado final en el periodo del informe, se tomaron muchas medidas, como simplificación del menú, optimización del coste laboral en términos de ausencia de horas extraordinarias o tiempo de inactividad, reducción de retribuciones, introducción de programas gubernamentales para obtener subvenciones, suspensión/aplazamiento de servicios y trabajos no urgentes, suspensión de viajes o grupos de trabajo entre países para ahorrar costes. Por otro lado, la situación actual del mercado incrementó los costes de materiales y productos de limpieza, la adecuación de la seguridad de los restaurantes como los equipos de higiene de manos o mascarillas además de un incremento en los honorarios de los agregadores debido a la mayor proporción de ventas a domicilio.

Otros efectos durante el ejercicio del informe fueron los descuentos de *royalties* en Starbucks en todos los mercados durante el segundo trimestre, la bajada del IVA en Alemania del 19 % al 16 % (que impulsó los ingresos y redujo el coste de ventas), la reducción del coste de comercialización en Yum! Brands, la subvención gubernamental para alquiler en Chequia, el programa de despido temporal del Gobierno de España (ERTE), el éxito de las negociaciones de alquiler con los propietarios en relación con la modificación de la NIIF 16 a causa de la COVID-19 de 18,6 millones de EUR.

Como resultado, el EBITDA del Grupo la compañía alcanzó los 201,7 millones de EUR o un margen del 13,2 % en 2020, un 48,8 % menos que en 2019. En el T4 2020, el EBITDA alcanzó los 46,9 millones de EUR, un 12,9 % menos durante el ejercicio.

El resultado de explotación comunicado (EBIT) del Grupo registró unas pérdidas de 142,5 millones de EUR en 2020 o un margen del -9,4 % debido al impacto de los elementos antes mencionados. El EBIT comunicado en el T4 2020 registró unas pérdidas de 28,9 millones de EUR.

La pérdida neta comunicada atribuible a tenedores de instrumentos de patrimonio neto de AmRest ascendió a 183,7 millones de EUR en 2020 y el margen neto llegó al -12,1 %. En el T4 2020, la pérdida neta comunicada atribuible a la dominante alcanzó los 23,9 millones de EUR o un margen del -6,0 %, debido a los deterioros y las diferencias de cambio en los gastos financieros, compensados parcialmente por el impuesto sobre las ganancias y los intereses de participaciones no dominantes.

El EBITDA comunicado generado en Europa Central y del Este en 2020 ascendió a 126,8 millones de EUR o un margen del 18,5 %. En el T4 2020, Europa Central y del Este logró un EBITDA comunicado de 25,6 millones de EUR o un margen del 14,9 %.

La división rusa alcanzó un EBITDA comunicado en 2020 de 30,8 millones de EUR o un margen del 20,2 %, 0,9 pp más con respecto al ejercicio anterior. El EBITDA reportado en el T4 2020 ascendió a 7,9 millones de EUR o el 20,8 %, 4,8 pp más que en 2019.

Fiercicio finalizado el

El EBITDA de la división de Europa Occidental ascendió a 38,3 millones de EUR en 2020, con un margen del 6,6 %, 9,7 pp menos que en 2019. En el T4 2020, el EBITDA comunicado llegó a los 8,6 millones de EUR o un margen del 5,4 %.

El negocio de China fue el primero afectado por la COVID-19, pero también el primer segmento en recuperar su rentabilidad a finales del ejercicio. El EBITDA comunicado en 2020 ascendió a 23,2 millones de EUR o un margen del 30,3 %, 3,5 pp más en comparación con el ejercicio anterior. En el T4 2020, el EBITDA comunicado fue de 7,2 millones de EUR o un margen del 31,9 %, 6,9 pp mejor que en 2019. La eficacia operativa, junto con el modelo de negocio establecido y la disciplina de costes, permitieron acelerar la recuperación del mercado. Hemos incorporado otros dos restaurantes de franquicia Blue Frog en China y el ejercicio finalizó con seis restaurantes de franquicia, lo que muestra una tendencia positiva para un mayor crecimiento de la conciencia de marca y la rentabilidad en la región.

Tabla 2 Ingresos y márgenes generados en los mercados concretos durante los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2020 y 2019

		Ejercicio fii	nalizado el	
	31 de diciem	31 de diciembre de 2020		bre de 2019
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas
Ingresos	1 522,9		1 961,5	
Polonia	378,7	24,9%	464,8	23,7%
Chequia	157,8	10,4%	199,8	10,2%
Hungría	92,5	6,1%	110,5	5,6%
Otro Europa Central y del Este	56,5	3,7%	64,2	3,3%
Total Europa Central y del Este	685,5	45,1%	839,3	42,8%
Rusia	152,5	10,0%	206,6	10,5%
España	172,8	11,3%	281,1	14,3%
Alemania	119,6	7,9%	176,9	9,0%
Francia	254,6	16,7%	298,7	15,2%
Otro Europa Occidental	35,8	2,3%	39,9	2,0%
Europa Occidental (WE)	582,8	38,2%	796,6	40,6%
China	76,4	5,0%	89,6	4,6%
Otros	25,7	1,7%	29,4	1,5%
			Importe	% de ventas
EBITDA	201,7	13,2%	394,4	20,1%
Polonia	64,1	16,9%	93,0	20,0%
Chequia	33,4	21,2%	51,9	26,0%
Hungría	19,2	20,7%	25,8	23,3%
Otro Europa Central y del Este	10,1	17,9%	14,1	22,1%
Total Europa Central y del Este	126,8	18,5%	184,8	22,0%
Rusia	30,8	20,2%	39,8	19,2%
España	24,6	14,2%	72,2	25,7%
Alemania	(3,7)	(3,1%)	22,0	12,5%
Francia	13,1	5,2%	27,7	9,3%
Otro Europa Occidental	4,3	12,0%	5,1	12,7%
Europa Occidental	38,3	6,6%	127,0	15,9%
China	23,2	30,3%	24,1	26,9%
Otros	(17,4)	-	18,7	-
			Importe	% de ventas
EBITDA ajustado	205,5	13,5%	369,2	18,8%
Polonia	65,3	17,2%	95,1	20,5%
Chequia	34,2	21,7%	53,4	26,7%
Hungría	19,5	21,1%	27,3	24,7%
Otro Europa Central y del Este	10,8	19,0%	15,4	24,1%
Total Europa Central y del Este	129,8	18,9%	191,2	22,8%
Rusia	31,0	20,3%	40,8	19,7%

España	24,7	14,3%	74,0	26,3%
Alemania	(3,3)	(2,8%)	23,0	13,0%
Francia	13,1	5,1%	28,0	9,4%
Otro Europa Occidental	4,8	13,3%	5,1	12,9%
Europa Occidental	39,3	6,7%	130,1	16,3%
China	23,1	30,4%	24,8	27,7%
Otros	(17,7)	-	(17,7)	-
			Importe	% de ventas
EBIT	(142,5)	(9,4%)	105,6	5,4%
Polonia	(9,5)	(2,5%)	33,3	7,2%
Chequia	7,3	4,6%	29,0	14,5%
Hungría	1,7	1,9%	12,1	10,9%
Otro Europa Central y del Este	(6,8)	(12,1%)	1,7	2,7%
Total Europa Central y del Este	(7,3)	(1,1%)	76,1	9,1%
Rusia	(2,1)	(1,4%)	5,8	2,8%
España	(20,5)	(11,9%)	33,4	11,9%
Alemania	(70,3)	(58,7%)	(17,1)	(9,6%)
Francia	(27,0)	(10,6%)	(17,6)	(5,9%)
Otro Europa Occidental	(0,8)	(2,1%)	1,3	3,0%
Europa Occidental (WE)	(118,6)	(20,3%)	0,0	0,0%
China	3,9	5,1%	6,1	6,8%
Otros	(18,4)	-	17,6	-

Tabla 3 Importe neto de la cifra de negocios y márgenes generados en los mercados concretos durante el trimestre finalizado el 31 de diciembre de 2020 y 2019

		Trimestre finalizado el				
	31 de dicien	31 de diciembre de 2020		bre de 2019		
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas		
Ingresos	397,5		529,0			
Polonia	93,8	23,6%	127,0	24,0%		
Chequia	36,8	9,3%	55,9	10,6%		
Hungría	24,5	6,2%	30,4	5,7%		
Otro Europa Central y del Este	16,4	4,1%	18,7	3,5%		
Total Europa Central y del Este	171,5	43,2%	232,0	43,8%		
Rusia	38,3	9,6%	55,7	10,5%		
España	44,9	11,3%	76,3	14,4%		
Alemania	28,4	7,2%	46,4	8,8%		
Francia	74,2	18,7%	77,8	14,7%		
Otro Europa Occidental	10,7	2,7%	10,0	1,9%		
Europa Occidental (WE)	158,2	39,8%	210,5	39,8%		
China	22,6	5,7%	22,0	4,2%		
Otros	6,9	1,7%	8,8	1,7%		
			Importe	% de ventas		
EBITDA	46,9	11,8%	128,0	24,2%		
Polonia	9,7	10,4%	25,2	19,8%		
Chequia	6,8	18,3%	13,8	24,7%		
Hungría	5,7	23,3%	7,1	23,3%		
Otro Europa Central y del Este	3,4	20,8%	3,4	18,6%		
Total Europa Central y del Este	25,6	14,9%	49,5	21,4%		
Rusia	7,9	20,8%	8,8	15,7%		
España	3,9	8,7%	19,8	25,9%		
Alemania	(3,0)	(10,5%)	7,0	15,1%		
Francia	5,4	7,3%	5,3	6,9%		
Otro Europa Occidental	2,3	20,9%	(0,2)	(2,4%)		

Europa Occidental	8,6	5,4%	31,9	15,2%
China	7,2	31,9%	5,5	25,2%
Otros	(2,4)	-	32,3	-
			Importe	% de ventas
EBITDA ajustado	48,0	12,1%	96,4	18,2%
Polonia	10,1	10,7%	26,2	20,6%
Chequia	7,1	19,2%	14,5	26,1%
Hungría	5,7	23,6%	7,8	25,7%
Otro Europa Central y del Este	3,6	21,4%	4,1	22,0%
Total Europa Central y del Este	26,5	15,4%	52,6	22,7%
Rusia	7,9	20,8%	9,3	16,6%
España	4,0	8,9%	20,5	26,9%
Alemania	(2,8)	(10,0%)	7,3	15,6%
Francia	5,4	7,3%	5,4	6,9%
Otro Europa Occidental	2,3	21,4%	(0,2)	(1,7%)
Europa Occidental	8,9	5,6%	33,0	15,7%
China	7,1	31,9%	5,7	25,9%
Otros	(2,4)	-	(4,2)	-
			Importe	% de ventas
EBIT	(28,9)	(7,3%)	32,6	6,2%
Polonia	(10,0)	(10,7%)	10,2	8,0%
Chequia	0,3	0,9%	7,7	13,8%
Hungría	0,4	1,7%	3,4	11,0%
Otro Europa Central y del Este	(0,2)	(1,5%)	0,2	1,0%
Total Europa Central y del Este	(9,5)	(5,5%)	21,5	9,2%
Rusia	1,1	2,7%	(1,2)	(2,3%)
España	(6,1)	(13,8%)	6,4	8,4%
Alemania	(12,0)	(42,0%)	(6,7)	(14,4%)
Francia	(3,0)	(4,1%)	(20,1)	(25,7%)
Otro Europa Occidental	0,2	2,6%	(1,2)	(13,4%)
Europa Occidental (WE)	(20,9)	(13,2%)	(21,6)	(10,3%)
China	3,2	14,1%	1,9	8,8%
Otros	(2,8)	-	32,0	-

Tabla 4 Conciliación del resultado neto y el EBITDA ajustado para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2020 y 2019

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 31 de diciembre de 2019 Importe % de ventas Importe % de ventas Resultado del periodo (183,7)(12,1%) 66,9 3,4% + (Gasto) / Ingreso por impuesto sobre las (17,7)(1,2%) 26,5 1,4% ganancias + Gastos financieros 61,0 4,0% 46,0 2,3% - Ingresos financieros 0,1% 33,8 1,7% 2,1 + Amortización del inmovilizado 253,4 16,6% 249,3 12,7% + Pérdidas por deterioro 90,8 6,0% 39,5 2,0% **EBITDA** 201,7 13,2% 394,4 20,1% + Gastos de puesta en marcha* 4,1 0,3% 11,2 0,6% + Gastos relacionados de fusiones y (36,7)(1,9%)adquisiciones +/- Efecto de la modificación del método de (0,3)0,3 ejercicio SOP **EBITDA** ajustado 205,5 13,5% 369,2 18,8%

^{*} Costes de explotación ocasionados por la Sociedad para abrir un restaurante, pero antes de que este comience a generar ingresos.

Tabla 5 Conciliación del resultado neto y el EBITDA ajustado para el trimestre finalizado el 31 de diciembre de 2020 y 2019

	Trimestre finalizado el			
	31 de diciembre de 2020		31 de diciembre de 201	
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas
Resultado del periodo	(23,9)	(6,0%)	38,7	7,3%
+ (Gasto) / Ingreso por impuesto sobre las ganancias	(17,1)	(4,3%)	16,8	3,2%
+ Gastos financieros	12,6	3,2%	10,5	2,0%
– Ingresos financieros	0,5	0,1%	33,4	6,3%
+ Amortización del inmovilizado	60,8	15,3%	65,0	12,3%
+ Pérdidas por deterioro	15,0	3,8%	30,4	5,7%
EBITDA	46,9	11,8%	128,0	24,2%
+ Gastos de puesta en marcha*	1,1	0,3%	5,00	0,9%
+ Gastos relacionados de fusiones y adquisiciones	-	-	(36,8)	(7,0%)
+/– Efecto de la modificación del método de ejercicio SOP	-	-	0,2	-
EBITDA ajustado	48,0	12,1%	96,4	18,2%

^{*} Costes de explotación ocasionados por la Sociedad para abrir un restaurante, pero antes de que este comience a generar ingresos.

Tabla 6 Análisis de liquidez

ejercicio finalizado el

	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Activo corriente	311,6	264,8
Existencias	26,5	29,9
Pasivo corriente	478,1	498,9
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	204,8	106,2
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	60,4	104,6
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	235,4	279,5

Tabla 7 Análisis de apalancamiento del balance

ejercicio finalizado el

	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Activo no corriente	1 802,8	2 170,2
Pasivo	1 849,7	1 958,3
Pasivo no corriente	1 371,6	1 459,4
Deuda	1 532,2	1 584,3
Porcentaje de existencias en el activo corriente (%)	8,5%	11,3%
Porcentaje de deudores comerciales en el activo corriente (%)	19,4%	39,5%
Porcentaje de efectivo y otros medios líquidos equivalentes en el activo corriente (%)	65,8%	40,1%
Coeficiente de patrimonio neto frente a activos no corrientes	0,15	0,22
Índice de apalancamiento	0,15	0,23
Coeficiente de pasivo a largo plazo frente a patrimonio neto	5,18	3,06
Coeficiente de pasivo frente a patrimonio neto	6,98	4,11
Deuda/patrimonio neto	5,79	3,32

DEFINICIONES

- Porcentaje de existencias, deudores comerciales y otras cuentas por cobrar, efectivo y otros medios líquidos equivalentes en el activo corriente: coeficiente de, respectivamente, existencias, deudores comerciales y efectivo y otros medios líquidos equivalentes frente al activo corriente;
- Coeficiente de patrimonio neto frente a activos no corrientes: patrimonio neto frente a activo no corriente;
- Apalancamiento: pasivo y provisiones frente al activo total;
- Pasivo no corriente a patrimonio neto: pasivo no corriente frente a patrimonio neto;
- Pasivo frente a patrimonio neto pasivo y provisiones frente a patrimonio neto;
- Deuda/patrimonio neto total de préstamos y empréstitos generadores de intereses corrientes y no corrientes.

Coeficientes de endeudamiento

Los coeficientes de endeudamiento y liquidez del Grupo se vieron afectados por la ausencia de ventas como resultado de la situación de pandemia y reflejaron las características específicas del sector de la restauración.

El patrimonio neto del Grupo disminuyó 212,0 millones de EUR en comparación con el saldo a finales de 2019 y ascendió a 264,7 millones de EUR a finales de 2020. La variación en el patrimonio neto se derivó principalmente de la disminución en las ganancias acumuladas (-182,0 millones de EUR en 2020) y la reducción en las diferencias de conversión (-19,2 millones de EUR).

Descripción de las medidas alternativas de rendimiento (APM)

Las medidas alternativas de rendimiento (APM, por sus siglas en inglés) son métricas utilizadas por la Sociedad con la intención de describir el desempeño operativo o financiero, para lo cual tienen en cuenta cierta información clave o integrante, y ajustándolas en función del propósito de esa medida. AmRest identifica las siguientes medidas alternativas de rendimiento en el Informe de Gestión:

1. Ventas comparables o ventas de establecimientos iguales («LFL» o «SSS»): representa el crecimiento de los ingresos de restaurantes comparables (restaurantes que han operado durante un periodo mayor de 12 meses). La medida muestra la capacidad de un restaurante o una marca de aumentar sus ventas de forma orgánica. Puede conciliarse de forma más precisa entre el crecimiento de los ingresos de los últimos doce meses, menos el crecimiento neto de las aperturas de restaurantes propios de los últimos doce meses.

Tabla 8 Conciliación de ventas comparables

	31 de diciembre de 2020
Crecimiento de ingresos centrales	(22,4%)
(+) Crecimiento neto de aperturas de restaurantes	1,5 %
propios últ. 12 meses	
Ventas comparables aprox.	(23,8%)

2. Ventas centrales o ingresos centrales: presenta las ventas totales del Grupo sin el efecto de las adquisiciones o venta de un negocio ocurridas en el ejercicio declarado, así como en un ejercicio anterior al mismo. Comprende las ventas totales del Grupo ajustadas según los ingresos generados por los negocios adquiridos desde la fecha de consolidación. Su finalidad es presentar una base comparable para los ingresos totales con respecto al ejercicio anterior y mostrar el crecimiento orgánico de la Sociedad (a través de las aperturas netas de establecimientos y los aumentos en las ventas del mismo establecimiento).

Tabla 9 Conciliación de los Ingresos centrales

	31 de diciembre de 2019
Ingresos totales	1 961,5
(–) Ventas generadas por los negocios adquiridos	213,7
Ingresos centrales	1 747,8

- 3. EBITDA: uno de los indicadores clave de rendimiento (KPI) de la Sociedad. Se trata de una medida minuciosa de la rentabilidad en efectivo en las operaciones y comprende el resultado de explotación excluyendo los costes de amortización, así como los deterioros. La conciliación de la medida se indica en las Tablas 4 o 5.
- 4. EBITDA ajustado: mide la rentabilidad sin los costes de puesta en marcha (costes de explotación ocasionados por la Sociedad para abrir un restaurante, pero antes de que este comience a generar ingresos), los ajustes de impuestos indirectos, los gastos relacionados con fusiones y adquisiciones (todos los gastos sustanciales relacionados con una adquisición exitosa, que incluyen los servicios profesionales, jurídicos, financieros y de otro tipo directamente relacionados con una transacción, y el efecto de la modificación del método de ejercicio de los planes de opción de compra de accione (SOP) (diferencia al contabilizar el coste de los beneficios para empleados en liquidado mediante efectivo frente al plan de opciones liquidado mediante instrumentos de patrimonio). Permite presentar la rentabilidad de los restaurantes que ya generan ingresos y sin algunos costes inusuales relacionados con las fusiones y adquisiciones, ajustes fiscales o ajustes contables asociados a los SOP. La conciliación de esta APM se indica en las Tablas 4 o 5.

Marcas operadas por el Grupo

En la fecha de publicación del Informe, la cartera de AmRest estaba compuesta por dieciocho marcas: KFC, Pizza Hut, Starbucks, Burger King, La Tagliatella, Blue Frog, Kabb, Bacoa, Sushi Shop, Pokaï, Lepieje, 'Oi Poke, Moya Misa Ramen, Pierwsze i Drugie, Sushi Tone, Eat's Fine, Viva Salad! y Cremontano.

AmRest es un franquiciado de Yum! Brands Inc. para las marcas KFC y Pizza Hut. Desde el 1 de octubre de 2016, el Grupo (como franquiciado principal) tiene derecho a conceder licencias a terceros para dirigir restaurantes (subfranquicias) de Pizza Hut Express y Pizza Hut Delivery en países de Europa Central y del Este, garantizando una determinada proporción de restaurantes dirigidos directamente por AmRest. Los restaurantes Pizza Hut adquiridos en Francia en mayo de 2017, en Alemania en julio de 2017 y en Rusia en junio de 2018 están dirigidos tanto por AmRest como por sus subfranquiciados.

Los restaurantes Burger King se operan como franquicia siguiendo un contrato formalizado con Burger King Europe GmbH.

Los restaurantes Starbucks en Polonia, Chequia y Hungría han sido abiertos por las empresas de AmRest Coffee (82 % propiedad de AmRest y 18 % de Starbucks). Estas empresas tienen derechos y licencias para desarrollar y gestionar los restaurantes Starbucks en los respectivos países. Los restaurantes Starbucks en Rumanía, Bulgaria, Alemania, Serbia y Eslovaquia están operados por el Grupo como franquicias.

La Tagliatella es una marca registrada de AmRest y entró a formar parte de su cartera en abril de 2011. Los restaurantes La Tagliatella están dirigidos directamente por AmRest, así como por entidades terceras que operan restaurantes como franquicias.

Las marcas Blue Frog y KABB se convirtieron en propiedad de AmRest en diciembre de 2012, como resultado de la adquisición de una participación mayoritaria en Blue Horizon Hospitality Group LTD.

AmRest adquirió la marca Bacoa el 31 de julio de 2018. La cadena representa siete hamburgueserías *premium* operadas en España a través de un modelo de restaurantes propios y franquicias.

Sushi Shop, un concepto de *sushi* líder en Europa, es una marca registrada de AmRest y entró a formar parte de su cartera a través de la adquisición de Sushi Shop Group SAS, finalizada el 31 de octubre de 2018. Los restaurantes Sushi Shop están operados tanto por AmRest (establecimientos propios) como por franquiciados de AmRest. La red de Sushi Shop está presente en 10 países y comunica sus datos dentro del segmento Europa Occidental.

Pokaï es una marca virtual incorporada a la cartera de la Sociedad, junto con el negocio de Sushi Shop, el 31 de octubre de 2018.

Lepieje y 'Oi Poke son marcas virtuales inventadas y lanzadas en Polonia por AmRest en 2019. En 2020, la Sociedad introdujo las marcas virtuales Moya Misa Ramen, Pierwsze i Drugie, Sushi Tone e Eat's Fine en el mercado polaco.

Las marcas Cremontano y Viva Salad! se lanzaron en España en 2019 y 2020, respectivamente.

Restaurantes de comida rápida (QSR)



Constituida en 1952, la marca KFC es la cadena de restaurantes de comida rápida de pollo más grande, con mayor crecimiento y más popular. Actualmente, hay aproximadamente 25 000 restaurantes KFC en más de 145 países en todo el mundo.

A 31 de diciembre de 2020, el Grupo operaba 895 restaurantes KFC: 296 en Polonia, 109 en la Chequia, 73 en Hungría, 206 en Rusia, 84 en España, 26 en Alemania, 70 en Francia,

12 en Serbia, 8 en Bulgaria, 8 en Croacia, 2 en Austria y 1 en Eslovenia.



Los inicios de Burger King se remontan a 1954. Hoy día, Burger King («Home of the Whopper») opera alrededor de 17 800 restaurantes, dando servicio a unos 11 millones de clientes en más de 100 países cada día. Casi el 100 % de los restaurantes Burger King están dirigidos por franquiciados independientes y muchos de ellos han estado gestionados durante décadas como negocios familiares. La marca Burger King es propiedad de 3G Capital.

A 31 de diciembre de 2020, AmRest operaba un total de 81 restaurantes Burger King –44 en Polonia, 25 en Chequia, 2 en Bulgaria, 4 en Eslovaquia y 6 en Rumanía.

Restaurantes de comida informal y comida rápida informal (CDR, FCR)



La Tagliatella surgió de la experiencia de más de dos décadas de especialización en la cocina tradicional de las regiones del Piamonte, Liguria y Reggio Emilia. Durante el último ejercicio, la marca ha atendido a más de 9

millones de clientes, que han disfrutado de los sabores más auténticos de la cocina italiana.

A 31 de diciembre de 2020, AmRest operaba 242 restaurantes La Tagliatella –233 en España, 4 en Francia, 2 en Alemania y 3 en Portugal.



Pizza Hut es una de las cadenas de restaurantes de comida informal más grandes de Europa. Inspirada por la cocina mediterránea, fomenta la idea de pasarlo bien mientras se disfruta de una comida con la familia y los amigos. También es la marca más grande en el segmento de la comida informal polaca en cuanto a ventas y número de operaciones. La sólida posición de Pizza Hut se deriva de la estrategia «¡Mucho más que pizza!» aplicada sistemáticamente, que asume la ampliación de la oferta de la marca mediante la incorporación de nuevas categorías, como pastas,

ensaladas, postres y entrantes, manteniendo la posición como líder y «experto en pizzas».

Además del consolidado formato de comida informal, AmRest se centra ahora en crear nuevos conceptos dentro de la familia Pizza Hut. Cumpliendo las expectativas de los clientes, se han creado los restaurantes Fast Casual Pizza Hut Express y Delivery. El sabor excepcional de Pizza Hut se potencia actualmente con velocidad, comodidad y facilidad con el fin de crear una experiencia única para el cliente.

A 31 de diciembre de 2020, AmRest operaba 463 restaurantes Pizza Hut: 155 en Polonia, 56 en Rusia, 26 en Hungría, 17 en Chequia, 121 en Francia, 80 en Alemania, 3 en Armenia, 2 en Azerbaiyán y 3 en Eslovaquia.



La incorporación de Blue Horizon Hospitality Group a la estructura de AmRest en 2012 enriqueció la cartera de marcas del segmento de CDR con dos nuevas posiciones que operan en el mercado chino.



- Blue Frog Bar & Grill: restaurantes que sirven platos a la parrilla de la cocina americana en una atmósfera agradable.
- KABB Bistro Bar: restaurante del segmento *premium*, que sirve platos de la «cocina occidental» y una amplia selección de vinos y bebidas.

A 31 de diciembre de 2020, AmRest operaba 75 restaurantes Blue Frog (71 en China y 4 en España) y 1 restaurante KABB.



Bacoa es una hamburguesería popular en España. Desde 2010, ha estado sirviendo hamburguesas y patatas fritas recién hechas y de gran calidad a sus fieles seguidores. Bacoa se esfuerza en usar ingredientes de calidad y prepararlo todo a mano y demuestra a diario que, con el planteamiento adecuado, la

comida rápida también puede ser sinónimo de buena comida.

A 31 de diciembre de 2020, la cartera de AmRest incluía 7 restaurantes Bacoa en España.



Fundada en 1998, Sushi Shop es la cadena de restaurantes europea líder en *sushi*, *sashimi* y otras especialidades japonesas. Está posicionada como una marca *premium* que ofrece comida recién hecha con los ingredientes de mayor calidad.

Sushi Shop ha establecido con éxito una red internacional de establecimientos dirigidos por la sociedad y en franquicia repartidos por 10 países.

A 31 de diciembre de 2020, la cartera de AmRest incluía 183 restaurantes Sushi Shop (132 en Francia, 6 en España, 3 en Portugal, 11 en Bélgica, 2 en Italia, 3 en Luxemburgo, 5 en Reino Unido, 9 en Suiza, 3 en Arabia Saudí y 9 en los Emiratos Árabes Unidos).

Categoría de cafetería



STARBUCKS[®]

Starbucks es el líder mundial en el sector del café, con casi 33 000 establecimientos en 80 países. Ofrece una amplia selección de cafés de diferentes partes del mundo, así como tés, refrescos y una gran variedad de aperitivos frescos y postres. Los diseños de los establecimientos y su ambiente hacen referencia a la tradición del café y reflejan la cultura del vecindario.

A 31 de diciembre de 2020, AmRest operaba 386 establecimientos (68 en Polonia, 51 en Chequia, 34 en Hungría, 54 en Rumanía, 14 en Bulgaria, 154 [incluidos 22 establecimientos bajo licencia] en Alemania, 8 en Eslovaquia y 3 en Serbia).

Marcas virtuales



Pokaï es una marca virtual creada por el grupo Sushi Shop en abril de 2018, que ofrece una amplia variedad de boles de *poké gourmet*, frescos y saludables. Sus productos se venden a través de agregadores (Deliveroo, UberEATS, etc.). Pokaï está presente en la mayoría de los países en los que los restaurantes Sushi

Shop operan: Francia, Bélgica, Italia, España, Suiza, Reino Unido, Alemania y EAU.



Lepieje es una de las marcas virtuales creadas dentro del proyecto Shadow Kitchen de AmRest, que responde a las últimas tendencias del mercado global de los restaurantes. La marca opera desde diciembre de 2019 en Breslavia (Polonia) y está disponible en Glovo y Wolt. La marca está inspirada por las albóndigas de masa de diferentes partes del mundo.



'Oi Poke es una marca virtual que ofrece exóticos boles con una base de carne, pescado o gambas, y con verduras originales y recién preparadas. La cocina procede de Hawái, donde todo lo que es «perfecto» se llama «Oi», por eso la marca se llama 'Oi Poke. La marca también contribuye al proyecto Shadow Kitchen de AmRest. Nuestros boles Oi se pueden pedir en Glovo y Wolt. La marca opera en Polonia desde diciembre de 2019.



Durante muchos años, el *ramen* se ha ganado los corazones de los consumidores, debido a sus originales ingredientes, que les sorprenden por su saciedad, y el modo en que se sirven en los característicos boles. En Japón, todo el mundo tiene su propio estilo de elaboración del *ramen*. El secreto de un *ramen* delicioso es su carácter único resultante. ¡La marca virtual MOYA MISA RAMEN es sabrosa y divertida! En el proceso de elaboración, jugamos con diferentes sabores, ingredientes y el modo de consumirlo. La marca deleita a nuestros consumidores polacos en el segmento de las entregas a domicilio, que se desarrolla con agregadores.



La marca Pierwsze i Drugie se basa en la regla de la cocina polaca tradicional. La comida principal del día tiene que ser deliciosa y saciante, pero también debe constar de dos platos: la sopa y el plato principal. La marca está disponible actualmente en Breslavia (Polonia) a través de las plataformas de agregadores.



Viva Salad! es una marca desarrollada exclusivamente para el canal de entregas a domicilio, que ofrece platos frescos, saludables y muy personalizables, divididos en varios segmentos: ensaladas Viva, platos de proteínas, postres, batidos, aguas de frutas y *smoothies*. El concepto se lanzó en Madrid y Barcelona en junio de 2020. Los platos se elaboran en ubicaciones seleccionadas de La Tagliatella.



Eat's Fine es una marca virtual desarrollada en 2020 en Polonia como parte del concepto Food About, con el compromiso de responder a necesidades alimentarias específicas y las expectativas de los clientes. La marca ofrece un menú diario equilibrado para aquellos interesados en las comidas saludables basadas en productos vegetales.



Sushi Tone es una marca virtual para los enamorados de la cocina japonesa, desarrollada en 2020 en Polonia, como parte del concepto Food About. Ofrece 8 conjuntos a elegir y todos los rollitos más populares, incluidos *nigiri* y *futomaki*, así como acompañamientos asiáticos típicos como la sopa de miso con tofu o ensalada *kimchi*. La marca obtiene los ingredientes de proveedores de AmRest cuidadosamente seleccionados, que solo ofrecen productos de excelente calidad. Sushi Tone se creó con

la idea de una entrega cómoda y rápida y, de este modo, los platos llegan al consumidor 30 minutos después de hacer el pedido. Sushi Tone es parte del concepto Shadow Kitchen de AmRest y está disponible en los sitios de los agregadores, incluidos Glovo y Wolt, así como a través del servicio Food About de AmRest.



Cremontano es una marca de helados de gran calidad disponible únicamente por entrega como marca virtual. Ofrece una selección de doce deliciosos sabores italianos, con un diseño donde se ha cuidado hasta el más mínimo detalle, que ofrece una imagen fresca a la marca y destaca el buen producto que tenemos. El concepto está presente en algunas ciudades españolas y disponible a través del agregador Glovo.

Inversiones clave

El gasto de capital ocasionado por AmRest estuvo relacionado principalmente con el desarrollo de la red de restaurantes. El Grupo aumentó la magnitud del negocio a través de la construcción de nuevos restaurantes, la adquisición de cadenas de restaurantes de terceros, así como la reconstrucción y sustitución de activos en los establecimientos existentes. Cada periodo, el gasto de capital del Grupo depende principalmente del número y el tipo de restaurantes abiertos, así como de la magnitud y perfil de las actividades de fusiones y adquisiciones.

En 2020, el gasto de capital de AmRest se financió a partir de los flujos de efectivo de las actividades de explotación y la financiación de deuda.

En la tabla siguiente se presenta la adquisición de inmovilizado material, inmovilizado intangible, además del valor del fondo de comercio adquirido en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019.

Adquisición de inmovilizado material, inmovilizado intangible, y valor del fondo de comercio adquirido en AmRest

ejer	CICIC	tin 2	1172	an	ΔІ
CICI	CICIC	, illia	IIIZa	uu	CI.

	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Inmovilizado intangible:	6,5	13,6
Licencias de uso de las marcas comerciales Pizza Hut, KFC, Burger King, Starbucks	3,2	7,8
Otro inmovilizado intangible	3,3	5,8
Fondo de comercio	-	2,8
Inmovilizado material:	68,2	188,2
Terrenos	-	0,3
Edificios y gasto en el desarrollo de restaurantes	6,8	70,2
Plantas y equipos	8,6	73,8
Vehículos	0,2	0,8
Otro activo material (incluidos activos en construcción)	52,6	43,1
Total	74,7	204,6

Nuevos restaurantes de AmRest

	Restaurantes propios AmRest	Restaurantes franquiciados AmRest	Total
31.12.2019	1 857	479	2 336
Nuevas aperturas	74	14	88
Adquisiciones	0	0	0
Cierres	(67)	(20)	(87)
Conversiones	(6)	6	0
31.12.2020	1 858	479	2 337

A 31 de diciembre de 2020, AmRest operaba 2 337 restaurantes, incluidos 479 gestionados por franquiciados. En comparación con el 31 de diciembre de 2019, el Grupo dirige un restaurante más. Se abrieron 88 nuevos restaurantes: 49 restaurantes en Europa Central y del Este, 8 en Rusia, 27 en Europa Occidental y 4 en China.

Número de restaurantes de AmRest (a 31 de diciembre de 2020)

Países	Marcas	31.12.2019	31.03.2020	30.06.2020	30.09.2020	31.12.2020
Polonia	Total	558	553	550	558	567
	KFC	282	283	282	288	296
	BK	45	43	43	44	44
	SBX	73	73	70	70	68
	PH propios	157	153	153	153	154
	PH franquiciados	-	-	-	-	1
	BF	=	-	-	-	-
	Shadow Kitchen	1	1	2	3	4
República						
Checa	Total	191	191	191	198	202
	KFC	105	105	105	107	109
	BK	20	20	20	23	25
	SBX	49	49	49	51	51
	PH	17	17	17	17	17
Hungría	Total	130	130	130	131	133
	KFC	70	70	70	71	73
	SBX	34	34	34	34	34
	PH	26	26	26	26	26
Rusia	Total	271	271	265	266	262
	KFC	202	205	204	206	206
	PH propios	39	36	32	32	21
	PH franquiciados	30	30	29	28	35
Bulgaria	Total	24	24	24	24	24
	KFC	8	8	8	8	8
	BK	2	2	2	2	2
	SBX	14	14	14	14	14
Serbia	Total	12	13	15	15	15
	KFC	10	11	12	12	12
- · · · ·	SBX	2	2	3	3	3
Croacia	KFC	8	8	8	8	8
Rumanía	Total	54	53	54	59	60
	SBX	52	51	51	53	54
Eslavaguia	BK	<u>2</u> 13	2 14	3 14	6 15	6 15
Eslovaquia	Total	7	7	7		8
	SBX PH	3	3	3	<u>8</u> 3	3
	BK	3	4	4	4	4
Armenia	PH franquiciados	3	3	3	3	3
Azerbaiyán	PH franquiciados	2		2	2	2
España	Total	344	331	330	331	334
Espaila	TAG propios	75	72	72	72	72
	TAG propios TAG franquiciados	163	160	159	161	161
	KFC	83	81	81	81	84
	Blue Frog propios	5	3	3	3	3
	Blue Frog					
	franquiciados	2	2	2	1	1
	Bacoa propios	4	<u></u>	1	1	<u>.</u> 1
	Bacoa franquiciados	6	6	6	6	6
	Sushi Shop propios	4	4	4	4	4
	Sushi Shop	· ·	· ·	· ·	· ·	·
	franquiciados	2	2	2	2	2
Francia	Total	322	322	325	327	327
	TAG propios	5	4	4	4	327
	TAG franquiciados	1	 1	 1	 1	1
	PH propios	13	12	12	12	12
	PH franquiciados	108	109	109	109	109
	KFC	70	70	70	70	70
	•	,,	, ,	,,	, ,	70

Países	Marcas	31.12.2019	31.03.2020	30.06.2020	30.09.2020	31.12.2020
	Sushi Shop propios	89	90	93	95	96
	Sushi Shop					
	franquiciados	36	36	36	36	36
Alemania	Total	282	275	273	272	262
	SBX	145	141	139	138	132
	SBX con licencia	20	21	21	21	22
	TAG propios	2	2	2	2	2
	KFC	27	26	26	26	26
	PH propios	10	10	10	10	8
	PH franquiciados	75	75	75	75	72
	Sushi Shop					
	franquiciados	3	-	-	-	-
Austria	KFC	2	2	2	2	2
Eslovenia	KFC	1	1	1	1	1
Portugal	Total	5	6	6	6	6
	TAG propios	2	3	3	3	3
	Sushi Shop					
	franquiciados	3	3	3	3	3
China	Total	72	74	72	72	72
	Blue Frog propios	66	68	67	66	65
	Blue Frog					
	franquiciados	4	4	4	5	6
	KABB	2	2	1	1	1
Bélgica	Total	11	11	11	11	11
	Sushi Shop propios	5	5	5	5	5
	Sushi Shop					
	franquiciados	6	6	6	6	6
Italia	Total	3	3	3	3	2
	Sushi Shop propios	1	1	1	1	1
	Sushi Shop					
	franquiciados	2	2	2	2	1
Suiza	Sushi Shop propios	7	7	7	9	9
Luxemburgo	Sushi Shop propios	2	2	3	3	3
Países Bajos	Sushi Shop propios	1	1	1	-	-
Reino Unido	Sushi Shop propios	5	5	5	5	5
EAU	Sushi Shop					
LAU	franquiciados	10	9	9	9	9
Arabia Saudí	Sushi Shop					
	franquiciados	3	3	3	3	3
Total AmRest		2336	2314	2307	2333	2337

Actividades de inversión planificadas

La estrategia de AmRest es aprovechar su cultura única, su capacidad internacional, su actitud de excelencia operativa y su cartera de marcas superiores para desarrollar restaurantes a mayor escala y altamente rentables a nivel mundial.

De manera similar a periodos anteriores, AmRest tiene la intención de consolidar aún más su posición de liderazgo en los mercados de restauración europeos. Actualmente, la Sociedad está centrada en integrar las adquisiciones más recientes y la reestructuración de la red de restaurantes, así como en crear la excelencia de franquicias y una estrategia para impulsar aún más el crecimiento en las marcas registradas. El potencial de crecimiento en los mercados existentes de las operaciones de AmRest permite lograr una expansión orgánica acelerada a través de un mayor número de nuevas aperturas. El desarrollo de formatos de establecimientos más sencillos aumenta la disponibilidad de nuevas ubicaciones en Europa, así como un conjunto de posibles franquiciados.

Las posibles adquisiciones siguen siendo un factor importante del crecimiento de AmRest. Gracias a las operaciones de fusiones y adquisiciones finalizadas recientemente, AmRest tiene presencia en 8 nuevos mercados, con mucho espacio vacío aún por cubrir y oportunidades por explorar. Como colaborador predilecto y operador de restaurantes líder en Europa, AmRest está bien posicionado para una compra (buyout) o consolidación del sector.

Ante la creciente popularidad de los segmentos de la comida para llevar y las entregas, AmRest seguirá invirtiendo en canales digitales, así como desarrollando las capacidades de entrega y la colaboración en todos los mercados, entre lo que se incluye probar más intensamente el concepto de cocina en la sombra (shadow kitchen) (formatos solo de entregas).

De manera similar a periodos anteriores, la mejora de la rentabilidad del capital invertido, la mayor adaptabilidad y presencia en el mercado, así como la creación de la plataforma de crecimiento a largo plazo de marcas de primer nivel, definirán los principales criterios de diseño de la estructura de los nuevos lanzamientos y adquisiciones. El programa de inversión de AmRest estará financiado tanto a partir de fuentes propias como a través de una financiación de la deuda.

Eventos y operaciones relevantes en 2020

La perturbación sin precedentes en el sector de la restauración, motivada por la pandemia de COVID-19 y las consiguientes medidas de confinamiento introducidas por los gobiernos en todo el mundo, tuvo un grave impacto en la capacidad de AmRest para llegar a los clientes y operar los restaurantes de manera rentable. La Dirección tomó medidas enérgicas para absorber los efectos en la rentabilidad y la liquidez del balance por la importante caída en las ventas. AmRest ha aprovechado los programas de ayuda gubernamentales en muchos de sus mercados, tal como se describe en detalle más adelante, y ha lanzado iniciativas internas para adaptar las líneas de coste clave a este nuevo entorno. Con PizzaPortal y Glovo, durante el transcurso del ejercicio, se finalizaron con éxito dos enajenaciones de activos no estratégicos comentadas con más detalle posteriormente, con un impacto positivo en el balance.

Enajenación de la participación de AmRest en PizzaPortal

Tras el acuerdo con Glovoapp23 S.L. («Glovo») para vender PizzaPortal firmado el 13 de agosto de 2019, la operación se liquidó el 24 de enero de 2020, después de que finalizara el periodo de *earn-out* acordado y se cumplieran todas las condiciones suspensivas. AmRest recibió unos beneficios de 35 millones de EUR, en una combinación de efectivo (20 millones de EUR) y acciones de nueva emisión en Glovo (15 millones de EUR). Como resultado de la operación, AmRest aumentó su participación en Glovo hasta el 7,5 % de manera no diluida.

Iniciativas salariales para reducir el impacto de la COVID-19 en el negocio con respecto a los confinamientos

Tras el cierre forzoso de los restaurantes en la mayoría de los mercados de AmRest durante ciertas partes del ejercicio, los gobiernos ofrecieron apoyo salarial, entre otros, también al sector de la restauración. AmRest ha solicitado y se ha beneficiado de estas iniciativas gubernamentales, que tenían diversos procedimientos, estructuras y duración en cada uno de los países.

En España, el 20 de marzo de 2020, AmRest inició el procedimiento de solicitud del programa ERTE, una suspensión temporal del empleo para sus entidades locales. La mayor parte de esos programas incluyeron a KFC, La Tagliatella, Bacoa y Blue Frog para un total estimado de 3.666 empleados, lo que representa un 93 % del personal en España, tras el cierre de 143 restaurantes de AmRest en el país. En una presentación aparte, AmRest incluyó a 60 empleados de Sushi Shop, lo que supone el 93,55 % de su personal. El 14 de abril solicitó un ERTE para AmRest Tag, S.L.U. para 55 empleados (65 % del personal).

En Francia, AmRest, de acuerdo a las medidas gubernamentales locales, introdujo una reducción general de las horas de trabajo para un total de 4.669 empleados, el 93 % de su personal en Francia, tras el cierre de hasta el 86 % de los restaurantes AmRest en el país.

En Portugal, AmRest aplicó una suspensión temporal de los contratos laborales, que afectó a un total de 68 empleados.

En Polonia, en cumplimiento del programa de ayuda gubernamental local, AmRest aplicó una reducción de las horas de trabajo y los salarios para un total de 4.050 empleados, lo que representa un 44 % del personal total.

Además de los programas de ayuda gubernamental mencionados anteriormente destinados a los costes salariales, AmRest ha llevado a cabo iniciativas adicionales para reducir las líneas de coste, con el fin de ajustarse a un entorno de cierres forzosos de restaurantes y menos ventas, y apoyar la liquidez. Esas iniciativas también incluían programas de concesiones de alquiler, y préstamos respaldados por los gobiernos en Francia y España.

La información actual sobre las iniciativas salariales se incluye en la Nota 8 de las Cuentas anuales consolidadas para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020.

Veredicto favorable con respecto a las liquidaciones de IVA de AmRest Sp. z o.o.

El 30 de julio de 2020, el Tribunal Supremo anunció un veredicto judicial favorable con respecto a las liquidaciones del IVA de AmRest Sp. z o.o. correspondientes al ejercicio 2012 y enero – septiembre de 2013. El tribunal rechazó la reclamación de la autoridad tributaria contra el veredicto anterior del tribunal administrativo local. El veredicto se basaba en el plazo de prescripción de la obligación fiscal para estos ejercicios.

Enajenación de la participación de AmRest en Glovo

Conforme a la estrategia de AmRest, señalando la participación en Glovo como no estratégica y de acuerdo al enfoque de múltiples agregadores de AmRest en todos sus mercados, se firmó con Delivery Hero un acuerdo de venta de la participación del 7,5 % en Glovo por una contraprestación total en efectivo de 76,2 millones de EUR. El acuerdo se anunció el 19 de octubre de 2020 y estaba sujeto al cumplimiento de las condiciones suspensivas habituales. La posterior formalización de la operación se anunció el 31 de diciembre de 2020.

La operación generó una sólida rentabilidad, ya que el Grupo realizó su primera inversión en Glovo en julio de 2018 y pagó 25,0 millones de EUR por una participación del 10 %. Posteriormente, se efectuó la venta de PizzaPortal a Glovo en octubre de 2019, que AmRest adquirió por un importe total de aprox. 10,0 millones de EUR, por la cantidad total de 35,0 millones de EUR, de los cuales 15,0 millones de EUR se recibieron en acciones de Glovo.

Deuda externa

Como parte de las iniciativas tomadas para reducir el impacto de la COVID-19 en nuestro negocio, AmRest solicitó préstamos bancarios con respaldo estatal en España y Francia. En abril de 2020, las filiales españolas y francesas de AmRest Holdings SE solicitaron y recibieron préstamos bancarios con respaldo estatal, avalados por los gobiernos en un 70 % y 90 % respectivamente. En particular, Restauravia Food SL y Pastificio Service S.L.U. recibieron 22,5 millones de EUR cada una y Sushi Shop Restauration SAS 20 millones de EUR. En mayo de 2020, la filial francesa AmRest Opco SAS recibió un préstamo bancario con garantía estatal de 10 millones de EUR, avalado por el gobierno en un 90 %. Los plazos de los préstamos son 3 y 5 años, con periodos de carencia de 1 año. Al Grupo se le ha concedido un total de 75 millones de EUR. Además, en junio de 2020, la filial de AmRest en Rusia, OOO AmRest, recibió un préstamo bancario de 2,7 millones de EUR con una garantía estatal del 85 %. En agosto de 2020, SCM Czech s.r.o. recibió un préstamo bancario de 1,1 millones de EUR con una garantía estatal del 90 %.

AmRest recibió dispensas de compromisos trimestrales de su club de bancos financiadores, anunciadas el 9 de julio, el 1 de septiembre y el 30 de septiembre, que contemplaban los tres primeros trimestres del ejercicio. En septiembre de 2020 se realizó un reembolso programado de 56,8 millones de EUR en deuda bancaria al sindicato de bancos, reduciendo así la deuda bancaria del principal pendiente.

El 31 de diciembre, AmRest anunció un acuerdo con sus bancos sindicados para una dispensa de compromisos que comprendía el cuatro trimestre de 2020 y los tres primeros trimestres de 2021, incluida la sustitución de los compromisos de cobertura de intereses y apalancamiento por un compromiso de liquidez durante el citado periodo. El nivel de liquidez mínimo requerido del nuevo compromiso asumido por el Grupo se había determinado en 80 millones de EUR y se redujo a 50 millones de EUR para el tercer y

cuarto trimestre de 2021. Además, AmRest recibió una dispensa de compromiso de una mayoría del 77 % de sus obligacionistas (Schuldscheine).

Accionistas de AmRest Holdings SE

Según la información de la que dispone AmRest, a 31 de diciembre de 2020, AmRest Holdings tenía la siguiente estructura de accionistas:

Accionista	Número de acciones y votos	% de acciones y votos en la
	en la Junta de Accionistas	Junta de Accionistas
FCapital Dutch B. V.*	147 203 760	67,05 %
Nationale-Nederlanden OFE	9 358 214	4,26 %
Artal International S.C.A.	11 366 102	5,18 %
Aviva OFE	6 843 700	3,12 %
Otros accionistas	44 782 407	20,40 %

^{*} FCapital Dutch B.V. es el accionista único de FCapital Lux (titular directamente de 56 509 547 acciones de AmRest) y dependiente de Finaccess Capital, S.A. de C.V. Grupo Finaccess SAPI de C.V. es el accionista mayoritario directo de Finaccess Capital, S.A. de C.V. y una dependiente del Grupo Far-Luca, S.A. de C.V. El accionista mayoritario directo del Grupo Far-Luca, S.A. de C.V., es D. Carlos Fernández González, miembro del Consejo de Administración de AmRest.

Cambios en los órganos de gobierno de la Sociedad

El 1 de julio de 2020, AmRest informó de la dimisión presentada por el consejero D. Mustafa Ogretici y el nombramiento por cooptación para cubrir dicha vacante de Dña. Mónica Cueva Díaz, como consejera independiente, aprobado el mismo día por el Consejo de Administración, siguiendo la propuesta del Comité de Nombramientos y Remuneraciones y un informe del Consejo. Dña. Mónica Cueva Díaz también ocupaba los cargos de miembro del Comité de Auditoría y el Comité de Seguridad y Salud; este último comenzó a estar presidido por Dña. Romana Sadurska.

De conformidad con lo dispuesto en el Artículo 244 de la Ley de Sociedades de Capital, dicho nombramiento está sujeto a la ratificación de la próxima Junta General de Accionistas.

El 1 de diciembre de 2020, AmRest informó de que el Consejo de Administración de la Sociedad, siguiendo la recomendación del Comité de Nombramientos y Remuneración, había acordado nombrar a D. José Parés Gutiérrez, antiguo Presidente del Consejo y de su Comité Ejecutivo, como nuevo Presidente Ejecutivo del Grupo AmRest.

El Presidente Ejecutivo recibió todos los poderes que corresponden al Consejo de Administración, excepto aquellos que no pueden delegarse con arreglo a la legislación vigente, los Estatutos y el Reglamento del Consejo de Administración de AmRest.

A 31 de diciembre de 2020, la composición del Consejo de Administración era la siguiente:

- D. José Parés Gutiérrez
- D. Carlos Fernández González
- D. Luis Miguel Álvarez Pérez
- D. Emilio Fullaondo Botella
- Dña. Romana Sadurska
- D. Pablo Castilla Reparaz
- Dña. Mónica Cueva Díaz
- Eduardo Rodríguez-Rovira Rodríguez (secretario, no consejero)
- Jaime Tarrero Martos (vicesecretario, no Consejero)

A fecha de la publicación de este Informe, la composición del Consejo de Administración no ha variado.

Variaciones en el número de acciones ostentadas por los miembros del Consejo de Administración

Durante el ejercicio 2020, se han producido las siguientes variaciones con respecto a las acciones y opciones sobre acciones de AmRest ostentadas por el Consejo de Administración de AmRest.

A 31 de diciembre de 2019, D. Carlos Fernández González (miembro del Consejo de Administración de la Sociedad) mantenía a través de su persona estrechamente vinculada, FCapital Dutch B.V., 147 203 760 acciones de la Sociedad con un valor nominal total de 14 720 376 EUR. A 31 de diciembre de 2020, D. Carlos Fernández González seguía manteniendo 147 203 760 acciones de AmRest, con un valor nominal total de 14 720 376 EUR, a través de FCapital Dutch B.V.

A 31 de diciembre de 2019, D. Carlos Fernández González no poseía acciones de AmRest a través de otra persona estrechamente vinculada.

A 31 de diciembre de 2020, ostentaba a través de su otra persona estrechamente vinculada (Finaccess México, S.A. de C.V., Sociedad Operadora de Fondos de Inversión) 1 172 145 acciones de AmRest con un valor nominal total de 117 214,5 EUR. El titular directo de las acciones es Latin 10, S.A. de C.V., un fondo gestionado de manera independiente por Finaccess México, S.A. de C.V. (una dependiente de Grupo Finaccess).

Transacciones en acciones propias formalizadas por AmRest

El inicio de la compra de acciones propias se produjo de conformidad con la Resolución n.º 7 de la Junta General de la Sociedad celebrada el 19 de mayo de 2015 con respecto a la autorización al Consejo Directivo para adquirir acciones propias en la Sociedad y el establecimiento de una reserva de capital y (sustituyéndola) la Resolución n.º 9 de la Junta General de la Sociedad celebrada el 6 de junio de 2018 con respecto a la autorización al Consejo de Administración para la adquisición de derivados de las acciones propias de la Sociedad formalizada directamente por la Sociedad o indirectamente a través de sus dependientes, así como para la venta de acciones propias.

La Sociedad adquiría las acciones propias a efectos de la ejecución de programas de opción de compra de acciones: Plan de Opción de Compra de Acciones para los Empleados y Plan de Incentivos de Gestión.

En el periodo entre el 1 de enero de 2020 y el 31 de diciembre de 2020, AmRest no adquirió acciones propias. Durante el mismo periodo, la Sociedad dispuso de un total de 100 954 acciones propias con un valor nominal total de 10 095,4 EUR y que representaban el 0,0460 % del capital social para los participantes legitimados a los planes de opción de compra de acciones. Las transacciones de enajenación conforme a estos planes se formalizaron en tres métodos de liquidación, que afectaron al precio de venta. La mayor parte de las acciones se transfirieron a los participantes sin coste alguno. A 31 de diciembre de 2020, AmRest ostentaba 623 461 acciones propias con un valor nominal total de 62 346,1 EUR y representativas del 0,2840 % del capital social.

Las dependientes de AmRest Holdings SE no poseen acciones de la Sociedad.

Dividendos pagados y recibidos

En el ejercicio contemplado en estas cuentas anuales consolidadas, el Grupo ha pagado un dividendo a las participaciones no dominantes de SCM sp. z o.o. por un importe de 0,8 millones de EUR (2,6 millones de PLN).

Periodo de pago medio a los proveedores

Con arreglo a la Ley 15/2010, de 5 de julio, por la que se establecen medidas de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales, la información sobre el periodo de pago medio a proveedores de AmRest y sus dependientes españolas a 31 de diciembre de 2020 y 2019 es la siguiente:

	2020	2019
Número de días:		
Periodo de pago medio a los proveedores	102,2	23,4
Coeficiente de pagos	101,7	23,9
Coeficiente de facturas pendientes	107,9	17,9
Millones de EUR:		
Total pagos	173,9	186,5
Facturas pendientes	16,5	16,8

Los pagos a proveedores de las sociedades consolidadas españolas reflejados en la tabla anterior son acreedores comerciales, ya que están relacionados con bienes y servicios.

Factores que afectan al desarrollo del Grupo

El Consejo de Administración de AmRest cree que los factores siguientes tendrán un efecto considerable en la evolución y resultados futuros del Grupo.

Factores externos

- competitividad: en cuanto a precios, calidad del servicio, ubicación y calidad de los alimentos,
- cambios demográficos,
- tendencias y hábitos de consumo en cuanto al número de personas que utilizan los restaurantes,
- número y ubicación de los restaurantes de la competencia,
- cambios en la legislación y reglamentos que afecten directamente al funcionamiento de los restaurantes y a los empleados que trabajen en ellos,
- cambio en los costes de alquiler del inmueble y los costes relacionados,
- cambios en los precios de los ingredientes utilizados para elaborar las comidas y cambios en los precios de los materiales de envasado,
- cambios en la situación económica general en todos los países donde se desarrolle el negocio,
- cambios en la confianza del consumidor, el importe de los ingresos disponibles y los patrones de gasto individuales,
- cambios en los determinantes legales y fiscales,
- cambios adversos en los mercados financieros,
- situación en torno a la pandemia de la COVID-19, incluidos los avances y la eficacia de los tratamientos médicos.

Factores internos

- contratación y formación de los recursos humanos necesarios para el desarrollo de las redes de restaurantes existentes y nuevas,
- obtención de ubicaciones atractivas,
- lanzamiento eficaz de nuevas marcas y productos,
- creación de un sistema de información integrado.

Amenazas y riesgos básicos a los que el Grupo está expuesto

El Consejo de Administración de AmRest es responsable del sistema de gestión del riesgo y el sistema de control interno, así como de revisar estos sistemas para lograr su eficacia operativa. Estos sistemas ayudan a identificar y gestionar los riesgos que pueden impedir la consecución de los objetivos a largo plazo de AmRest. No obstante, el hecho de contar con estos sistemas no garantiza que se elimine completamente el riesgo de fraude y de infracción de la legislación. El Consejo de Administración de AmRest analiza y revisa permanentemente los riesgos a los que el Grupo está expuesto. Los principales riesgos y amenazas actuales se han resumido en esta sección. AmRest revisa y mejora sus sistemas de gestión del riesgo y de control interno de manera constante.

Riesgo de liquidez

El Grupo está expuesto al riesgo de liquidez debido al incumplimiento de los compromisos y la reclasificación de la deuda tanto a largo plazo como a corto plazo que por lo tanto, puede vencer en los próximos 12 meses. No obstante, antes del final del ejercicio 2020, AmRest obtuvo de sus bancos financiadores y la mayoría de sus obligacionistas renuncias (*Schuldschein*) al cumplimiento de determinados compromisos (*covenants*) relacionados con el apalancamiento del Grupo y las ratios de cobertura de intereses para el cuarto trimestre de 2020 y el primer, segundo y tercer trimestre de 2021.

El Grupo gestiona activamente los recursos de liquidez y hace todo lo posible para mejorar el negocio. Se están tomando medidas en varias áreas para reforzar la posición del Grupo en términos de liquidez y reducción de los efectos adversos del brote de COVID-19. El Grupo mantiene una estrecha comunicación con sus bancos financiadores. En marzo de 2020, el Grupo retiró toda la financiación disponible conforme al Tramo D renovable del préstamo bancario sindicado, lo que aumenta el importe retirado de 37,3 millones de EUR a finales de 2019 a 98,9 millones de EUR a finales del T1 2020. Además, en abril de 2020, determinadas dependientes españolas y francesas de AmRest Holdings SE solicitaron préstamos bancarios con garantía estatal, avalados en un 70 % y 90 % respectivamente. Al Grupo se le ha concedido un total de 78,9 millones de EUR. Además, el Grupo observa una reactivación económica en su actividad principal, ya que el número de restaurantes abiertos ha aumentado y las tendencias de ingresos se han estado recuperando.

AmRest ha establecido grupos de trabajo internos en cada mercado para supervisar la situación también sobre las iniciativas de ahorro de costes; además, se ha sometido a examen una gran parte de los gastos de capital. El Grupo supervisó y supervisa estrechamente los programas disponibles que se ofrecen en varios mercados. Los programas de apoyo gubernamentales incluyen ayudas directas para los costes de sueldos y salarios, exenciones fiscales y reducciones de las cotizaciones a la seguridad social. Además, las entidades del Grupo pudieron solicitar una prórroga de los plazos de pago de varios impuestos.

El Grupo analiza las necesidades de liquidez, para lo que presta una atención especial al vencimiento de la deuda, e investiga proactivamente las diversas formas de financiación que podrían utilizarse si fuese necesario.

Riesgo relacionado con la COVID-19 y sus repercusiones para la economía y la sociedad

La pandemia de la COVID-19 se ha extendido rápidamente por todo el mundo. La mayoría de los gobiernos han tomado o están tomando medidas de restricción para contener su propagación, lo que incluye aislamiento, confinamiento, cuarentena y limitaciones a la libre movilidad de las personas, así como el cierre de establecimientos públicos y privados.

Esta situación está afectando considerablemente a la economía mundial, incluido el sector HORECA, así como al Grupo AmRest.

Los resultados evidentes del brote de la COVID-19 incluyen la disminución de la demanda, la interrupción o ralentización de las cadenas de suministro y un considerable aumento de la incertidumbre económica, un incremento de la volatilidad del precio de las acciones, los tipos de cambio y una caída de los tipos de interés a largo plazo. Los posibles resultados del brote de la COVID-19 pueden incluir cambios en el entorno del mercado, el comportamiento de los consumidores y los estilos de vida.

La pandemia de la COVID-19 tiene un impacto especialmente negativo en los sectores de restauración. La prohibición de apertura o limitaciones importantes en la actividad de los restaurantes ha dado lugar a una disminución de la actividad y la demanda de los clientes y, por consiguiente, a una caída de los ingresos.

La Alta Dirección del Grupo supervisa estrechamente la evolución de la situación y busca modos de reducir el efecto de la propagación de la COVID-19 en el Grupo. Además, el Grupo ha aplicado medidas adicionales para reducir el riesgo de infección entre sus empleados, entre las que se incluye, en particular:

- proporcionar instrucciones y directrices detalladas sobre la supervisión de la salud de los empleados y los clientes del Grupo;
- reforzar una higiene ya de por sí rigurosa y los procedimientos de limpieza e higienización, además de introducir opciones sin contacto (contactless) que protejan tanto a empleados como a clientes en los restaurantes;

- proporcionar a los empleados de los restaurantes equipos de higiene y de protección personal adicionales;
- solicitar que se reduzca el número de reuniones, así como los viajes de negocios nacionales y al extranjero, además de fomentar el uso de teleconferencias y videoconferencias en la mayor medida posible, así como el teletrabajo.

Contratos de alquiler y opciones de continuación

Casi todos los restaurantes AmRest operan en instalaciones alquiladas. La mayoría de los contratos de alquiler son a largo plazo y suelen formalizarse, como mínimo, para 10 años desde la fecha de inicio del alquiler (suponiendo que todas las opciones de continuación se ejercen, según las condiciones especificadas, y sin incluir los contratos que estén sujetos a una renovación periódica, salvo que se resuelvan, y los contratos formalizados durante un tiempo indefinido). Varios contratos de alquiler otorgan a AmRest el derecho a prorrogar el contrato, siempre que la Sociedad cumpla las condiciones del alquiler. Con independencia de si se cumplen o no las condiciones, no hay garantías de que AmRest pueda prorrogar un contrato de alquiler con unas condiciones satisfactorias desde el punto de vista empresarial. Si esto no es posible, una posible pérdida de ubicaciones de restauración importantes puede tener un efecto adverso en los resultados de explotación de AmRest y sus actividades empresariales.

Como consecuencia de la pandemia y la ausencia de actividad comercial, o una actividad relativamente menor en determinadas ubicaciones, el Grupo llevó a cabo una revisión de sus contratos de alquiler y ha iniciado negociaciones con los propietarios. Uno de los resultados puede ser que algunas ubicaciones tengan que cerrarse debido al empeoramiento de la economía y la falta de acuerdo mutuo entre las partes. Terminar el contrato de alquiler pertinente en condiciones rentables puede resultar imposible. Esta situación también puede perjudicar las actividades empresariales y los resultados de explotación del Grupo. Además, el cierre de cualquiera de los restaurantes franquiciados está sujeto a la aprobación del franquiciador y no es seguro que esta pueda obtenerse.

En el caso de los restaurantes rusos y chinos adquiridos por AmRest en consecuencia en julio de 2007 y diciembre de 2012, el plazo medio de los contratos de alquiler es relativamente inferior al de los restaurantes de AmRest en el resto de países. Esto se deriva del carácter específico de estos mercados.

Dependencia del franquiciador

AmRest gestiona KFC, Pizza Hut, Burger King y Starbucks (en Rumanía, Bulgaria, Alemania y Eslovaquia) como franquiciado y, por lo tanto, varios factores y decisiones relacionadas con las actividades comerciales llevadas a cabo por AmRest dependen de las limitaciones o especificaciones impuestas por los franquiciadores o de su consentimiento.

La duración de los contratos de franquicia relacionados con las marcas KFC, Pizza Hut y Burger King es de 10 años. AmRest tiene la opción de ampliar este periodo durante los 10 años siguientes, siempre que cumpla las condiciones especificadas en los contratos de franquicia y otros requisitos, incluido el pago de la comisión de continuación asociada.

A pesar de cumplir las condiciones mencionadas anteriormente, no hay garantías de que, después del vencimiento de estos periodos, un contrato de franquicia determinado sea prorrogado hasta el periodo siguiente. En el caso de los restaurantes KFC y Pizza Hut, el primer periodo comenzó en el año 2000. AmRest y Yum están en contacto permanente con respecto a la colaboración actual y posterior. En el caso de Burger King, el primer periodo comenzó en 2007 con la apertura del primer restaurante de esta marca.

Los contratos de franquicia para los establecimientos de Starbucks en Rumanía tienen validez hasta 2023, en Bulgaria hasta 2027 y en Alemania y Eslovaquia hasta 2031.

Dependencia de la colaboración con accionistas minoritarios

AmRest abre restaurantes Starbucks en Polonia, Chequia y Hungría basados en acuerdos de asociación con Starbucks Coffee International, Inc. La asociación asume que Starbucks Coffee International, Inc. es el accionista minoritario de las empresas que operan los establecimientos Starbucks en los países citados. Por lo tanto, algunas decisiones que sean parte de las actividades comerciales conjuntas dependen del consentimiento de los socios.

Los acuerdos con Starbucks se formalizaron por un periodo de 15 años, con la posibilidad de ampliación de otros 5 años si se cumplen las condiciones especificadas. Si AmRest no cumple con la obligación de abrir y dirigir el número mínimo de cafeterías especificado, Starbucks Coffee International, Inc. tendrá derecho a aumentar su participación en estas empresas mediante la adquisición de acciones de AmRest Sp. z o.o. a un precio acordado entre las partes basado en la valoración de dichas empresas.

Ausencia de derechos de exclusividad

Los contratos de franquicia concernientes a la gestión de restaurantes de las marcas KFC, Pizza Hut Dine-In (excluyendo Rusia y Alemania) y Burger King (excluyendo Chequia y Eslovaquia) no incluyen disposiciones sobre la concesión a AmRest de derechos de exclusividad sobre un determinado territorio, protección u otros derechos en el territorio, en el área o en el mercado circundante a los restaurantes de AmRest. No obstante, en la práctica, debido a la magnitud de las operaciones de AmRest (incluida una red de distribución bien desarrollada), la posibilidad de que un operador competidor (de las marcas operadas actualmente por el Grupo) aparezca, y que pueda competir eficazmente con los restaurantes del Grupo AmRest, es relativamente limitada.

En el caso de los restaurantes Starbucks, las dependientes de AmRest son las únicas entidades autorizadas para construir y gestionar cafeterías Starbucks en Polonia, Chequia y Hungría, sin derechos de exclusividad a algunas ubicaciones institucionales. Los derechos exclusivos se aplican también a los restaurantes operados en Rumanía, Bulgaria, Alemania y Eslovaquia.

Riesgo relacionado con el consumo de productos alimentarios

Las preferencias de los consumidores pueden cambiar según las dudas que surjan en cuanto a las propiedades saludables del pollo, que es el ingrediente principal del menú de KFC, o como resultado de información desfavorable difundida por los medios de comunicación sobre la calidad de los productos, enfermedades causadas por ellos y daños para la salud derivados de la comida en restaurantes de AmRest y restaurantes de otros franquiciados de KFC, Pizza Hut, Burger King, Starbucks, La Tagliatella, Blue Frog, KABB, Bacoa y Sushi Shop. También puede deberse a la revelación de datos desfavorables elaborados por el gobierno o un determinado sector del mercado sobre los productos que se sirven en los restaurantes de AmRest y los restaurantes de otros franquiciados de KFC, Pizza Hut, Burger King, Starbucks, La Tagliatella, Blue Frog, KABB, Bacoa y Sushi Shop, asuntos relacionados con la salud y asuntos asociados a los patrones de funcionamiento de uno o más restaurantes gestionados tanto por AmRest como por la competencia. El riesgo mencionado anteriormente se limita con el uso de ingredientes de la más alta calidad en los restaurantes de AmRest, que proceden de proveedores fiables y de prestigio, el cumplimiento de estrictos controles de calidad y normas de higiene, así como el uso de los procesos y equipos más modernos que garanticen la absoluta seguridad de la comida.

Riesgo relacionado con el mantenimiento del personal clave en el Grupo

El éxito de AmRest depende en parte del esfuerzo individual de determinados empleados y miembros clave de la Dirección. Los métodos de remuneración y gestión de recursos humanos desarrollados por AmRest ayudan a garantizar una baja rotación del personal clave. Además, el sistema de planificación profesional apoya la preparación de los sucesores para que lleven a cabo tareas en puestos clave. AmRest cree que podrá sustituir a su personal clave. Con independencia de ello, su pérdida puede tener un efecto adverso a corto plazo en las actividades empresariales y los resultados de explotación de AmRest.

Riesgo relacionado con los costes laborales de los empleados de restaurantes y con el empleo y mantenimiento de personal profesional

El desarrollo de actividades de *catering* a una escala tan grande como la del Grupo requiere emplear a un gran número de profesionales. La salida excesiva de empleados y los cambios demasiado frecuentes en los puestos de gestión pueden suponer un riesgo importante para la estabilidad y la calidad de las actividades empresariales. Debido al hecho de que los salarios en el sector de la restauración siguen siendo relativamente más bajos que en otras sucursales, existe el riesgo de pérdida de personal cualificado y, por tanto, el riesgo de que el Grupo no sea capaz de garantizar el personal adecuado necesario para proporcionar servicios de *catering* de la más alta calidad. Con el fin de evitar el riesgo de pérdida de personal cualificado, es posible que sea necesario subir gradualmente los sueldos, lo cual puede tener un efecto adverso en la situación financiera del Grupo. El riesgo adicional en el área laboral puede estar causado por las fluctuaciones en la tasa de desempleo.

Riesgo relacionado con el acceso limitado a los alimentos y la variabilidad de su coste

La situación del Grupo también se ve afectada por la necesidad de garantizar las entregas frecuentes de alimentos y productos agrícolas frescos, así como la previsión y respuesta ante los cambios en los costes de suministros. El Grupo no puede excluir el riesgo relacionado con la escasez o interrupciones de las entregas causados por factores como condiciones meteorológicas adversas, cambios en la normativa legal o retirada del mercado de algunos alimentos. Asimismo, la mayor demanda de determinados productos, acompañada por una oferta limitada, puede dar lugar a que el Grupo tenga dificultades para obtenerlos o a que los precios de esos productos suban. Tanto las escaseces como las subidas de precios de los productos pueden perjudicar los resultados, las operaciones y la situación financiera del Grupo. Con el fin de reducir este riesgo (entre otros), AmRest Sp. z o.o. formalizó un contrato con SCM Sp. z o.o. para las prestaciones de servicios que comprenden la intermediación y negociación de las condiciones de entrega a los restaurantes, incluida la negociación de las condiciones de los contratos de distribución.

Riesgo relacionado con el desarrollo de nuevas marcas

AmRest opera Bacoa, Sushi Shop y todas las marcas virtuales desde hace relativamente poco tiempo. Dado que son nuevos conceptos para AmRest, existe un riesgo relacionado con la demanda de los productos ofrecidos y su aceptación por parte de los clientes.

Riesgo relacionado con la apertura de restaurantes en nuevos países

La apertura o adquisición de restaurantes que operan en una nueva área geográfica y política implica el riesgo de preferencias de consumo diferentes, un riesgo de conocimiento insuficiente del mercado, el riesgo de limitaciones legales derivadas de la normativa local y el riesgo político de estos países.

Riesgo monetario

Los resultados de AmRest están expuestos al riesgo monetario relacionado con las transacciones y las conversiones a monedas distintas a aquella en la que se computan las transacciones comerciales en las empresas individuales del Grupo de Capital. El Grupo ajusta su cartera de deuda en moneda extranjera a la estructura geográfica de su perfil de actividades. Además, AmRest utiliza contratos a plazo para garantizar los riesgos de transacción a corto plazo.

Riesgo relacionado con la actual situación geopolítica

La Sociedad desarrolla su actividad en países donde la situación política es incierta. Las tensiones en torno a ese asunto pueden dar lugar a un efecto negativo en la economía, lo que incluye una moneda inestable, problemas con los tipos de interés y la liquidez, interrupciones en la cadena de suministro y deterioro de la confianza de los consumidores. Todos estos sucesos y la incertidumbre que los acompaña pueden tener un efecto considerable en las operaciones y la situación financiera del Grupo, cuyo efecto es difícil de predecir. La futura situación económica y normativa puede diferir de las expectativas de la Dirección. No obstante, esta se está supervisando con el fin de ajustar las intenciones estratégicas y las decisiones operativas, lo que minimizará los riesgos empresariales.

Riesgo de mayores costes financieros

La Sociedad y sus dependientes están expuestas, hasta cierto punto, al impacto negativo de las fluctuaciones de los tipos de interés, en relación con la obtención de financiación con tipos de interés variables y la inversión en activos con tipos de interés variables. Los tipos de interés de los empréstitos y préstamos bancarios y los bonos emitidos se basan en una combinación de los tipos de referencia fijos y variables que se actualizan en periodos inferiores a un año. Además, el Sociedad y sus dependientes, como parte de la estrategia de cobertura de tipos de interés, pueden formalizar derivados y otros contratos financieros, cuya valoración se vea afectada en gran medida por el nivel de los tipos de referencia.

Riesgo fiscal

En el proceso de gestión y toma de decisiones estratégicas, que pueden afectar a las liquidaciones fiscales, AmRest se expone a un riesgo fiscal. Toda irregularidad que se produzca en la liquidación tributaria incrementa el riesgo de litigio en caso de una posible auditoría fiscal. Para mitigar en parte este riesgo, AmRest se preocupa de que sus empleados del área tengan amplios conocimientos sobre gestión del riesgo fiscal y cumplimiento de los respectivos requisitos legales. La Sociedad desarrolla procedimientos

adecuados para facilitar la identificación y consiguiente reducción o eliminación de riesgos en el área de la liquidación tributaria.

Además, en relación con los frecuentes cambios normativos, la falta de coherencia de las normas, así como las diferencias de interpretación de las normas legales, AmRest utiliza servicios de consultoría fiscal y aplica interpretaciones vinculantes de las disposiciones legales sobre fiscalidad.

Los controles fiscales actuales se describen en la Nota 33 de las Cuentas anuales consolidadas para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020.

Riesgo de crédito

La exposición al riesgo de crédito concierne al efectivo y otros medios líquidos equivalentes, así como deudores comerciales y otras cuentas por cobrar. Con el desarrollo del negocio de franquicias, AmRest se está viendo más expuesta al riesgo de crédito. Por lo tanto, la calidad de la cartera de franquiciados es una prioridad central.

Riesgo de desaceleraciones económicas

Una desaceleración económica en los países donde AmRest gestiona sus restaurantes puede afectar al nivel del gasto de consumo en estos mercados, lo que, a su vez, puede afectar a los resultados de los restaurantes de AmRest que operan en estos mercados.

Riesgo relacionado con la estacionalidad de las ventas

La estacionalidad de las ventas y las existencias de AmRest no es relevante, lo cual es habitual en el sector de la restauración. En el mercado europeo, los restaurantes registran ventas más bajas en el primer semestre del ejercicio, debido principalmente al menor número de días de venta en febrero y las visitas relativamente menos frecuentes a los restaurantes.

Riesgo de averías en el sistema informático e interrupciones temporales en el servicio a los clientes en los restaurantes de la red

Una posible pérdida parcial o completa de datos asociada a averías en el sistema informático o daños o pérdidas de activos fijos tangibles del Grupo puede dar lugar a interrupciones temporales en el servicio prestado a los clientes en los restaurantes, lo que puede tener un efecto adverso en los resultados financieros del Grupo. Con el fin de minimizar este riesgo, el Grupo ha aplicado los procedimientos oportunos para garantizar la estabilidad y fiabilidad de los sistemas de TI.

Riesgo de ciberataque

Las operaciones del Grupo están respaldadas por una amplia variedad de sistemas de TI, que incluyen sistemas de puntos de venta, plataformas de pedidos electrónicos, sistemas de administración de la cadena de suministro y herramientas de control y finanzas. Por consiguiente, el Grupo está expuesto al riesgo de interrupción operativa temporal, riesgo de integridad de los datos y/o acceso no autorizado a datos confidenciales, que pueden ser fruto tanto de un ciberataque intencionado como de un suceso accidental. Con el fin de reducir estos riesgos, el Grupo estableció una unidad especializada de seguridad de TI e implantó las herramientas de reducción del riesgo de ciberseguridad oportunas, que incluyen políticas de seguridad, capacitación del personal y medidas preventivas técnicas.

Riesgo relacionado con la salida del Reino Unido de la Unión Europea

Es difícil predecir cómo va a afectar a los mercados financieros la salida del Reino Unido de la Unión Europea. A pesar de que AmRest dirige tan solo unos pocos restaurantes en el Reino Unido, no puede descartarse completamente el riesgo de los efectos adversos del *brexit* para la economía de distintos países de la UE (en los que la Sociedad desarrolla su actividad empresarial).

Factores que continúan fuera del control del Grupo

Este riesgo está relacionado con el efecto de los factores que continúan fuera del control del Grupo en la estrategia de desarrollo de AmRest, que se basa en la apertura de nuevos restaurantes. Esos factores incluyen las oportunidades de encontrar y garantizar ubicaciones disponibles y adecuadas para los restaurantes, la capacidad para obtener los permisos necesarios de los organismos pertinentes y la posibilidad de retrasos en la apertura de nuevos restaurantes.

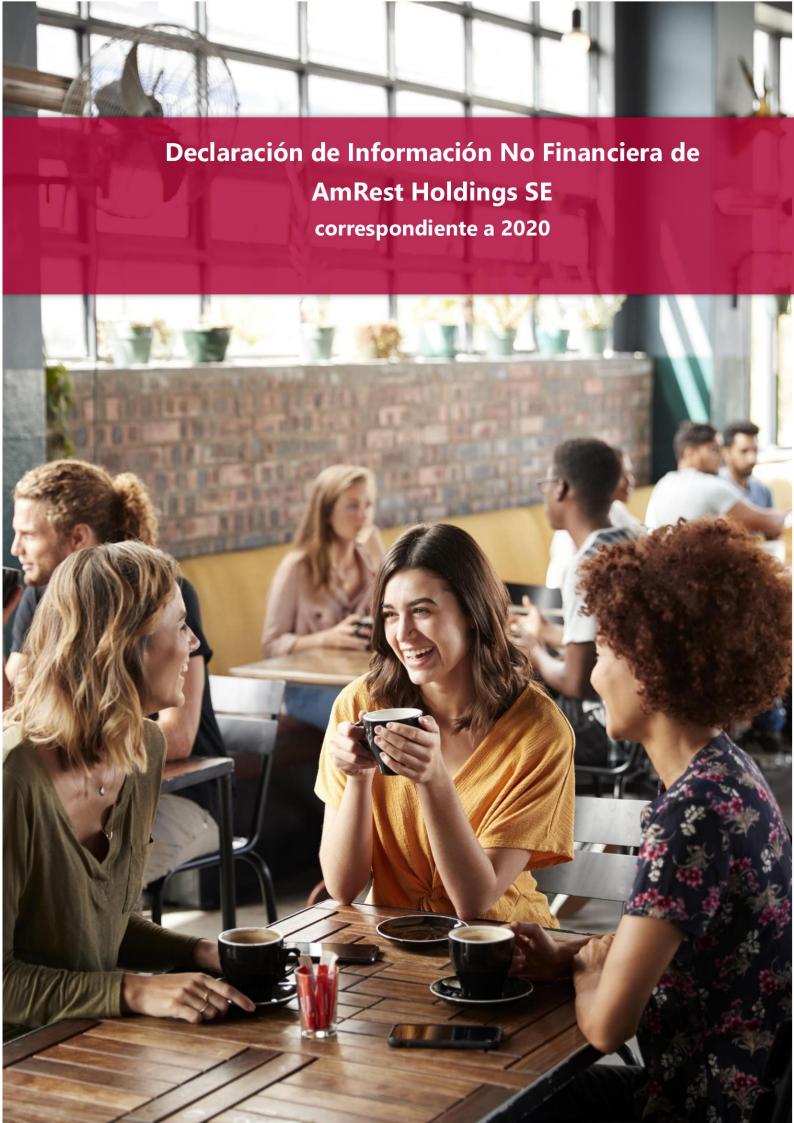
Actividad en el área de Investigación y Desarrollo

El Grupo quiere servir a sus clientes productos de la más alta calidad, que sean equilibrados en términos de sabor y composición nutricional. Siguiendo las tendencias empresariales y las necesidades de los clientes, todas las marcas operadas por el Grupo han establecido departamentos centrados en el desarrollo de nuevos productos, así como en la mejora de los ya existentes.

Las actividades en esa área incluyen, por ejemplo: estudios de mercado, selección minuciosa de ingredientes, embalaje, creación y preparación de nuevos productos, degustaciones seguidas de la recogida de comentarios de los clientes y el lanzamiento de los productos finales.

Las afirmaciones incluidas en este Informe de Gestión pueden contener ciertas previsiones relacionadas con el Grupo, que se basan en las creencias de la Dirección del Grupo, así como en los supuestos realizados por ella y la información actualmente a su disposición, y no son una garantía de rendimiento o desarrollos futuros. Estas previsiones, por su naturaleza, están sujetas a riesgos e incertidumbres significativos. La intención del Grupo no es actualizar o revisar de otro modo esas previsiones, ya sea como resultado de una nueva información, sucesos futuros o de otra manera.

El hecho de basarse en una previsión implica riesgos e incertidumbres conocidos y desconocidos y, por consiguiente, se advierte encarecidamente a los lectores que no se basen en ninguna información o afirmación prospectiva



INTRODUCCIÓN

De acuerdo con el Real Decreto-ley 11/2018 de 28 de diciembre en materia de información no financiera y diversidad, el Consejo de Administración de AmRest Holdings SE emite esta Declaración de Información No Financiera (NFIS, por sus siglas en inglés) correspondiente al ejercicio 2020, como parte del Informe de Gestión Consolidado que se presenta con las Cuentas Anuales Consolidadas. Esta declaración tiene carácter público y puede revisarse en el siguiente sitio web: www.amrest.eu. A efectos de este documento, debe entenderse que los siguientes significan lo mismo: AmRest Holdings SE, AmRest, el Grupo AmRest y el Grupo. El periodo de información abarca desde el 1 de enero de 2020 hasta el 31 de diciembre de 2020. Todos los datos se presentan a fecha 31 de diciembre de 2020, salvo que se indique lo contrario.

La declaración es una parte independiente del Informe de Gestión Consolidado de 2020 e incluye información sobre todas las filiales de AmRest Holdings SE. En los casos en que los datos presentados no se apliquen a todas las unidades de AmRest, el ámbito de acción se especificará exactamente. A 31 de diciembre de 2020, AmRest operaba 2 337 restaurantes (propios y de franquicia) y cafeterías en 25 países.

Aunque los restaurantes de franquicia de AmRest son una parte de su cartera, el Grupo no revela información sobre estos restaurantes, ya que están gestionados por terceros.

A 31 de diciembre de 2020, el domicilio social de la Sociedad era Paseo de la Castellana, 163 - 28046 Madrid (España). La siguiente NFIS se ha elaborado conforme a las Normas de Información sobre Sostenibilidad de la GRI (Global Reporting Initiative), que se enumeran en la tabla al final de la declaración. Los temas de relevancia tratados en el siguiente documento fueron analizados durante el análisis de importancia relativa, tal como se explica más detalladamente en la Sección 3 (Análisis de importancia relativa) del presente documento.

El Consejo de Administración analiza el desempeño del Grupo mediante un desglose geográfico por divisiones; por lo tanto, es posible que la información se presente de este modo. La actividad de los restaurantes propios y de las franquicias se analiza mediante cuatro segmentos operativos, que presentan el desempeño del Grupo en un desglose geográfico. Las zonas geográficas se identifican con arreglo a la semejanza de los productos y servicios, las características similares del proceso de producción, así como la base de clientes y las similitudes económicas (p. ej., exposición a los mismos riesgos de mercado).

MODELO DE NEGOCIO Y OPERACIONES DE AMREST EN 2020

AmRest Holdings SE es uno de los principales operadores de restaurantes europeos que cotizan en Bolsa, con presencia en 25 países de Europa y Asia. La cartera del Grupo comprende cuatro marcas franquiciadas (KFC, Pizza Hut, Starbucks y Burger King) y 14 marcas propias, que incluyen nueve marcas virtuales (La Tagliatella, Blue Frog, KABB, Bacoa, Sushi Shop, y las marcas virtuales Pokaï, Lepieje, 'Oi Poke, Moya Misa Ramen, Sushi Tone, Pierwsze i Drugie, Viva Salad!, Eat's Fine e Cremontano). La oferta de marcas virtuales en Polonia está disponible también en el concepto Food About, que permite a los consumidores pedir platos de diferentes marcas virtuales en un solo pedido. Para cada una de las marcas, los restaurantes de AmRest sirven comidas de alta calidad realizadas con productos frescos, siguiendo las recetas originales y estrictas normas.

Las operaciones de AmRest están bien diversificadas en cinco categorías principales del sector de la restauración:

- 1. restaurantes de comida rápida («QSR», por sus siglas en inglés), representada por KFC y Burger King,
- 2. **restaurantes de comida rápida informal** («FCR», por sus siglas en inglés), representada por Pizza Hut Delivery y Express, Bacoa y Sushi Shop,
- 3. **restaurantes de comida informal** («CDR», por sus siglas en inglés), representada por Pizza Hut Dine-in, La Tagliatella, Blue Frog y KABB,
- 4. Categoría de **cafeterías**, representada por Starbucks,
- 5. **Marcas virtuales**, cuya oferta está disponible solo por Internet, representadas por Pokaï, Lepieje, 'Oi Poke, Moya Misa Ramen, Sushi Tone, Pierwsze i Drugie, Viva Salad!, Eat's Fine e Cremontano.

Actualmente, AmRest opera 2 337 restaurantes en 25 países, entre ellos Polonia, República Checa, Hungría, Rusia, Rumanía, Bulgaria, Serbia, Croacia, Eslovaquia, Austria, Eslovenia, España, Francia, Alemania, Portugal, China, Armenia, Azerbaiyán, Bélgica, Italia, Suiza, Luxemburgo, Reino Unido, EAU y Arabia Saudí.

Tabla. Modelos de negocio de las marcas de AmRest

Marcas franquiciadas

KFC



KFC es una cadena global de restaurantes especializados en comidas con pollo, pionera mundial de los restaurantes de comida rápida. KFC es una marca para aquellos que valoran los productos y un servicio de alta calidad a un buen precio. AmRest Holdings SE opera más de 800 unidades de KFC en 12 países: Polonia, República Checa, Hungría, Rusia, Bulgaria, Serbia, Croacia, España, Francia, Alemania, Austria y Eslovenia.

Pizza Hut



Pizza Hut es una de las mayores cadenas de restaurantes el mundo. La marca ofrece una amplia selección de pizzas directas del horno, elaboradas con ingredientes frescos. Desde la apertura del primer restaurante en 1958, Pizza Hut es conocida por su perfecto servicio y ambiente distendido. AmRest Holdings opera más de 450 restaurantes (tanto propios como franquicias) en 9 países: Polonia, República Checa, Hungría, Rusia, Eslovaquia, Armenia, Azerbaiyán, Francia y Alemania.

Starbucks



Starbucks es un líder mundial en el sector de las cafeterías, que ofrece a sus clientes una amplia selección de cafés de todo el mundo, tés y una gran variedad de postres y aperitivos frescos. En 2020, las cafeterías Starbucks operadas por AmRest estaban presentes en 8 mercados: Polonia, Alemania, República Checa, Eslovaquia, Hungría, Rumanía, Bulgaria y Serbia.

STARBUCKS





Fundada en 1954, la marca Burger King es la segunda cadena de restaurantes más grande del mundo, especializada en hamburguesas a la parrilla. AmRest opera puntos de venta de Burger King en Polonia, Bulgaria, República Checa, Eslovaquia y Rumanía.

Marcas propias

La Tagliatella



La Tagliatella es una cadena internacional de restaurantes de comida informal que crece a un ritmo dinámico. AmRest adquirió la marca en abril de 2011. Los restaurantes La Tagliatella están operados por AmRest y sus franquiciados. Desde 2020, la marca está presente en cuatro países: España, Portugal, Francia y Alemania.

Blue Frog



Blue Frog es un concepto inusual que combina elementos de un restaurante informal con una amplia oferta de bebidas. El restaurante sirve platos de la cocina americana, enriquecidos por claras influencias asiáticas. En 2020, la marca estaba presente en dos países: China y España.

KABB



KABB Bistro Bar es un restaurante *premium* con servicio de camareros que sirve platos en China. AmRest se convirtió en un propietario de la marca KABB en diciembre de 2012 al adquirir la participación mayoritaria de Blue Horizon Hospitality Group LTD.

Sushi Shop



Sushi Shop se convirtió en parte de la cartera de AmRest en octubre de 2018. Sushi Shop opera una cadena de 183 restaurantes japoneses, un tercio de los cuales están franquiciados. Sushi Shop está presente en 10 países diferentes: Francia, España, Portugal, Bélgica, Luxemburgo, Reino Unido, Suiza, Italia, Arabia Saudí y EAU.

Bacoa



Bacoa es una cadena de 7 hamburgueserías *premium* ubicadas en tres ciudades de España (Barcelona, Madrid y Lleida). La marca se convirtió en parte de la cartera de AmRest en 2018. Constituida en 2010, la empresa opera restaurantes propios y franquicias. La propuesta de valor de Bacoa se basa en productos frescos, naturales y ecológicos procedentes de proveedores expertos y una cocina central que ofrece hamburguesas de alta calidad en un ambiente moderno.

Marcas virtuales

Pokaï



Pokaï es una marca virtual que fue creada por Sushi Shop en abril de 2018. Ofrece una gran variedad de boles de poké y sus productos se venden a través de agregadores (Deliveroo, UberEATS, etc.). Pokaï está presente en Francia, Bélgica, España, Italia, Luxemburgo, Reino Unido, Suiza y EAU.

Viva Salad!



Viva Salad! es una marca desarrollada exclusivamente para el canal de entregas a domicilio que ofrece platos frescos, saludables y muy personalizables divididos en varios segmentos: ensaladas Viva, platos de proteínas, postres, batidos, aguas de frutas y *smoothies*. El concepto se lanzó en Madrid y Barcelona en junio de 2020. Los platos se elaboran en ubicaciones seleccionadas de La Tagliatella.

Lepieje



Lepieje es una marca virtual creada solo para ofrecer servicio de entregas, en respuesta al proyecto Shadow Kitchen de AmRest y a las tendencias globales del mercado de la restauración. La marca opera en Polonia desde diciembre de 2019 y es accesible a través de agregadores. La marca está inspirada por las albóndigas de masa de diferentes partes del mundo.

'Oi Poke



'Oi Poke es una marca virtual que ofrece boles exóticos con carne, pescado o gambas y una selección de complementos frescos y originales. La cocina procede de Hawái, donde todo lo que es «perfecto» se llama «Oi». La marca contribuye al proyecto Shadow Kitchen de AmRest. Opera a través de agregadores desde diciembre de 2019.

Pierwsze i Drugie



La oferta de Pierwsze i Drugie se basa en los sabores tradicionales de la adorada cocina polaca y la perspectiva más reciente de las preferencias de los consumidores. Incluye una variedad de platos de éxito, disponibles a través de una entrega cómoda y rápida.

MOYA MISA RAMEN



MOYA MISA RAMEN es una elección perfecta para todos los que disfrutan de la cocina asiática y experimentan con diferentes combinaciones de sabores. La oferta está totalmente personalizada y permite a los clientes crear su propia receta para tener un *ramen* perfecto en unos pocos pasos.

Sushi Tone



Sushi Tone ofrece 8 conjuntos a elegir y todos los rollitos más populares, incluidos *nigiri* y *futomaki*, así como platos asiáticos típicos como la sopa de miso con tofu o ensalada *kimchi*. La marca obtiene los ingredientes de proveedores de AmRest cuidadosamente seleccionados que solo ofrecen productos de excelente calidad.

EAT'S FINE



Eat's Fine es una marca virtual desarrollada en Polonia en 2020 como parte del concepto Food About. Tiene el compromiso de responder a necesidades dietéticas específicas y cumplir las expectativas de los consumidores. La marca ofrece una amplia variedad de comidas saludables con una base de productos vegetales para cualquier ocasión.

Cremontano

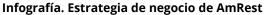


Cremontano es una marca de helados de gran calidad disponible únicamente por entrega como marca virtual. Ofrece una selección de doce deliciosos sabores italianos, con un diseño donde se ha cuidado hasta el más mínimo detalle, que ofrece una imagen fresca a la marca y destaca el buen producto que tenemos. El concepto está presente en algunas ciudades españolas y disponible a través del agregador Glovo.

Estrategia de negocio

AmRest lleva a cabo sus actividades con energía y pasión, y lo dirige con determinación y sentido de la responsabilidad. La sociedad se ha centrado en el desarrollo y la expansión de sus marcas consolidadas y en la ampliación de su cartera. Recientemente, el Grupo ha aplicado una estrategia que tiene como objetivo convertirlo en el líder del mercado de la restauración en los segmentos de restaurantes de comida rápida y restaurantes de comida informal, para lo que ha desarrollado cadenas de restaurantes de marca que cumplen los criterios de rentabilidad y no dejan de mejorar sus márgenes.

Estrategia de AmRest: Aprovechar nuestra cultura, capacidad internacional y cartera de marcas superiores para desarrollar restaurantes ampliables y altamente rentables a nivel global.





Desde 2019, el Grupo ha continuado con la estrategia de crecimiento fundamentada en cuatro pilares clave: Operaciones, Servicio de comidas, Franquicias, y Digital y Entregas.

Tabla. Cuatro pilares del crecimiento de AmRest

Nombre del pilar	Descripción
OPERACIONES	Todos los restaurantes dirigidos por AmRest deben ofrecer una experiencia excelente a sus comensales y, al mismo tiempo, tener una economía saneada y rentable.
SERVICIO DE COMIDAS	Una oferta de restauración integral, ágil y sostenible, que ofrece excelencia en márgenes, innovación y calidad, que fomenta el crecimiento de la organización y genera valor comercial y atiende tanto a clientes internos como externos, respaldada por la cultura de AmRest.
FRANQUICIAS	Con una estrategia clara, un modelo de negocio correcto y conocimientos del mercado, además de grandes marcas, AmRest proporciona ofertas atractivas para nuevos socios y, como resultado, les ofrece una sensación de estabilidad y seguridad.
DIGITAL Y ENTREGAS	En AmRest, todo gira en torno a los clientes y la experiencia que tienen cuando entran a sus restaurantes. El objetivo de esta área es transformar las experiencias de la vida real y hacer que sean acordes con las experiencias que los clientes de AmRest reciben en el mundo <i>online</i> .

En la tabla siguiente se presenta el crecimiento de AmRest entre 2018 y 2020. El recuento de restaurantes incluye restaurantes propios y franquiciados.

Tabla. Restaurantes y cafeterías operados por AmRest Holdings SE

31-dic-2018	31-dic-2019	31-dic-2019
2 138 restaurantes	2 336* restaurantes	2 337 restaurantes

^{*-} Reexpresado (2339 comunicados en 2019).

Tabla. Restaurantes y cafeterías operados por AmRest Holdings SE en 2020 por marca

Marca	Recuento de restaurantes (2020)	Restaurantes propios	Restaurantes de franquicia	Países donde la marca estaba presente en 2020
KFC	895	895	-	PL, CZ, HU, RU, BG, RS, HR, ES, FR, DE, AT, SI
Pizza Hut	463	241	222	PL, CZ, HU, RU, SK, AR, AZ, FR, DE
Starbucks	386	364	22	PL, DE, CZ, SK, HU, RO, BG, RS
La Tagliatella	242	80	162	ES, PT, FR, DE
Burger King	81	81	-	PL, BG, CZ, SK, RO
Blue Frog	75	68	7	CN, ES
KABB	1	1	-	CN
Sushi Shop	183	123	60	FR, ES, PT, BE, LU, UK, CH, IT, SA, UAE
Bacoa	7	1	6	ES
Marcas virtuales	4	4	-	PL
Total número de restaurantes y cafeterías	2 337	1858	479	-

Modelo de franquicia

AmRest como franquiciado

AmRest ha desarrollado una cartera de marcas de restaurantes globales y líderes en sus categorías –KFC, Pizza Hut, Burger King y Starbucks– basada en contratos de franquicia y colaboración. Esto significa que, en determinados mercados AmRest tiene derecho a gestionar esos restaurantes en virtud de contratos firmados con los propietarios de las marcas: Yum! Brands, Burger King Europe y Starbucks EMEA.

La colaboración bien organizada y a largo plazo con sus socios ha permitido a AmRest desarrollar un alto nivel de independencia en términos del modelo de gestión.

Tabla. Descripción de la colaboración con franquiciadores

Marca	Descripción de la colaboración
KFC Pizza Hut	AmRest es el operador de las marcas KFC y Pizza Hut en virtud de un contrato de franquicia con el propietario de la marca Yum! Brands Inc. (para ser exactos, Yum! Restaurants Europe Limited para KFC, y Pizza Hut Europe Limited para Pizza Hut).
Starbucks	Los restaurantes Starbucks en Polonia, República Checa y Hungría han sido abiertos por las empresas de AmRest Coffee (82 % propiedad de AmRest y 18 % de Starbucks). Estas empresas tienen derechos y licencias para desarrollar y gestionar los restaurantes Starbucks en los respectivos países. Los restaurantes Starbucks en Rumanía, Bulgaria, Alemania, Eslovaquia y Serbia están operados por el Grupo como franquicias.
Burger King	Los restaurantes Burger King se operan como franquicia siguiendo un contrato formalizado con Burger King Europe GmbH.

AmRest como franquiciador

El objetivo de AmRest es crear la mejor oferta para los franquiciados, lo que les permite centrarse en sus operaciones. Actualmente, la sociedad ofrece contratos de franquiciado para marcas propias: La Tagliatella, Bacoa, Blue Frog y Sushi Shop. Además, tras los acuerdos con Yum! Brands Inc., AmRest, como franquiciado principal de la marca Pizza Hut, tiene derecho a conceder a terceros la licencia para operar el concepto Pizza Hut en países de Europa Central y del Este, Alemania y Francia, así como Rusia, Armenia y Azerbaiyán.

Servicios que AmRest proporciona a los franquiciados:

- Desarrollo: asesoramiento personalizado en la búsqueda y selección de los mejores locales y ubicaciones.
- Creación: diseño integral del local, incluidos todos los elementos estructurales e interiores.
- RR. HH.: asesoramiento sobre los perfiles y estructura necesarios para garantizar la excelencia en el servicio al cliente.
- Formación: formación inicial y continua para el franquiciado en la gestión y rentabilidad del negocio.
- Operaciones: ayuda para implantar procedimientos internos que faciliten la gestión global de los restaurantes y garanticen su correcto funcionamiento.
- Marketing: un servicio de asesoría para desarrollar la mejor estrategia publicitaria y de relaciones públicas para los restaurantes.

Tabla. Número de socios comerciales de AmRest Holdings SE en 2020 por tipo

Tipo de socio	2018	2019	2020
Franquiciados	194	353	344
Franquiciadores	4	4	4

ANÁLISIS DE IMPORTANCIA RELATIVA

En 2020, AmRest llevó a cabo un análisis de importancia relativa, un proceso a través del que la sociedad identificó aspectos sociales, medioambientales y éticos que son relevantes para su estrategia de responsabilidad corporativa. La importancia relativa es el principio de definir los temas que más importan para el negocio y las partes interesadas de AmRest.

AmRest consideró el análisis de importancia relativa como una oportunidad para aplicar una perspectiva de sostenibilidad con respecto al riesgo comercial, la identificación de tendencias y los procesos de gestión de riesgos empresariales:

- Priorizar los recursos de la organización para las cuestiones de sostenibilidad de mayor importancia para el negocio y las partes interesadas.
- Identificar las áreas de interés para las partes interesadas más importantes, permitiendo comunicar información concisa que ofrezca una visión valiosa de los avances a aquellos que la necesiten.
- Destacar las áreas en las que la sociedad tiene que gestionar y supervisar asuntos que son importantes, pero que actualmente no se abordan.

Las consultas y metodologías incluyeron:

- Asuntos considerados por los marcos y normas de sostenibilidad (SASB, GRI)
- Asuntos considerados por analistas financieros sobre información ESG (D|SI)
- Análisis de los medios
- Análisis de homólogos
- Entornos reglamentarios (Polonia, República Checa, Francia y España)
- Más de 170 encuestas por Internet en inglés, francés y español enviadas a proveedores, representantes bancarios, franquiciadores, franquiciados, empleados y ONG
- Grupo de atención con el Comité de Sostenibilidad y encuesta a la Alta Dirección

A consecuencia del proceso de análisis de importancia relativa, se identificaron 25 temas sustanciales. En la tabla siguiente se muestran los más relevantes. La Sociedad aborda los temas de relevancia en esta Declaración anual de Información No Financiera. El análisis de importancia relativa se utilizará también a efectos de la revisión de la Estrategia de Sostenibilidad para abarcar la perspectiva externa e interna.

Tabla. Temas de relevancia de AmRest

Tema	Definición
Seguridad y salud de empleados	Aspectos relacionados con la seguridad y la salud de los empleados dentro de la organización.
Asuntos laborales	Gestión de las condiciones de trabajo básicas de los empleados (remuneración, tiempo de trabajo, absentismo, etc.).
Calidad y seguridad de los alimentos	Conjunto de compromisos, políticas y procedimientos que garantizan el cumplimiento de los requisitos legales y los controles sanitarios en términos de calidad y seguridad de los alimentos.

Tema	Definición
Ética y cumplimiento	Fomento de prácticas éticas tanto dentro de la organización como en su cadena de valor y el sector.
Derechos humanos	Respeto por los derechos humanos; mecanismos de supervisión y vigilancia para garantizar que se respetan (por ejemplo, el canal de denuncias).
Abastecimiento responsable	Integración de factores éticos, sociales, de comportamiento medioambiental y de bienestar animal en el proceso de selección de proveedores.
Gestión responsable de la cadena de suministro	Políticas, compromisos y directrices de compra sostenible.
Gestión medioambiental	Conjunto de políticas, compromisos y sistemas de gestión aplicados en la sociedad para minimizar el impacto sobre el medioambiente.
Economía circular	Compromisos, políticas y procedimientos destinados a una gestión de residuos responsable, el fomento del reciclaje, la eliminación de plásticos de un solo uso, etc.
Gestión de la huella de carbono y la energía	Iniciativas de eficiencia energética y soluciones operativas llevadas a cabo para luchar contra el cambio climático.
Desperdicio de alimentos	Medidas e iniciativas aplicadas por AmRest para impedir el desperdicio de alimentos a lo largo de su cadena de valor y crear mayor conciencia entre sus partes interesadas.
Diversidad, inclusión e igualdad de remuneración	Conjunto de compromisos, políticas y procedimientos aplicados para fomentar la igualdad de género, la diversidad y la inclusión con el fin de garantizar la igualdad de oportunidades y de remuneración para todos.
Desarrollo del talento	Iniciativas de formación y programas de desarrollo profesional disponibles para todos los empleados.
Dirección corporativa	Prácticas responsables de los órganos de dirección en términos de igualdad, ética, responsabilidad y transparencia.
Gestión del riesgo	ldentificar, evaluar y gestionar los riesgos no financieros de la organización.
Orientación al cliente	Garantizar una experiencia del cliente óptima que nos ayude a lograr puntuaciones elevadas de satisfacción y aumente su fidelidad.

AmRest valora la perspectiva de sus partes interesadas sobre los temas importantes y también se afana por cumplir las normas de sostenibilidad internacionales y los requisitos locales.

ESTRATEGIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Para llevar a cabo de manera eficaz sus actividades como sociedad responsable, AmRest ha aplicado la **Estrategia de Desarrollo Sostenible y Empresa Responsable de AmRest para 2015-2020** (en adelante, también denominada Estrategia de CSR). En el momento en que se creó el documento, la sociedad se centraba en la región CEE; por tanto, la estrategia se aplicó a las marcas gestionadas por AmRest en Polonia, República Checa, Hungría, Croacia, Bulgaria, Rumanía y Serbia. En 2018, la sociedad desarrolló una Política de Responsabilidad Corporativa global que se aplicaba a todos los países en los que AmRest operaba.

Tabla. Resultados de la Estrategia CSR de AmRest

Pilar	Área de atención clave	Resultados
Nuestra comida	 Calidad y seguridad de los alimentos Compras responsables Transparencia de la información sobre el valor nutricional de los productos 	La sociedad hace hincapié en las normas más estrictas de calidad y seguridad de los alimentos en toda la cadena de suministro, así como en adquirir productos frescos de proveedores locales siempre y cuando sea posible (aprox. 80 % del presupuesto son proveedores locales). La sociedad ofrece opciones con menos calorías y alternativas vegetarianas o veganas en los menús de las marcas.
Nuestro personal	Empleador preferido Inclusión Formaciones y desarrollo	AmRest crea un lugar de trabajo agradable, seguro y consciente de la diversidad (2 % empleados con discapacidades, 3 % empleados mayores de 50 años). La sociedad inspira y fomenta el desarrollo personal, lo que se refleja en el índice de promoción interna: 80 %.
Nuestro entorno	 Embalaje respetuoso con el medioambiente Residuos y reciclaje Edificios respetuosos con el medioambiente 	AmRest opera respetando el medioambiente, buscando siempre innovaciones y soluciones para que las actividades de la sociedad sean más ecológicas. La sociedad fomenta la separación de residuos y su reciclaje: por ej., enviando el aceite usado a productores de biocombustibles. En 2020, el restaurante KFC en Cracovia (Polonia) fue reconocido como edificio con certificación LEED (Leadership in Energy and Environmental Design). Los recursos financieros destinados a la certificación LEED del restaurante KFC ascendieron a 21 930 EUR (coste del proceso de certificación).
Nuestras comunidades	Proyectos de educación infantilVoluntariado de empleados	La sociedad desarrolla la pasión y la voluntad de sus empleados por mejorar su entorno y comunidades locales. AmRest aprovecha las oportunidades y apoya a los empleados en actividades que tienen un efecto positivo en las comunidades en las que la sociedad opera. Cada año, AmRest ayuda a las comunidades locales donando +200 000 EUR.

AmRest ha estado trabajando en la revisión de su estrategia de CSR, para lo cual se basa en los resultados del análisis de importancia relativa, las tendencias actuales y las aspiraciones de la sociedad.

El nuevo documento global se publicará en 2021.

GESTIÓN DE RIESGOS EN AMREST

AmRest Holdings SE detecta riesgos financieros y no financieros, y los gestiona en sus empresas y a nivel de Grupo. El sistema de gestión del riesgo, el sistema de control interno y la revisión de la eficacia de esos sistemas estaban supervisados por directivos responsables de las funciones, la Alta Dirección de AmRest y, finalmente, el Consejo de Administración de AmRest Holdings SE.

El Departamento de Auditoría Interna Global (que depende directamente del Comité de Auditoría y Control del Consejo de Administración de AmRest) apoya a los directivos responsables de las funciones, la Alta Dirección de AmRest y el Consejo de Administración de AmRest en la gestión de los riesgos:

- identificando los riesgos y oportunidades y recomendando soluciones;
- supervisando, verificando y comunicando a la Alta Dirección de AmRest y al Comité de Auditoría y Control el estado de aplicación de los planes de acción que abordan los riesgos y oportunidades señalados:
- actualizando periódicamente el Mapa de Riesgo de AmRest.

AmRest desarrolló un modelo para sistematizar el enfoque al riesgo: identificación, evaluación y reducción. Uno de los elementos del modelo es el Mapa de Riesgo, que contiene los riesgos derivados de la naturaleza específica de las actividades de AmRest. Estos riesgos se agrupan en riesgos estratégicos, financieros, operativos y de cumplimiento, y son evaluados periódicamente por la Dirección de AmRest.

La última actualización del Mapa de Riesgo se llevó a cabo en 2019. El Equipo de Dirección de AmRest, junto con representantes de los departamentos más importantes, evaluaron el documento e incluyeron nuevos riesgos adicionales; p. ej., riesgos medioambientales.

El Mapa de Riesgo es una de las fuentes de información para el proceso de creación del Plan de Auditoría anual. AmRest analiza los riesgos y mejora sus sistemas de gestión del riesgo y de control interno de manera constante.

Actualmente, el Departamento de Cumplimiento y gestión de riesgos, con el apoyo del Departamento de Auditoría Interna, lleva a cabo el proyecto Gestión de Riesgo Global para mejorar la gestión de los riesgos en AmRest Holding SE mediante la introducción de una nueva estrategia hacia la identificación, la evaluación y la gestión de los riesgos corporativos y locales (específicos del mercado).

En la tabla siguiente se presentan los riesgos que pueden tener un efecto adverso considerable en las áreas operativas de AmRest, así como en la lucha contra la corrupción, la protección medioambiental y el respeto por los derechos humanos, entre otros.

Tabla. Riesgos que pueden tener un efecto adverso considerable en las áreas operativas de AmRest, la lucha contra la corrupción, la protección medioambiental y el respeto por los derechos humanos, entre otros.

Riesgos

Riesgo de que la opinión pública tenga una percepción negativa de la Sociedad debido a una atención incorrecta a los intereses sociales/públicos.

Riesgo de que la respuesta de la Sociedad a las tendencias ecológicas no sea acorde con los objetivos estratégicos o perjudique su ventaja competitiva (p. ej., costes aumentados de forma notable). Riesgo de que la respuesta insuficiente a las tendencias o su comunicación dañe la reputación de la Sociedad y haga disminuir sus ventas.

Riesgo de que la Sociedad y sus proveedores no cumplan la normativa medioambiental.

Riesgos

Riesgo relacionado con el consumo de alimentos: riesgo de un incidente, intoxicación alimentaria u otro suceso que dé lugar a una responsabilidad ante el cliente.

Riesgo de que los reglamentos, los procesos, los sistemas de formación y el flujo de información que se utilizan en la Sociedad no sean adecuados para garantizar el cumplimiento de la normativa sobre protección medioambiental.

Riesgo de que la imagen de marca se vea dañada por sucesos internos o externos. Riesgo de que un tercero utilice el nombre de la marca en detrimento de la reputación de la Sociedad.

Riesgo relacionado con la aplicación y ejecución incorrectas de procedimientos anticorrupción, incluida la falta de protección para los denunciantes.

Riesgo relacionado con la pérdida de empleados en los puestos clave.

Riesgo de infringir la legislación u otros reglamentos por llevar a cabo prácticas empresariales indebidas.

Riesgo de un accidente laboral que ponga en peligro la seguridad y la salud, o cause daños patrimoniales, contaminación medioambiental o deterioro de la reputación de la Sociedad u otras consecuencias negativas.

Riesgo de falta de apoyo hacia las normas éticas por parte de la Alta Dirección y comportamiento poco ético de los empleados.

Tras haber implantado el Código de Conducta Empresarial y la Estrategia de Responsabilidad Social Corporativa, AmRest impide, entre otras cosas, que se produzcan los riesgos siguientes:

- percepción negativa de la Sociedad por parte del público con relación a una atención indebida de AmRest hacia los intereses sociales/públicos;
- falta de concienciación y sensibilidad de los responsables con respecto a la ética y las normas de empresa responsable;
- importante impacto negativo de las operaciones de la Sociedad en el medioambiente;
- respuesta inadecuada a las tendencias medioambientales;
- daños a la reputación de AmRest provocados por la colaboración con proveedores poco éticos y de mala reputación;
- desconocimiento público de la participación de AmRest en la aplicación de los objetivos en el área de ética y empresa responsable;
- prácticas poco éticas por parte de AmRest y sus empleados.

La respuesta a la pandemia de la COVID-19

La pandemia de la COVID-19 es el suceso más importante de 2020 que ha afectado a casi todos los continentes. El virus fue en aumento en Asia a finales de 2019 y se propagó por todo el mundo en unos pocos meses. Esta pandemia no es solo una crisis sanitaria; debido a los efectos de las restricciones, los confinamientos y la ansiedad general, la pandemia supone una de las mayores crisis socioeconómicas de nuestro tiempo.

En AmRest, la primera información sobre la COVID-19 se comunicó a principios de 2020 y procedió de China, donde el Grupo opera los restaurantes Blue Frog y KABB. En ese momento, el Grupo gestionó este asunto a nivel local mediante la aplicación de las soluciones oportunas, que incluían un nuevo protocolo de higiene y el cierre temporal de restaurantes. Dado que el coronavirus se propagó gradualmente por toda Europa, AmRest lo identificó como un riesgo global y respondió inmediatamente con la creación del Plan de Medidas para Paliar la Crisis por la COVID-19 de AmRest, basado en el Procedimiento de Gestión de Crisis Globales de AmRest.

Objetivos principales del Plan de Medidas para Paliar la Crisis por la COVID-19:

- puesta en marcha del Equipo Central de Crisis para abordar el asunto de forma activa;
- desarrollo y ejecución de los planes de actuación oportunos;
- establecimiento de protocolos de comunicación.

Como parte del plan, se estableció el Equipo de Crisis Global, compuesto por el consejero delegado, el director de operaciones, el director de personal y el director de reputación de marca (Equipo Central), así como por los representantes de los principales departamentos de AmRest (Equipo de Coordinación). Las responsabilidades principales del Equipo de Crisis Global eran:

- activar y dirigir un proceso de gestión de crisis en la organización;
- nombrar jefes de crisis locales/de país;
- constituir grupos de trabajo de crisis y garantizar recursos adecuados (humanos y financieros);
- recopilar información sobre la evolución de la crisis y acordar planes de actuación adecuados;
- garantizar el flujo de las comunicaciones y aprobar mensajes para las partes interesadas internas y externas, lo que incluye franquiciadores de AmRest, medios de comunicación y organismos normativos;
- actualizar los órganos de dirección de AmRest: Equipo Ejecutivo y Consejo de Administración.

La sociedad siguió el plan durante todo el ejercicio y gestionó la crisis tanto a nivel mundial como local.

Impacto en el negocio

La pandemia de la COVID-19 ha representado un gran desafío para la actividad diaria de AmRest en 2020. La consecuencia inmediata de la pandemia para el Grupo AmRest ha sido el cierre temporal de los centros comerciales y zonas de restauración, donde los únicos canales de venta restantes permitidos han sido la entrega a domicilio y, en algunos países, la recogida en tienda y en el automóvil. Durante muchos años, el Grupo ha invertido en el canal de entregas y, recientemente, ha hecho de él uno de los pilares de crecimiento. Aunque algunos restaurantes de AmRest han estado cerrados temporalmente durante el ejercicio, la sociedad ha podido cambiar inmediatamente el modelo de negocio para centrarse en los canales de recogida y entregas, con una sólida infraestructura y un enérgico liderazgo.

Además, en todos los países en los que el Grupo opera, se han aplicado estrictos protocolos de higiene, limitaciones y confinamientos. Cumpliendo los requisitos legales, el Grupo ha aplicado una serie de procedimientos, directrices y listas de verificación globales para mantener el protocolo de higiene en los restaurantes de AmRest y, al mismo tiempo, entregar pedidos a los clientes (entregas sin contacto). Todos los documentos globales se han adaptado a efectos de marca y legislación local.

Tabla. Rutinas seleccionadas de higiene y seguridad aplicadas en AmRest como respuesta a la pandemia de la COVID-19

Procedimientos y calendarios de limpieza y desinfección Guantes desechables Chequeos médicos de empleados Control de temperatura de empleados

ASUNTOS RELACIONADOS CON LOS ALIMENTOS

La calidad y seguridad de los alimentos, las ventas y abastecimiento responsables, así como la información transparente de la información nutricional son las prioridades clave del área Nuestra comida –uno de los cuatro pilares de la Estrategia de Desarrollo Sostenible y Empresa Responsable de AmRest. El objetivo del Grupo es ofrecer la mejor experiencia culinaria a sus clientes, manteniendo los más altos niveles de calidad y seguridad en toda la cadena de suministro.

AmRest Holdings SE tiene el compromiso de garantizar la calidad y seguridad de los alimentos. Este objetivo se logra a través de:

- la identificación de los posibles riesgos y su reducción o eliminación;
- el diseño, construcción y mantenimiento de restaurantes, equipos, utensilios de cocina y consumibles a un nivel que permita a la sociedad preservar la seguridad de nuestros productos;
- la aplicación y ejecución de estrictos procedimientos y normas de higiene, calidad y seguridad de los alimentos;
- sesiones de formación periódicas sobre normas de mantenimiento de higiene, calidad y seguridad de los alimentos;
- la realización de auditorías inesperadas en restaurantes, llevadas a cabo por auditores independientes internos y externos;
- uso de agentes de limpieza/desinfectantes profesionales altamente eficaces, así como de dispositivos específicos para hacer las dosis más eficientes; supervisión continua de la concentración de agentes para garantizar la máxima eficacia;

- la aplicación de un sistema y procedimientos para prevenir la entrada de plagas y su actividad;
- sistemas diseñados para hacer un seguimiento de las fechas de caducidad y gestionar la rotación de inventario;
- un sistema de gestión de pedidos que ayuda a los gerentes de restaurantes y cafeterías a optimizar la cantidad de productos que piden y garantiza que el inventario siempre sea fresco;
- la aplicación de sistemas de control de temperatura durante toda la cadena de procesamiento (desde el productor hasta el cliente).

Cada una de las marcas de la cartera de AmRest Holdings SE tiene sus propios estrictos sistemas y políticas de seguridad alimentaria (incluido el sistema APPCC) y se asegura de que se cumplan cuidadosamente. Es más, AmRest aplica las normas globales de seguridad alimentaria establecidas en sus **Fundamentos de Seguridad Alimentaria** (**FSF**, por sus siglas en inglés). Los FSF son un documento global dirigido a los diferentes grupos de personas responsables del control de la calidad y la seguridad de los alimentos en la organización para Pizza Hut, KFC, Burger King, Starbucks y Sushi Shop. No se aplica directamente a nivel de restaurante. En su lugar, ofrece unos fundamentos en los que se basan las normas de seguridad alimentaria para cada marca y país. Los FSF también son el punto de referencia para evaluar la seguridad alimentaria en los nuevos mercados en los que AmRest entra. Cada mercado y marca es diferente, aunque (con independencia de la legislación local, y las normas y procedimientos individuales) todos deben cumplir un determinado nivel de seguridad alimentaria exigido por AmRest.

Sistema de auditorías

Se llevan a cabo auditorías de cumplimiento para todas las marcas y mercados. Los restaurantes y cafeterías de AmRest son meticulosamente inspeccionados para comprobar su nivel de seguridad alimentaria e higiene. Las normas y calendarios de inspecciones particulares se aplican en las diferentes marcas para justificar sus necesidades específicas. Durante una auditoría, se comprueban todas las normas exigidas con relación a la higiene y la calidad y seguridad de los alimentos. Los resultados de las inspecciones se suben a un sistema en línea y se analizan. Si el resultado no es satisfactorio, se establece un plan de medidas correctivas.

Las auditorías son inesperadas. Las auditorías en las marcas franquiciadas de AmRest (KFC, Pizza Hut, Burger King, Starbucks) son realizadas a nivel global por una empresa externa formada y controlada por los franquiciadores. En las marcas propias de AmRest (Sushi Shop, Blue Frog, KABB, La Tagliatella, Bacoa), las auditorías son realizadas por empresas externas formadas y controladas por AmRest; en el mercado chino, la mitad de las auditorías las realizan auditores internos.

A pesar de la pandemia, AmRest se esforzó por realizar la mayor cantidad posible de auditorías. Para garantizar el máximo nivel de seguridad para sus empleados y productos, AmRest llevó a cabo auditorías online para algunos mercados y marcas debido a las restricciones locales. El número total de auditorías realizadas en restaurantes y entre proveedores en 2020 fue de 4993. Los resultados logrados se encuentran a nivel muy elevado.

Gestión de la cadena de suministro

La presencia mundial de AmRest supone un gran desafío logístico. El Grupo ha trabajado con una variedad de proveedores que ofrecen la mejor seguridad y calidad de los alimentos, tal como confirman los certificados oportunos. La fiabilidad, credibilidad y profesionalidad de los socios comerciales de AmRest permiten servir productos frescos en más de 2 000 restaurantes en todo el mundo cada día.

AmRest valora tener una colaboración consolidada con proveedores locales. La sociedad sigue colaborando con los proveedores desde la apertura del primer restaurante Pizza Hut en Breslavia en 1993. Las compras directas a proveedores locales (que constituyen más del 80 % de los proveedores para la división de Europa Central) se realizan a través de la empresa SCM, que es responsable de todos los procesos en el proceso de compra.

Como parte del acuerdo, cada proveedor que colabora con SCM firma el Código de Conducta de AmRest, que aborda asuntos sociales y medioambientales como el trabajo infantil, la discriminación, la seguridad y la salud o la protección del medioambiente.

A 31 de diciembre de 2020, más del 80 % de los proveedores en la región CEE habían firmado el Código de Conducta de AmRest. En otras regiones se aplican mayoritariamente los requisitos de franquiciador; p. ej., KFC en Europa Occidental.

AmRest audita a sus principales proveedores para comprobar su cumplimiento de las normas de calidad y las prácticas recomendadas de gestión agrícola.

Tabla. Selección de los procesos de auditoría de proveedores para las marcas Pizza Hut y KFC realizados en AmRest

Nombre del proceso	Descripción
Auditoría de seguridad alimentaria (FSA)	Las auditorías de seguridad alimentaria (FSA, por sus siglas en inglés) se llevan a cabo en las instalaciones de producción de alimentos con carácter anual o la frecuencia que determine Yum! Brands. La auditoría abarca los requisitos específicos de seguridad alimentaria, higienización y cultura de seguridad de los alimentos, así como aquellos relacionados con el fraude en el ámbito alimentario.
Auditoría de sistemas de calidad (QSA)	Las auditorías de sistemas de calidad (QSA, por sus siglas en inglés) se llevan a cabo en todas las instalaciones de producción de alimentos con calificación A de Riesgo de Calidad con carácter anual o la frecuencia que determine Yum! La auditoría se centra en la documentación, la aplicación y la eficacia de los sistemas de calidad de un proveedor. Es obligatorio que los productos de Yum! sigan elaborándose durante la QSA.
Auditoría de almacén (WA)	Las auditorías de almacén (WA, por sus siglas en inglés) se realizan en todas las instalaciones que almacenan y distribuyen productos de Yum!, o aquellas que actúan como ubicación de <i>cross docking</i> para Yum! con carácter anual o la frecuencia que determine esta última. La auditoría se centra en la documentación, aplicación y eficacia de los sistemas de gestión de almacén y productos de un distribuidor. Todos los <i>cross docks</i> deben ser auditados y los proveedores y distribuidores deben comunicar todos los <i>cross docks</i> a QA Franquicia.
Auditoría de transporte (TA)	Las auditorías de transporte (TA) se llevan a cabo en todas las instalaciones que entregan productos de Yum! directamente a los restaurantes, incluidos tanto productores como distribuidores. Se realizan anualmente o con la frecuencia que determine Yum! La auditoría se centra en el control y la eficacia de los sistemas de gestión de transporte y productos de un distribuidor o un proveedor.
Auditoría de embalaje (PA)	Las auditorías de embalaje se llevan a cabo en las instalaciones de fabricación de embalajes para uso alimentario con carácter anual o la frecuencia que determine Yum! Brands. La auditoría se centra en los requisitos específicos de fabricación de embalajes, así como en APPCC, seguridad alimentaria e higiene.
Auditoría de bienestar animal de KFC	Todos los proveedores responsables de operaciones de matadero están sujetos a una auditoría de bienestar animal cada 15 meses. Se espera que los proveedores traten a los animales con dignidad y AmRest supervisa su cumplimiento. El alcance de esta auditoría se centra en la gestión de las granjas, la alimentación, el uso responsable de antibióticos, la recogida y transporte de los animales y su sacrificio.
Auditoría GAP de Yum!	Todas las granjas productoras deben tener una certificación Global GAP. Cuando esto no sea posible, la granja puede someterse a la Auditoría GAP de Yum!, que tiene el mismo alcance que Global GAP e incluye gestión del agua, gestión de plagas, trazabilidad, uso de «aditivos» y prácticas correctas de fabricación del personal.

En 2020, AmRest colaboró con 13 493 proveedores.

El gasto total para proveedores locales de AmRest fue del 79 %.

En la tabla siguiente se presenta el número de socios comerciales de AmRest entre 2018 y 2020.

Tabla. Número de proveedores de AmRest Holdings SE en 2020 por tipo

	2018	2019	2020
Proveedores	13 846	16 836	13 493
(incl. proveedores de	1 211	1 312	1 253

AmRest Holdings SE lleva a cabo pruebas de calidad de los alimentos y auditorías de proveedores periódicamente. El alcance y las normas de las auditorías de proveedores se establecen en el **proceso de aprobación de proveedor**, mientras que las comprobaciones de calidad de los alimentos se rigen por el **sistema de supervisión de protección de marca (BPMS**, por sus siglas en ingles), que se centra principalmente en la seguridad alimentaria. El BPMS se aplica en: Polonia, República Checa, Hungría, Bulgaria, Serbia, Croacia y Austria con respecto a las marcas KFC, Burger King y Pizza Hut. Las pruebas de calidad de los productos se llevan a cabo de acuerdo con estrictas normas establecidas para cada una de las marcas que AmRest opera, ya que todas difieren en cuanto al tipo de productos ofrecidos (y productos utilizados) y los riesgos y amenazas a los que se enfrentan, identificados por el Grupo a partir de su dilatada experiencia en la gestión de marcas.

Cada restaurante operado por AmRest exige productos específicos que cumplan determinados requisitos. Por ese motivo, el Grupo hace especial hincapié en el contacto directo y diario con sus proveedores y se implica en perfeccionar la producción, el almacenamiento y el transporte de los productos que compra. Los proveedores de AmRest son productores fiables con experiencia y líderes del mercado en calidad del producto. El proceso de aprobación de suministro de AmRest se aplica en todos los mercados donde el Grupo opera. AmRest utiliza tres canales de adquisición independientes, cada uno regulado por diferentes políticas y procedimientos:

- SCM (gestión de la cadena de suministro): adquisición directa y parte de la adquisición de inversión
- Departamento de Adquisiciones Indirectas
- Departamento de Inversión

Las compras de SCM están reguladas por el **procedimiento de adquisición**. Se aplica en los mercados de CEE y en la marca Pizza Hut en Francia, y Pizza Hut y Starbucks en Alemania. Solo alrededor del 20 % de las compras de AmRest se realizan conforme al procedimiento de adquisición; el resto están regidas por Starbucks EMEA. Tras los acuerdos con Yum! Brands Inc., las compras realizadas para KFC en Francia, Alemania y España están gestionadas por Yum! Brands, ya que AmRest es uno de los franquiciadores que operan la marca en esos mercados.

El Procedimiento indica qué documentación se necesita antes de contratar a un nuevo proveedor; cuándo y con qué frecuencia debería tener lugar la licitación; y rige el proceso de aprobación de la licitación. Esto es un requisito de auditoría aplicable en diferentes grupos de productos. Las compras de SCM también se rigen por el proceso de aprobación de proveedor, que se aplica a nivel global, excepto para los mercados chino y español.

En España, las compras se rigen por el **Manual de compras: Procedimientos de compra y aprobación de materias primas y proveedores**, un procedimiento específico creado por el Departamento de Compras español.

Este proceso incluye diferentes pasos:

- Proceso de selección de productos
- Proceso de homologación de producto/s y proveedor/es
 - o Proceso de evaluación y aceptación de producto
 - o Proceso de aceptación de proveedor y producto
- Proceso de evaluación continua

- Criterios para la clasificación de productos, de acuerdo con el riesgo
- Proceso de incidentes de productos
- Proceso de registro de ofertas y/o fluctuaciones de precios

Este proceso está respaldado también por documentación específica para recoger los datos:

- Documento de solicitud de producto
- Cuestionario inicial del proveedor
- Documento de valoración/evaluación del proveedor (auditoría de instalaciones)
- Documento de variación de precios
- Documento de control (evaluación continua, clasificación de productos)
- Registro de ofertas

El Departamento de Adquisiciones Indirectas efectúa compras conforme al **procedimiento de adquisición global** de AmRest aplicable en todo el Grupo. El **procedimiento de gestión de costes** rige los gastos ocasionados en todo el Grupo por el Departamento de Inversión.

Tabla. Presupuesto de adquisiciones de AmRest Holdings SE

Categoría de proveedor	Parte del presupuesto
Proveedores locales	79 %
Proveedores extranjeros	21 %

En 2020, el 100 % de los proveedores que proporcionaban fruta y verduras frescas a los restaurantes de AmRest en la División de Europa Central recibieron la **certificación Global GAP**. Global GAP es un plan de evaluación de prácticas de gestión agrícola que ayuda a cumplir los más altos estándares de seguridad y calidad en la producción de alimentos, desde el campo hasta la mesa. Global GAP se centra en las prácticas en el campo, la fertilización, la protección de plantas y la irrigación.

AmRest colabora con proveedores de alimentos que utilizan las prácticas medioambientales recomendadas en la agricultura y la ganadería. Estas prácticas ayudan a proteger la biodiversidad, impiden la degradación del suelo y conservan los recursos de agua. Con la biodiversidad en mente, los agricultores más grandes deben retirar una parte de su tierra de la producción.



En 2020, AmRest, por primera vez, publicó el estudio Forests de Carbon Disclosure Project (CDP), un organismo independiente especializado en el proceso de divulgación de la gestión del carbono y el riesgo climático. El cuestionario implicaba la revelación de datos sobre la cadena de suministro y el uso de materias primas como soja, café, aceite de palma, caucho, madera. etc. La sociedad esquematizó el tema en Polonia, República Checa y Hungría. Por ser la primera vez que respondía al cuestionario, AmRest no recibió ninguna puntuación.

Relaciones con los clientes

Las relaciones con los clientes son fundamentales para el desarrollo de una empresa. Garantizar la calidad y la seguridad de los alimentos que AmRest ofrece a los clientes en sus restaurantes es una de las responsabilidades fundamentales de la compañía. AmRest da prioridad a las normas de seguridad y calidad más estrictas en toda la cadena de suministro y a la hora de obtener productos frescos de proveedores fiables.

En AmRest, las relaciones con los clientes se fundamentan en la confianza en las marcas y productos, lo que permite crear fidelidad y mejorar constantemente la satisfacción del cliente. El Grupo protege la salud y la seguridad de sus clientes mediante el cumplimiento de los procedimientos oportunos.

La opinión de los clientes desempeña un papel sumamente importante en el modo en que AmRest aborda los servicios que ofrece en todo el mundo. El proceso de opinión del cliente y el programa de encuestas de satisfacción del cliente proporcionan miles de valiosas perspectivas cada día que permiten a los responsables de AmRest tomar todas las medidas necesarias para que la experiencia del servicio sea aún mejor.

Los clientes que están dispuestos a compartir su opinión o una idea con AmRest pueden ofrecer sus comentarios a través de:

- teléfono,
- correos electrónicos,
- cartas,
- formularios de contacto en línea,
- encuestas de satisfacción de los clientes,
- sistema de proveedor de servicio de entrega externo,
- páginas de redes sociales,
- o directamente al personal del restaurante (quien puede pedir al cliente que presente la reclamación por escrito).

Tras su visita a un restaurante de AmRest, se invita a los clientes a participar en una Encuesta de satisfacción del cliente en línea (la frecuencia se determina a nivel de punto de venta). Cada líder operativo (gerente de restaurante/cafetería) puede acceder personalmente a los resultados de la encuesta. Según los informes de comentarios de los clientes, el equipo de dirección establece prioridades semanales para aumentar la satisfacción del cliente en el restaurante, a nivel regional, de distrito o de mercado.

En 2020, los restaurantes y cafeterías de AmRest gestionaron **aprox. 196 328 000 transacciones**. El número total de reclamaciones recibidas en 2020 fue 226 041. El tiempo máximo de respuesta promedio es 62,5 horas. Los procesos de gestión de reclamaciones se rigen por políticas independientes para diferentes mercados y cumplen la legislación local. Cada reclamación es evaluada por el experto en la materia y un representante de Atención al Cliente especializado. En función del contenido de la reclamación, recibe el nivel de prioridad oportuno, que determina el camino que se debe seguir y el tiempo máximo permitido para encontrar una solución. Esto se supervisa estrechamente y el Equipo de Gerencia del Restaurante resuelve las reclamaciones.

Tabla. Satisfacción general de los consumidores en 2020 por marca

Marca	Puntuación*
Bacoa	88
Blue Frog	92
Burger King	70
KFC	80
La Tagliatella	77
Pizza Hut	72
Starbucks	82
Sushi Shop	85

^{*-} El porcentaje de clientes que dieron a la marca la calificación más elevada cuando se les preguntó por su satisfacción general (calificación máxima = 100 % respuestas que ofrecen la calificación de satisfacción general más alta).

Tabla. Número de reclamaciones de clientes realizadas en 2020 por marca (sin los datos de China)

Marca	N.º de consultas
Bacoa	241
Blue Frog	201
Burger King	4 522
KFC	107 221
La Tagliatella	4 184
Pizza Hut	30 438
Starbucks	14 775
Sushi Shop	64 459

Los resultados de la satisfacción de los clientes se distribuyen a todos los Gerentes de Restaurantes de AmRest cada día. Además, una vez al mes, cada representante de marca de la Alta Dirección (Presidentes de Marca) comunica los siguientes pasos en términos de satisfacción del cliente.

Valor nutricional de la oferta

Garantizar la información transparente del valor nutricional de las comidas servidas en los restaurantes tiene una importancia vital para AmRest. La atención a la salud de los clientes y sus necesidades dietéticas específicas ha afectado considerablemente a la industria alimentaria en los últimos años. Por ese motivo, las marcas de AmRest han introducido recientemente en sus menús opciones vegetarianas, veganas y más ligeras en términos generales para los clientes.

En 2020, AmRest trabajó en un documento global que regula el planteamiento de la Sociedad con respecto al valor nutricional de nuestra oferta de alimentos. Con anterioridad, el tema se regía por las normas de cada marca. La política se centra en simplificar los ingredientes mediante la eliminación de los sabores y colorantes artificiales y los conservantes añadidos, así como la reducción delos niveles de sodio y azúcar. Esta política se aplicará en 2021.

Tabla. Resumen de los principales documentos de AmRest respecto a asuntos relacionados con los alimentos

Nombre del documento	Objetivos principales
Fundamentos de seguridad alimentaria (FSF)	El documento ofrece una base para las normas de seguridad alimentaria de cada marca y país. Los FSF también son el punto de referencia para evaluar la seguridad alimentaria en los nuevos mercados en los que AmRest entra. Cada mercado y marca es diferente, aunque (con independencia de la legislación local y las normas y procedimientos individuales) todos deben cumplir el nivel de seguridad alimentaria exigido por AmRest.
Sistema de supervisión de protección de marca	Normas restrictivas para cada marca gestionada por AmRest en lo que respecta a la calidad de los alimentos.
Código de conducta	El objetivo de este documento es describir los comportamientos que son y no son aceptables en AmRest. Se aplica a las relaciones con los clientes y compañeros, así como a colaboradores comerciales, medios de comunicación, autoridades locales y comunidades en las que AmRest opera.

ASUNTOS MEDIOAMBIENTALES

AmRest Holdings SE tiene el compromiso de gestionar su impacto ambiental de manera reflexiva y responsable en todas sus operaciones. AmRest desea crecer de la mano de un entendimiento coherente en toda la organización de la importancia de la protección medioambiental. Este entendimiento debe ser uniforme en todos los países y regiones en los que la Sociedad opera, con independencia de las diferencias culturales.

Los principales impactos medioambientales de AmRest Holdings SE son los siguientes:

- Cambio climático
- Economía circular
- Bienestar animal
- Abastecimiento responsable

Cambio climático

AmRest busca constantemente maneras de reducir su impacto ambiental y aprovecha las oportunidades de acelerar un cambio positivo. Esto se aplica, por ejemplo, a la gestión de la cadena de suministro y el transporte con el fin de impedir el desperdicio de alimentos, reducir las emisiones de CO2 y gases de efecto invernadero mediante un consumo menor de energía y combustible.

Soluciones respetuosas con el medio ambiente en los restaurantes de AmRest

En 2020, los restaurantes y cafeterías de AmRest trabajaron para minimizar el impacto medioambiental de sus operaciones, de conformidad con los procedimientos de cada marca. Además, el Departamento de Diseño Global de AmRest está trabajando en un documento que centralizará las soluciones respetuosas con el medioambiente de las marcas que se ya se aplican o que se aplicarán en el futuro. Los resultados de este proyecto se presentan a continuación. El Grupo busca constantemente nuevas oportunidades y tiene el compromiso de aplicar soluciones respetuosas con el medio ambiente para minimizar el impacto ambiental.

Tabla. Iniciativas e ideas seleccionadas de soluciones de diseño sostenible.

Explicación de las abreviaturas: PH – Pizza Hut, BK – Burger King, SSG – Sushi Shop Group, SBX – Starbucks, TAG – La Tagliatella.

Descripción	Objetivo	KFC	품	BK	SBX	SSG	TAG
ACTIVO INMOBILIARIO							
Estrategia de diseño sostenible de aparcamiento para automóviles	Reducir los efectos del desarrollo urbanístico y la contaminación procedentes del uso del automóvil.	√		√			√
Mantener el máximo de los elementos estructurales principales del edificio existente	Reducir el impacto medioambiental en la excavación de nuevos terrenos, disminuir los residuos de demolición y ahorrar energía de los materiales fabricados y transportados para la construcción del nuevo edificio.	√	√	√	√	√	√
PLANOS CIVILES							
Puntos de aparcamiento para vehículos que consuman menos combustible	Reducir los efectos del desarrollo urbanístico y la contaminación procedentes del uso del automóvil.	√					
Reducción de islas de calor en el diseño del plano del sitio	Reducir las islas de calor y minimizar el impacto en los microclimas y los hábitats humanos y de vida salvaje.	√		√			
Selección de plantas autóctonas	Reducir el consumo de agua para riesgo mediante la plantación de especies autóctonas.	√		√			√

Descripción	Objetivo	KFC	F	BK	SBX	SSG	TAG
PLANOS ARQUITECTÓNICOS							
Áreas de reciclaje en BOH dentro y fuera del restaurante. BOH: término interno para el área de cocina en los restaurantes de AmRest.	Facilitar la reducción de los residuos generados por los inquilinos del edificio que se transportan (y se tiran) en vertederos mediante la asignación deun espacio para reciclar.	√	√	√	√		√
Ofrecer aparcamientos para bicicletas	Reducir la emisión de dióxido de carbono de los vehículos privados y fomentar estilos de vida activos y saludables.	√					
Selección de materiales locales de construcción	Aumentar la demanda de productos y materiales de construcción que se extraigan y fabriquen en la región, apoyando de ese modo el uso de recursos autóctonos y reduciendo los impactos medioambientales derivados del transporte.	√					√
Mobiliario y revestimiento de paredes de fuentes legítimas	Fomentar una gestión forestal responsable desde un punto de vista ambiental.	√	√	√	√		√
PLANOS MECÁNICOS, ELÉCTRICOS Y	DE FONTANERÍA (MEP)						
Selección de campana de cocina optimizada	La selección de una campana extractora optimizada requiere el equilibrio correcto entre comodidad, consumo de energía y coste del sistema HVAC.	√	√	√			√
Eficiencia de HVAC y economizadores	Reducir la carga energética y el uso asociado al sistema HVAC. Los costes aprox. de la solución en Polonia en 2020 ascendieron a 171 000 EUR para la marca KFC.	√	√	√	√	√	√
Certificación verde de la tecnología de la cocina	Mejorar la eficiencia energética del equipamiento de la cocina.	√	√	√	√	√	√
Coeficiente de transmitancia térmica del cerramiento del edificio	Maximizar el rendimiento energético del cerramiento del edificio mediante la selección de ventanas transparentes y no transparentes eficientes y/o diseñando dispositivos de protección solar permanente en las paredes exteriores.	√	√	√	√	√	√
Diseño de unidades de frío (cámaras de refrigeración y congelador)	Optimizar el diseño de las unidades de frío mediante la elección de cámaras con suficiente espacio de carga y refrigeradores de alta eficiencia para reducir el consumo de energía y el coste.	√	√	√		√	√
Uso de refrigerantes que no sean de tipo CFC ni HCFC respetuosos con la capa de ozono	Reducir el agotamiento de la capa de ozono estratosférica al minimizar las contribuciones directas al cambio climático mundial.	√	√	√	√	√	√
Aprovechamiento de la energía a partir del calor residual	Reducir el consumo de energía asociado a los sistemas de agua caliente domésticos.	√		√			√
Control térmico	Proporcionar niveles de temperatura agradables en el interior para fomentar la productividad de los empleados, la satisfacción del cliente y el consumo optimizado de energía de HVAC al mismo tiempo.	√	√	√	√	√	√

Descripción	Objetivo	KFC	H	BK	SBX	SSG	TAG
Sistema de control del consumo eléctrico	Reducir el consumo de energía de todo el restaurante.	√	√	√	√		√
lluminación interior	Reducir el consumo de energía mediante el uso de una iluminación interior eficiente y mejorar la experiencia, el confort y la seguridad de nuestros clientes y el personal del restaurante.	√	√	√	√	√	√
lluminación exterior	Reducir el consumo de energía mediante el uso de una iluminación exterior eficiente y mejorar la experiencia, el confort y la seguridad de nuestros clientes y el personal del restaurante, así como la visibilidad exterior del mismo.	√	√	√	√	√	√
Control de iluminación	Proporcionar un sistema de control de iluminación de alto nivel para los puestos de trabajo individuales con el fin de fomentar la productividad, el confort, el ahorro de energía y el bienestar de los inquilinos del edificio.	√	√	√	√		√
Minimización del consumo de agua	Minimizar el uso de agua potable necesaria para las instalaciones de fontanería.	√	√	√	√		√

Además, AmRest gestiona los impactos medioambientales también en sus oficinas; para ello, aplica medidas como separar los residuos, minimizar el uso de plásticos, o fomentar el reciclaje de materiales.

Energía

En 2020, AmRest Holdings SE consumió **1 088 268 GJ** de electricidad.

Tabla. Consumo de electricidad de AmRest Holdings en 2020 por país (GJ)

País	2018	2019	2020
Austria	400	1 043	1 244
Bélgica	-	1 463	702
Bulgaria	6 443	8 433	9 769
China	38 743	47 072	44 534
Croacia	10 481	6 658	5 823
Chequia	106 074	124 261	116 789
Francia	121 815	123 072	107 452
Alemania	80 280	74 358	55 278
Hungría	69 012	75 530	84 357
Italia	-	293	254
Luxemburgo	-	585	692
Polonia	379 006	384 030	341 271
Portugal	-	2 952	1 730
Rumanía	8 675	10 433	23 156
Rusia	204 816	190 633	164 879
Serbia	11 460	8 606	8 039

País	2018	2019	2020
Eslovaquia	1 332	3 556	4 673
Eslovenia	957	864	659
España	179 553	234 384	113 833
Suiza	-	1 756	1 836
Reino Unido	-	1 463	1 297
TOTAL	1 219 047	1 301 445 [*]	1 088 268

^{*-} Reexpresado (1 301 591 comunicados en 2019).

Otras iniciativas relacionadas con la energía en España:

- 21 restaurantes en España tienen instalados paneles solares. Se utilizan para calentar el agua.
- Proyecto Gesinne: ahorro de electricidad. El objetivo del proyecto es reducir las emisiones de CO2 del consumo de electricidad. La fase 1 comenzó en el T4 2020. Las estimaciones muestran un ahorro de electricidad de alrededor del 7,78 % en los 6 restaurantes con esta solución. Los costes totales del proyecto para España en 2020 ascendieron a 74 151 EUR.

Combustible

En 2020, AmRest recogió datos del consumo de combustible de los coches de empresa.

Tabla. Consumo de combustible de la flota de vehículos de AmRest en 2020 (litros).

En China y Eslovenia, AmRest no proporciona coches de empresa. Bulgaria, Serbia – sin datos disponibles.

País	DIÉSEL	GASOLINA
Austria	3 438	-
Bélgica	-	48 921
Croacia	3 300	-
República Checa	75 981	2 711
Francia	81 196	175 690
Alemania	59 486	5 401
Hungría	71 965	341 311
Italia	-	814
Luxemburgo	-	6 605
Polonia	313 945	46 999
Portugal	-	-
Rumanía	14 218	6 868
Rusia	9 306	76 792
Eslovaquia	7 857	-
España	9 672	7 178
Suiza	-	7 273
Reino Unido	-	343
TOTAL	650 363	726 907

Huella de carbono

En la actualidad, el cambio climático es uno de los principales puntos de interés de AmRest en cuanto a impacto medioambiental. Aunque la Sociedad todavía no ha comunicado sus compromisos en esta área, ha trabajado continuamente para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, especialmente con el objetivo de optimizar el consumo de energía mediante la reducción del consumo de electricidad. La Sociedad planea publicar los objetivos de reducción de la huella de carbono a finales de 2021.

Desde 2018, la Sociedad ha publicado información sobre su huella de carbono, para lo cual ha mejorado la recogida de datos y ampliado el alcance cada año. Partiendo de 2020, la Sociedad revelará el cálculo del Ámbito 3. AmRest está trabajando en los procedimientos para realizar el cálculo para todo su negocio. Este año, el Ámbito 3 se está calculando para seis países, que representan alrededor del 80 % del negocio de AmRest. El Grupo tiene el compromiso de mejorar la recogida de datos en los años venideros. Debido a la complejidad del negocio de AmRest, la Sociedad decidió también basar parte de los datos para el Ámbito 3 a 30 de noviembre de 2020 (bienes adquiridos, bienes de equipo, transporte, entregas).

Tabla. Factores tenidos en cuenta en el cálculo de la huella de carbono de AmRest para 2020

Ámbito		Tema
		instalaciones de la sociedad
Ámbito 1		consumo de combustible
		gas adquirido
Ámbito 2		electricidad adquirida
Ambito 2		calefacción adquirida
		bienes adquiridos
		bienes de equipo
Ámbito 3	Upstream	transporte
Ambito 5		residuos
		viajes de negocios
	Davinatua	franquiciados
	Downstream	entregas (externalizadas)

Tabla. Ámbito 1, Ámbito 2 y Ámbito 3 para AmRest Holdings [tCO2e]

Huella de carbono	[tCO2e]
Ámbito 1	531 551
Ámbito 2	129 119
Ámbito 3	868 450



En 2020, AmRest, por primera vez, publicó el estudio Cambio climático de Carbon Disclosure Project (CDP), un organismo independiente especializado en el proceso de divulgación de la gestión del carbono y el riesgo climático. El cuestionario implicaba la revelación de datos sobre riesgos y oportunidades,

objetivos y cumplimiento, datos de emisiones y metodología.

Economía circular

Para contribuir a la economía circular, AmRest hace todo lo posible para minimizar los residuos producidos en cada aspecto de sus operaciones. En concreto, el objetivo de AmRest ha sido reducir el desperdicio de alimentos mediante la implantación de programas de prevención al respecto a nivel global. Además, AmRest está desarrollando soluciones para minimizar su uso de plásticos y maximizar la reutilización de materiales.

En 2020, se llevó a cabo un estudio global en AmRest para investigar las estrategias de gestión de los residuos en los mercados.

La variedad de soluciones para la gestión de residuos aplicadas y los diferentes requisitos legales en cada establecimiento y país son los motivos principales por los que AmRest aún no ha adoptado un sistema global de supervisión y gestión de residuos.

Asimismo, es difícil obtener datos sobre la producción de residuos de los restaurantes y cafeterías ubicados en centros comerciales, donde la recogida y traslado de residuos es responsabilidad de los gestores del edificio. No obstante, AmRest ha definido directrices que los gerentes y empleados de los restaurantes deben cumplir, y trabaja continuamente para concienciarles sobre una gestión de residuos responsable.

Los restaurantes de marcas concretas reciben instrucciones detalladas sobre cómo gestionar los residuos y comunican su cumplimiento de las prácticas recomendadas pertinentes.

AmRest revela información sobre la gestión de residuos de conformidad con las disposiciones pertinentes existentes en cada país en el que opera. En AmRest, el principal residuo peligroso es el aceite usado, que la Sociedad reutiliza enviándolo a productores de biocombustibles. Los demás residuos peligrosos están sujetos a la legislación local.

Tabla. Cantidad total de residuos generados por tipo [toneladas]

País		Tipo de residuos				
	Residuos mezclados	Papel y cartón	Plástico	Vidrio	Orgánicos	Aceite usado
Austria	8,16	15,36 100 % reciclado	1,14 99 % reciclado	-	19,52	4,50 100 % reutilizado
Bélgica	31,08	45,88 0 % reciclado	-	-	71,04	-
Bulgaria	274,01	-	-	-	19,56	17,89 100 % reutilizado
China	219,00	-	-	-	120,45	145,04 100 % reutilizado
Croacia	200,00	-	-	-	126,00	17,00 100 % reutilizado
Chequia	1 135,16	367,00 95% reciclado	71,98 88% reciclado	2,12 100% reciclado	506,66	232,70 100% reutilizado
Francia	2 518,87	1 467,86 30 % reciclado	-	-	1 000,63	362,64 100 % reutilizado
Alemania	1 747,54	823,47 100% reciclado	248,59 0% reciclado	-	103,64	90,00 100% reutilizado
Hungría	5 996,08	389,10 100 % reciclado	0,68 100 % reciclado	-	13,52	111,86 100 % reutilizado
Italia	4,82	7,00 0 % reciclado	-	-	11,02	-
Luxemburgo	22,89	33,77 0 % reciclado	-	-	52,33	-
Polonia	7 428,33	594,22 100 % reciclado	77,04 100 % reciclado	0,95 100% reciclado	446,88	456,41 100 % reutilizado
Portugal	-	10,34 0% reciclado	1,94 0% reciclado	60,95 89% reciclado	-	-

País		Tipo de residuos				
	Residuos mezclados	Papel y cartón	Plástico	Vidrio	Orgánicos	Aceite usado
Rumanía	102,48	11,61 100 % reciclado	1,45 100 % reciclado	0,14 100 % reciclado	1,52	4,27 100 % reutilizado
Rusia	1 077,58	143,43 100 % reciclado	-	-	1 154,25	811,93 100 % reutilizado
Serbia	240,00	47,03 100 % reciclado	3,84 100 % reciclado	-	-	25,60 100 % reutilizado
Eslovaquia	-	-	-	-	-	6,07 100 % reutilizado
Eslovenia	26,50	4,60 100 % reciclado	2,80 100 % reciclado	-	3,80	3,00 100 % reutilizado
España	218,70	1 185,36 2% reciclado	156,12 3% reciclado	1 462,78 89% reciclado	638,76	232,00 100% reutilizado
Suiza	66,12	97,61 100 % reciclado	-	-	151,15	-
Reino Unido	40,50	59,79 100 % reciclado	-	-	92,59	-
TOTAL	21 357.82	5 303.43 57% reciclado	565.58 27% reciclado	1 526.94 89% reciclado	4 533.32	2 520.91 100%

La Sociedad hace todo lo posible para garantizar que se produzcan menos residuos en cada aspecto de sus operaciones, para lo cual hace hincapié en la reducción de los residuos orgánicos. Como parte de estos esfuerzos, AmRest sigue implantando iniciativas y programas eficaces destinados a reducir el desperdicio de alimentos. AmRest planea establecer objetivos de reducción de residuos para flujos de actividad específicos y tomar otras medidas sobre la prevención de residuos. Además, la Sociedad está desarrollando soluciones para minimizar su uso de plásticos y maximizar la reutilización de materiales.

Reducción de plásticos de un solo uso

De conformidad con la Directiva del Parlamento Europeo relativa a la reducción del impacto de determinados productos de plástico en el medioambiente, AmRest está trabajando para reducir los productos de plástico utilizados en sus restaurantes y cafeterías. Conforme a la nueva legislación, los platos, cubiertos y pajitas de plástico de un solo uso estarán prohibidos en 2021 en todos los mercados europeos de AmRest.

Durante 2020, las marcas de AmRest lanzaron numerosas iniciativas para eliminar el plástico de un solo uso.

KFC implantó múltiples soluciones en todos los mercados. Esto incluyó el cambio de la marca a las bolsas de papel reciclable, lo que le permitió eliminar miles de kilos de plástico al año. Además, las hamburguesas KFC y los Twister *wraps* ahora se hacen exclusivamente con papel, sin ninguna capa de polietileno adicional. La marca también ha cambiado el material utilizado para los vasos de batidos a plástico reciclable.

Starbucks no solo se comprometió a cambiar a las pajitas de papel, sino que también introdujo las nuevas tapas sin pajita para ayudar a reducir el número de pajitas utilizadas. Las tapas sin pajita se han convertido en la nueva norma para casi todas las bebidas frías de Starbucks en la región EMEA. Las nuevas tapas sin pajita de Starbucks tienen un orificio para beber ligeramente levantado que elimina la necesidad de usar una pajita, lo que supone una reducción general de los residuos de plástico. La tapa está hecha de un plástico que puede reciclarse. Asimismo, Starbucks tiene el compromiso de eliminar los cubiertos de plástico en 2021. Además, Starbucks seguirá reduciendo su uso de vasos de papel a través de su

promoción del programa Trae tu propio vaso, conforme al que los clientes que visitan las cafeterías con sus propias tazas y no utilizan vasos de papel reciben un descuento en la bebida que elijan.

En 2020, **Burger King** trabajó en nuevas soluciones destinadas a reducir el uso de plásticos, lo que incluyó unos nuevos vasos para helados que no necesitarán una tapa de plástico. La marca también llevó a cabo una campaña de comunicaciones que animaba a los clientes a no utilizar pajitas y tapas de plástico en sus bebidas. Asimismo, Burger King se ha comprometido a fomentar el embalaje hecho de materiales biodegradables.

Sushi Shop tiene el compromiso de minimizar el plástico de un solo uso utilizado en sus restaurantes. En 2020, la marca eliminó los cubiertos de plástico y cambió a materiales de ácido poliláctico (PLA) de base biológica. Además, Sushi Shop cambió a los vasos de papel y eliminó los de plástico. Actualmente, la marca está trabajando en la sustitución de los vasitos de plástico para la salsa de soja por una solución de fibra moldeada.

Pizza Hut implantó varias soluciones destinadas a reducir o eliminar el plástico utilizado en los restaurantes. Por ejemplo, en 2020, la marca cambió a los cubiertos de madera. Además, Pizza Hut sustituirá las bolsas de plástico por las de papel. Continúa el trabajo con respecto al soporte de plástico en las cajas de las pizzas, y AmRest buscará una solución en colaboración con YUM!, la propietaria de la marca Pizza Hut.

Agua

El consumo de agua en AmRest está relacionado principalmente con la elaboración de la comida y es un área que se supervisa constantemente. La Sociedad hace todo lo posible para lograr un consumo más eficiente. En la mayoría de los restaurantes y cafeterías de reciente construcción gestionados por AmRest (marcas KFC, Burger King, Pizza Hut y Starbucks), solo se utilizan lavabos con aireadores para ahorrar agua y sensores de proximidad en los aseos. En el KFC LEED de Cracovia, el agua para las plantas dentro y fuera del edificio procede del agua de lluvia recogida.

En 2020, AmRest Holdings SE utilizó 2 047 228 m3 de agua.

Tabla. Uso de agua en 2020 por país (m³)

País	2018	2019	2020
Austria	558	1 613	1 349
Bélgica	-	1 358	5 450
Bulgaria	27 409	32 816	12 931
China	155 432	190 505	166 983
Croacia	10 957	11 509	10 052
Chequia	169 888	186 929	144 753
Francia	835 316	301 367	323 722
Alemania	-	-	128 277
Hungría	106 854	120 758	109 068
Italia	-	8 834	2 124
Luxemburgo	-	4 684	2 013
Polonia	469 779	480 081	395 105
Portugal	-	2 147	9 548
Rumanía	44 292	48 752	39 305
Rusia	420 000	481 000	421 000
Serbia	12 710	14 692	9 051
Eslovaquia	2 583	3 757	4 242
Eslovenia	1 779	2 897	2 624

País	2018	2019	2020
España	308 133	340 355	235 170
Suiza	-	4 548	15 222
Reino Unido	-	1 968	9 239
TOTAL	2 565 690	2 240 570*	2 047 228

^{*-} Reexpresado (2 241 181 comunicados en 2019).

Abastecimiento responsable

AmRest colabora con proveedores que cumplen estrictos criterios y requisitos de calidad de los productos con respecto a la producción sostenible, la ganadería y los cultivos. Siempre que es posible, AmRest obtiene los productos de agricultores locales. La Sociedad utiliza su gran escala para fomentar las prácticas recomendadas entre sus socios comerciales, con los proveedores como uno de los grupos fundamentales abordados en la Política Medioambiental de AmRest Holdings.

La Sociedad comparte sus inquietudes sobre el trato ético y digno de los animales. Como gran empresa de restauración, AmRest se esfuerza por utilizar prácticas sostenibles en todas las áreas de negocio, incluido el **bienestar animal**.

En 2020, AmRest creó el Grupo del Proyecto de Sostenibilidad de Servicios de Restauración, como órgano responsable de gestionar los temas de sostenibilidad en el área de la cadena de suministro, que se centra en la cuestión del bienestar de las aves de corral como asunto fundamental para el negocio de AmRest, debido al hecho de que KFC es la marca más grande en la cartera de AmRest. El Grupo trabaja en las políticas globales que regirán los asuntos de nutrición y bienestar animal en AmRest.

Tabla. Prácticas éticas de abastecimiento en AmRest

Tema	Enfoque de la Sociedad	Objetivo
Embalaje con base de fibra	AmRest en Polonia obtiene el 100 % del embalaje con base de fibra de fuentes certificadas o recicladas.	2020*
Soja	La soja utilizada en los productos de Pizza Hut AmRest debe obtenerse únicamente de proveedores aprobados por la RTRS o un organismo equivalente en el mercado de operaciones.	2021
Aceite de palma	Uso exclusivamente de aceite de palma certificado por la RSPO como ingrediente para los productos en los restaurantes de AmRest.	2021**
Bienestar animal	AmRest cumple las directrices establecidas por sus franquiciadores con respecto al bienestar animal en la cadena de suministro global y realiza auditorías periódicas de sus proveedores. La Sociedad trabaja en la aplicación de una política de bienestar animal para las marcas propias, con directrices más estrictas que las exigidas conforme a la legislación pertinente.	2022
Huevos de gallinas no enjauladas	AmRest trabajó en un esquema de trabajo para la transición de todos los huevos y ovoproductos utilizados en sus restaurantes y cafeterías a huevos de gallinas no enjauladas .	2025***

^{*-} La marca Burger King establece su objetivo para 2025.

^{**-} Excluyendo las marcas de AmRest en Rusia y China.

^{***-} Excluyendo Burger King y las marcas de AmRest en Rusia y China. Se toman las medidas oportunas para establecer objetivos acordes con los requisitos de los franquiciadores.

Tabla. Consumo de principales materias primas en 2020.

Recogida de datos de los seis mayores mercados como parte del cálculo del Ámbito 3.

Nombre de la materia prima	Cantidad utilizada (t)
Carne	40 013
Harina	10 564
Lácteos	10 643
Bebidas frías	16 517
Verduras y frutas	6 051

Posiblemente, las dos áreas siguientes tienen los mayores efectos en la biodiversidad en la cadena de valor de AmRest:

- prácticas utilizadas por los proveedores de los productos clave de AmRest, en particular, su método de cultivo hortícola, así como la cría de ganado.
- gestión responsable de los residuos generados por los restaurantes y cafeterías, en particular, los residuos que puedan contaminar el agua y el suelo (p. ej., aceite para freír usado).

Con respecto a las provisiones y garantías para los riesgos medioambientales, AmRest no tiene un seguro medioambiental específico.

ASUNTOS DE EMPLEADOS

El éxito de AmRest se fundamenta en las personas: amable y profesional, nuestro personal crea un ambiente positivo en los restaurantes de la Sociedad todos los días. El Grupo ha creado una cultura única, en la que todos los empleados comparten los mismos valores, a pesar de ser ciudadanos de países diferentes. AmRest anhela crear un lugar de trabajo donde las personas puedan desplegar sus alas, marcar la diferencia y hacer lo que les gusta en un entorno agradable e inspirador.

A 31 de diciembre de 2020, AmRest Holdings SE empleaba a trabajadores en 22 países. AmRest opera en 25 mercados, pero comunica datos de empleo en 22 países, y en 21 países posee sus propios restaurantes (en los que el personal está contratado por la Sociedad); por otro lado, EE. UU. no tiene restaurantes, pero sí tiene un empleado. En cuatro de los mercados de AmRest operan restaurantes de franquicia, por lo que el personal no está contratado directamente por la Sociedad.

Debido a la pandemia de COVID-19, durante el transcurso de 2020, el Grupo solicitó los programas de apoyo ofrecidos por los gobiernos de los países, en forma de reembolso de los costes laborales, y está introduciendo medidas internas, como una reducción de las horas de trabajo o desempleo técnico. Pueden encontrarse más detalles sobre el tema en el capítulo *Subvenciones públicas*.

Tabla. Trabajadores de AmRest Holdings SE en total y despidos por género

	2019	2020
Recuento de	51 804	44 780
incl. mujeres	27 495	24 867
incl. hombres	24 309	19 913
Número de despidos		
Mujeres	1 137	1 666
Hombres	1 917	2 217

Tabla. Empleados de AmRest Holdings SE en total y despidos por clasificación laboral

Recuento de empleados	2019	2020
Empleados de restaurantes y cafeterías (OPS)	49 393	42 549
Equipo de apoyo de restaurantes (RST)	2 411	2 231
Número de despidos		
OPS	3 012	3 801
RST	42	82

Tabla. Empleados de AmRest Holdings SE por género y tipo de contrato laboral

	2019	2020
Contrato indefinido	34 868	32 597
incl. mujeres	18 986	18 403
incl. hombres	15 882	14 194
Contrato temporal	16 936	12 183
incl. mujeres	8 509	6 464
incl. hombres	8 427	5 719

Tabla. Número promedio de contratos indefinidos en 2020. Datos recogidos trimestralmente.

Contrato indefinido	33 285,5
incl. mujeres	18 649
incl. hombres	14 636,5

Tabla. Empleados de AmRest Holdings SE por género y tipo de empleo

Empleados a tiempo completo	20 410
incl. mujeres	11 611
incl. hombres	8 799
Empleados a tiempo parcial	24 370
incl. mujeres	13 256
incl. hombres	11 114

Tabla. Empleados de AmRest Holdings SE por edad y tipo de contrato laboral

Contrato indefinido	
<30	20 816
30-50	10 637
>50	1 144
Contrato temporal	24 123
<30	11 037
30-50	903
>50	243

Tabla. Número de despidos por edad

Número de despidos	2020
<30	2 867
30-50	928
>50	88

Tabla. Empleados de AmRest Holdings SE por clasificación y tipo de contrato laboral

Contrato indefinido	
OPS	30 476
RST	2 121
Contrato temporal	
OPS	12 073
RST	110

Los tipos de empleo varían en las legislaciones individuales. AmRest cumple la legislación local de empleo y contratos, teniendo en cuenta también las necesidades y preferencias personales de cada empleado.

Los asuntos básicos de empleo, incluida la organización interna y los derechos y responsabilidades de empleador y empleados, están regulados por documentos aparte aprobados por las dependientes de AmRest, de conformidad con la legislación nacional pertinente.

El Grupo no tiene una política global homogeneizada sobre los derechos de los empleados que abandonan la Sociedad ni una estrategia común en cuanto a la desconexión laboral.

Desarrollo del talento

AmRest es una organización que crece rápidamente. Por este motivo, hace mucho hincapié en la formación y el desarrollo de los empleados. La Sociedad ofrece una amplia variedad de cursos internos (competencias sociales y técnicas) liderados por instructores cualificados. Es más, cada gerente apoya a sus equipos, actuando como orientador y mentor.

Tabla. Programas de desarrollo de determinados empleados en AmRest

Nombre del programa	Descripción
Trayectoria Redefinida	Concepto que significa que las trayectorias profesionales en la Sociedad no están definidas de manera normalizada. Cada empleado logra definir y labrarse su propia carrera profesional, mientras la Sociedad trabaja para ofrecerles oportunidades de desarrollo: nuevas responsabilidades o puestos, traslado a una unidad diferente, etc.
Consejo de Revisión	Consejo de Revisión es una función clave del proceso único de ascenso de empleados de AmRest. Tras haber completado la mayoría de los programas y procesos de desarrollo, el empleado se reúne con el Consejo de Revisión, que verifica sus conocimientos y preparación para ser promocionado a un nivel superior.
AmRest University	Un programa de desarrollo adaptado que se centra en estrategia, finanzas, liderazgo y conocimiento de uno mismo. Los cursos están liderados por instructores internos, miembros del Consejo o expertos internacionales reconocidos.
AmCollege	Un programa de desarrollo destinado a preparar para el Consejo de Revisión a un nivel superior en la organización, al que asisten personas que han aprobado el Centro de Evaluación.
AmSchool	AmSchool es una serie de formaciones abiertas destinadas a gerentes de todos los niveles. En general, las formaciones internas están disponibles para todos los gerentes de AmRest: KFC, Pizza Hut, Starbucks, Burger King, Blue Frog ySushi Shop.
Spread Your Wings	Un programa de desarrollo global, cuyo objetivo principal era identificar a los empleados con capacidades y talentos de liderazgo dentro de la organización y facilitar su crecimiento. De este modo, la organización desarrolla los líderes excelentes que necesita en el contexto de su crecimiento global dinámico.
Planes de Desarrollo Individuales	Una herramienta que los empleados pueden utilizar para organizar su desarrollo personal y profesional. Ayuda a planificar las actividades de desarrollo, supervisar los progresos y medir todos los éxitos logrados en su trayectoria de crecimiento.

Los gerentes a nivel de establecimiento participan en programas de desarrollo especializados en función de su puesto. A los gerentes de establecimiento se les ofrece formación para desarrollar las competencias necesarias para gestionar eficazmente los restaurantes y el personal, incluido seguridad alimentaria, gestión de recursos humanos, atención al cliente, *marketing* de productos, promoción y ventas.

Los trabajadores de los restaurantes reciben formación laboral que incluye un enfoque dirigido al cliente y ventas sugestivas. A los empleados no incluidos en los programas de desarrollo mencionados anteriormente se les ofrecen otras oportunidades de formación.

El numero total de horas de formacion de los nuevos empleados a nivel global es **748 837** – 742 591 para OPS y 6 246 para RST. La cifra comprende las horas de formación de nuevos empleados, contratados en 2020, y las horas de formación dedicadas durante los múltiples programas de desarrollo. Además, cerca de 2300 empleados decidieron establecer un Plan de Desarrollo Individual, que les ayudó a evolucionar.

La **Valoración de Rendimiento Laboral** es un método formal de evaluación del rendimiento del empleado en un periodo determinado. El proceso implica la autoevaluación del empleado y una revisión de rendimiento por un superior. Según su evaluación, el empleado puede cumplir los requisitos para participar en el programa Spread Your Wings o en una bonificación anual. El plan se aplica a gerentes de establecimiento, así como a trabajadores administrativos en todos los países en los que AmRest opera.

Digitalización de la vida laboral

La pandemia de la COVID-19 ha cambiado la manera en que las personas trabajan y ha convertido nuestros hogares en oficinas.

El trabajo desde casa (teletrabajo) se ha convertido en una rutina diaria para todos los trabajadores administrativos de AmRest. En muchos países, las oficinas operaron de forma limitada. AmRest reconoció que era un momento difícil para sus empleados; al mismo tiempo, la Sociedad estimó que el trabajo desde casa puede ser una experiencia productiva y gratificante.

La Sociedad lanzó una campaña de comunicaciones internas, en la que se compartían consejos para el trabajo en remoto, y también desarrolló una política de teletrabajo temporal, que refleja las recomendaciones legales en esta área y ofrece consejos y sugerencias para que el trabajo en remoto sea una experiencia más positiva.

Prestaciones para los empleados

AmRest ofrece una amplia variedad de prestaciones para los empleados en muchas categorías. La Sociedad no tiene una política global a este respecto, pero se gestiona a nivel local para responder a las necesidades concretas de los empleados en cada mercado.

Tabla. Beneficios para empleados seleccionados por categoría

Categoría de prestaciones	Descripción
Atención sanitaria	Los empleados de AmRest y sus familias pueden disfrutar de atención médica, que incluye las visitas a centros médicos, un portal del paciente en línea, consultas por Internet, derivaciones y recetas <i>online</i> , y acceso en línea a los resultados de pruebas.
Seguro	Cobertura de un seguro integral durante los viajes de negocios nacionales y al extranjero, así como un seguro de vida y accidente adicional para empleados y familiares.
Promociones	Cada empleado de oficinas y restaurantes de AmRest en Polonia y la Chequia recibe una tarjeta de descuento BonAmpetit que les permite comprar productos de las marcas de AmRest en esos países con un 25 % de descuento. Además, a los empleados de AmRest de todos los mercados se les ofrece una amplia variedad de cupones y descuentos en muchas tiendas diferentes.
Entretenimiento	Los empleados pueden elegir entre una amplia gama de cupones, como entradas de cine o teatro, días libres de vacaciones o fin de semana.

AmRest utiliza un sistema de jornada laboral flexible. La Sociedad favorece el sistema basado en tareas. Los empleados de los restaurantes pueden adaptar sus calendarios de trabajo, lo que les facilita compaginar la vida personal y el trabajo.

Convenios colectivos

España

Los convenios colectivos o «CBA» (por sus siglas en inglés) son convenios detallados y vinculantes negociados entre los sindicatos (y/u otros representantes de empleados) y las asociaciones de empleadores (y/o empleadores). En España, todas las empresas que pertenecen a un sector específico quedan obligadas automáticamente por las normas establecidas en el CBA nacional.

AmRest en España ha firmado 18 CBA con diferentes normas de obligado cumplimiento, que incluyen salario y prestaciones, horas de trabajo, planificación de vacaciones anuales, categorías profesionales, etc.

Acciones destinadas a facilitar la conciliación y fomentar el ejercicio corresponsable de esta por ambos progenitores en España:

- Compartir canales de información interna para garantizar que los empleados estén informados de las posibilidades legales de conciliación
- Supervisar el plan de igualdad establecido por la Sociedad
- Garantizar opciones como la adaptación del horario laboral en lugar de reducir la jornada, para evitar cambios en los salarios
- Debates periódicos con los sindicatos para encontrar nuevas iniciativas.

Alemania

El convenio colectivo/acuerdo de tarifas se negocia entre el sindicato NGG y la asociación de empleadores BDS. Todas las empresas del sector de la restauración pueden formar parte de BDS. Si son miembros, su empresa queda obligada automáticamente por las normas, aunque es posible hacer contratos independientes, como por ejemplo, para los empleados RST de AmRest.

Además, AmRest en Alemania ha firmado distintos acuerdos con los comités de empresa con respecto a bonificaciones, prestaciones, formación, etc. Todo acuerdo que contenga mejores condiciones laborales y de pago está permitido por la legislación laboral.

Tabla. Empleados de AmRest Holdings cubiertos por convenios colectivos

País	Número de empleados
Francia	4 704
Alemania	2 541
Italia	13
Portugal	55
España	3 300
Suiza	179
TOTAL	10 792

Tabla. Número total de empleados de AmRest Holdings por país

País	2019	2020
Austria	39	48
Bélgica	290	143
Bulgaria	442	329
China	2 275	2 110
Croacia	214	154
Chequia	7 626	6 638
Francia	5 145	4 783
Alemania	3 363	2 735
Hungría	1 997	2 003
Italia	19	13
Luxemburgo	88	91
Polonia	16 785	14 180
Portugal	84	55
Rumanía	749	720
Rusia	7 436	6 357
Serbia	315	363
Eslovaquia	260	213
Eslovenia	16	13
España	4 430	3 576
Suiza	152	179
Reino Unido	69	76
EE. UU.	1	1
TOTAL	51 804	44 780

Tabla. Salario medio anual por género, puesto dentro de la organización y segmentos en euros, en 2020. Los segmentos se definen en la nota número 5 de las Cuentas Anuales. Brecha salarial total entre hombres y mujeres por puesto dentro de la organización. Los datos representan el 95 % del empleo

Debido a la confidencialidad y protección de los datos, AmRest Holdings SE no revela información sobre la remuneración en algunos segmentos cuando hay dos personas o menos empleadas a un determinado nivel.

2020	miles de EUR BRECHA		BRECHA	
División	Nivel	Mujeres	Hombres	-/+
	L1	6.0	6.1	-2%
	L2	12.9	13.4	-4%
China	L3	17.5	18.0	-3%
	L4	28.1	29.6	-5%
	L5	59.3	59.9	-1%
	L6	-	-	+4%
	L1	15.8	17.3	-9%
	L2	23.1	22.6	+2%
Europa Occidental	L3	22.5	24.6	-9%
	L4	37.0	38.6	-4%
	L5	59.3	59.7	-1%
	L6	103.7	102.6	+1%
	L1	2.4	2.6	-5%
	L2	4.7	4.9	-5%
Rusia	L3	6.5	7.1	-9%
	L4	9.9	11.1	-10%
	L5	25.2	25.0	+1%
	L6	64.7	38.4	+68%
	L1	6.2	6.0	+3%
	L2	10.0	10.1	-1%
Europa Central	L3	12.9	13.5	-5%
•	L4	17.4	19.1	-9%
	L5	35.3	37.4	-6%
	L6	66.8	74.3	-10%
				-2 %
Brecha salarial del Grupo				En total, las mujeres ganan un 2% menos que los hombres.

La brecha salarial Grupo se calculó con una ecuación sigma:

 $\sum_{X=1}^{n^{\underline{o}} \ of \ work \ classification} \frac{Gender \ wage \ gap_{x} \cdot N^{\underline{o}} \ of \ employees \ _{x}}{N^{\underline{o}} \ total \ of \ employees}$

En 2020, la Sociedad recogió los datos de los salarios medios anuales por género de todos los países; por tanto, los datos no son comparables a la Declaración de Información No Financiera de 2019, en la que no se tuvieron en cuenta los mercados de Sushi Shop. Desde 2020, AmRest calculará la brecha salarial por género cada ejercicio, de acuerdo con el mismo alcance de datos.

Tabla. Salario anual promedio total por edad en EUR en 2020.

	miles de EUR
<30	12,1
30-50	19,9
>50	23,3

La composición del Consejo de Administración, así como el desglose de las remuneraciones, se establecen en la tabla siguiente:

Tabla. Remuneración anual total del Consejo de Administración, incluidas remuneración variable, asignaciones e indemnización en 2020.

Nombre	Periodo	Tipo	
			EE 2020
	Desde 01/01/2020 hasta 30/11/2020	Consejero Dominical,	
José Parés Gutiérrez	Deside 01/01/2020 Hasta 30/11/2020	Presidente del Consejo	37.5
	Desde 01/12/2020 hasta 31/12/2020	Presidente Ejecutivo	
	50000 0 17 127 2020 110010 0 17 127 2020	Presidente del Consejo	
Luis Missus lábassas Dássas	Daniel 04/04/2020 hants 24/42/2020	Consejero Dominical,	27.5
Luis Miguel Álvarez Pérez	Desde 01/01/2020 hasta 31/12/2020	Vicepresidente del Consejo	37.5
Carlos Fernández González	Desde 01/01/2020 hasta 31/12/2020	Consejero Dominical	37.5
Pablo Castilla Reparaz	Desde 01/01/2020 hasta 31/12/2020	Consejero Independiente	50
Romana Sadurska	Desde 01/01/2020 hasta 31/12/2020	Consejero Independiente	50
Emilio Fullaondo Botella	Desde 01/01/2020 hasta 31/12/2020	Consejera Independiente	50
Mustafa Ogretici	Desde 01/01/2020 hasta 30/06/2020	Consejero Independiente	50
Mónica Cueva Díaz	Desde 01/07/2020 hasta 31/12/2020	Consejero Independiente	50
		Total	362.5

The La Política de Remuneración de los Consejeros 2018-2021 establece los siguientes componentes fijos:

- Miembro del Consejo: 75 000 euros al año por consejero.
- Consejero independiente y miembro del Comité Ejecutivo o cualquiera de los comités consultivos: 25 000 euros adicionales por consejero independiente.

Excepcionalmente, dadas las circunstancias creadas por la pandemia de COVID-19, el Consejo acordó el 26 de marzo reducir su remuneración en un 50% y aplazar su pago hasta diciembre de 2020.

Tabla. Remuneración anual total de los Gerentes, incluidas remuneración variable, asignaciones e indemnización.

	miles de EUR
	EE 2020
Total remuneración	4 071
Fija	2 975
Variable	607
Planes de remuneración basados en acciones	489
Otros	-
Asignaciones	-

Los Gerentes deben entenderse como un grupo de personas que desempeñan responsabilidades de gestión (personal de alta dirección que no son consejeros ejecutivos).

Los planes de remuneración basados en acciones son planes de incentivos a largo plazo con una vida de opciones de hasta 10 años, y con fechas e importes de ejercicio que dependen únicamente de la decisión del empleado, tras cumplir las condiciones de concesión. Debido a sus características no recurrentes y a largo plazo, el cálculo del importe anual promedio de los planes de opciones sobre acciones podría inducir a error.

A lo largo de 2020, sólo una mujer fue miembro del equipo ejecutivo de AmRest. Por lo tanto, no se proporcionará la remuneración por género debido a la confidencialidad de los datos.

Tabla. Remuneración total anual de los directivos, incluida la remuneración variable, compensación por edad, excepto la remuneración basada en acciones.

2020	miles de EUR
<30	-
30-50	281
>50	380

En el grupo no hay ni sistemas de ahorro a largo plazo ni primas de seguros de vida.

Tabla. Indicador de diversidad

	Número de empleados	Porcentaje de todos los empleados
Discapacidad	992	2%

Seguridad y salud en el trabajo

En general, los asuntos de seguridad y salud en el trabajo se rigen por la legislación nacional pertinente y no a nivel de organización. No obstante, el Comité de Seguridad y Salud dentro del Consejo de Administración de AmRest Holdings SE está supervisando el tema.

Como parte de la gestión de este asunto, cada país cumple el Plan de Prevención de Riesgos Laborales, con una evaluación y vigilancia de los factores de riesgo que pueden afectar a la salud y seguridad laboral de los trabajadores, además de los factores ergonómicos y psicológicos. En 2020, la Sociedad llevó a cabo una actualización del Plan para cumplir los requisitos legales vigentes.

Asimismo, AmRest supervisa la actividad de prevención y la definición de prioridades a la hora de tomar medidas preventivas y vigila su eficacia.

El Grupo tiene el compromiso de concienciar y educar constantemente a los empleados en cuanto a su seguridad y salud, así como de fomentar prácticas que ayuden a mantener el máximo nivel de seguridad y salud en el lugar de trabajo. La Sociedad desarrolló interesantes materiales de formación para fomentar la

seguridad laboral y un plan de aprendizaje en línea para impedir lesiones en el lugar de trabajo. Además, cada uno de los restaurantes de AmRest está equipado con planes de emergencia y primeros auxilios.

Tabla. Información sobre seguridad y salud en el trabajo en AmRest Holdings en 2020.

Accidentes laborales	hombres 473
Accidentes laborales	mujeres 344
Tasa de accidentes para	hombres 23,75
empleados	mujeres 13,83
Muertes relacionadas con el trabajo	hombres 0
	mujeres 0
Absentismo entre los	hombres 214 950
empleados*	mujeres 476 572
Tipo de lesiones	manos y piernas rotas; fracturas óseas; luxaciones, esguinces o desgarros; quemaduras por agua caliente, vapor o productos químicos; lesiones internas

^{*-} Esto incluye la ausencia del trabajo debido a una incapacidad de algún tipo, no solo como resultado de una enfermedad o accidente relacionado con el trabajo. Están excluidas las ausencias con permiso, como vacaciones, estudios, baja de maternidad o paternidad y permiso por asuntos de familia. Los datos se comunican en días.

Canal de denuncias

En AmRest, una comunicación abierta es un elemento fundamental que ofrece una valiosa percepción y ayuda a la Sociedad a mejorar y a proteger a sus empleados y su negocio. El programa **Speak Openly** cumple esa misión al permitir que los empleados, antiguos empleados y otras partes interesadas de todos los niveles comuniquen sus preocupaciones, planteen asuntos y realicen comentarios en un entorno seguro. Se basa en un proceso alternativo de comunicación bidireccional que permite a los empleados de AmRest abordar cualquier asunto que sea importante para ellos. El número de posibles infracciones del Código de Ética presentadas a través de Speak Openly en 2020 fue de 72.

AmRest valora las opiniones y tiene el compromiso de garantizar la satisfacción laboral en todas las marcas diversas. La Sociedad se toma en serio las preocupaciones, quejas u otros asuntos relacionados con el trabajo y los soluciona lo antes posible.

En 2020, la Sociedad actualizó la **Política de Denuncias**. El objetivo de este documento es ofrecer directrices sobre el programa de denuncias, que está diseñado para eliminar las barreras que puedan existir, ya que está relacionado con el intercambio y recepción de cualquier tipo de comentario que los empleados y otras partes interesadas crean que es importante.

Derechos humanos

AmRest cree que un negocio responsable es aquel que respeta los derechos humanos. El respeto de los derechos humanos es la base del desarrollo a largo plazo de una empresa. Siendo consciente de que cumplir con la legislación en materia de derechos humanos es un deber legal, la Sociedad hace hincapié en que actuar conforme a esos derechos es una norma que se deriva de la cultura corporativa del AmRest. El respeto de los derechos humanos rige las relaciones internas (empleados) y los tratos externos (p. ej., clientes, proveedores, comunidades locales). La Sociedad no opera ni participa en proyectos que infringirían los derechos humanos, ni anima a nadie a hacerlo.

En 2020, de manera continua, los asuntos de derechos humanos, corrupción y sobornos se han regido por políticas concretas, que se explican en la tabla siguiente. En 2020, **no se confirmó ningún caso de discriminación ni de violación de los derechos humanos** en AmRest Holdings SE.

Tabla. Resumen de las principales políticas de AmRest en cuanto a asuntos relacionados con los empleados

Nombre de la política	Objetivos principales
Código de Conducta	Un conjunto de reglas y normas de comportamiento ético que los empleados deben cumplir en sus actividades diarias. El Código se aplica a todos los empleados y compañeros de trabajo a todos los niveles, incluidos los consejeros, ejecutivos y directivos de empresas pertenecientes al Grupo AmRest en cada país en el que opera. El objetivo del documento es describir los comportamientos que son aceptables y no aceptables en AmRest: un conjunto de normas que se aplican a las relaciones con los clientes y los compañeros de trabajo, así como los socios comerciales, medios de comunicación, autoridades y comunidades locales donde el Grupo opera.
Política de Prevención de Delitos, Anticorrupción y Antisoborno	Define y prohíbe el tráfico de personas, la discriminación contra extranjeros, la prostitución infantil, el acoso sexual, la corrupción y las violaciones de los derechos humanos y libertades básicos definidos en la Constitución. Durante el periodo del informe, hubo dos incidentes de conducta indebida de empleados, de los que se comunicaron consecuencias financieras. Uno continúa siendo investigado.
Política de Diversidad	Destinada a crear un entorno de trabajo en el que cada empleado se sienta respetado y valorado, y donde pueda alcanzar todo su potencial, lo que contribuye al éxito de la organización en conjunto.
Política de Denuncias	Indica los modos de comunicar una conducta irregular en la organización, incluidos los casos de posibles abusos de derechos humanos.
Política de Redes Sociales	La creciente popularidad de las redes sociales y las nuevas herramientas de comunicación plantea desafíos con respecto a la protección de los derechos de propiedad, el buen nombre y la reputación de AmRest. El documento presenta normas y recomendaciones en lo que respecta a todas las plataformas de redes sociales y herramientas de comunicación disponibles actualmente o en el futuro.
Política de Género	El marco global que define las normas centrales y establece los mecanismos de la organización para garantizar la igualdad de género en las entidades de AmRest en todo el mundo. Las disposiciones de la Política se derivan directamente de los Valores Centrales de AmRest, complementadas por el Código de Conducta Empresarial.

ASUNTOS SOCIALES

AmRest refuerza y fomenta el compromiso social, para lo cual crea tanto el espacio como las oportunidades para que los empleados participen en iniciativas que beneficien a las comunidades locales. Como empresa responsable, el Grupo ayuda a resolver importantes asuntos sociales en el entorno más próximo. La implicación de AmRest adopta diferentes formas y guarda relación con distintos tipos de apoyo social, aunque siempre conforme a los valores de la Sociedad.

En 2020, a pesar de las dificultades a los que se había enfrentado el sector de la restauración, la Sociedad continuó apoyando a las comunidades locales (incluidos servicios médicos) y luchando contra el desperdicio de alimentos a gran escala.

El compromiso social de AmRest Holdings SE en 2020 se rigió por la **Estrategia de Desarrollo Sostenible y Empresa Responsable de la División de AmRest para 2015-2020 (Estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (CSR))**, que designa las comunidades locales como una de sus áreas prioritarias.

Objetivos estratégicos seleccionados:

- AmRest se percibe como una empresa socialmente responsable que ayuda a resolver problemas sociales importantes **en su entorno circundante**.
- AmRest apoya el compromiso de sus empleados en las iniciativas locales, e inspira acciones al proporcionar a sus empleados las herramientas correctas para contribuir y apoyar a los proyectos de servicios comunitarios externos.

El enfoque de AmRest y sus empleados con respecto a su entorno social está regulado en el **Código de Conducta Empresarial**, que obliga a los trabajadores de AmRest a ser miembros responsables de sus comunidades locales. La Sociedad también cuenta con una Política de CSR que regula [sic]. También se les anima a actuar en beneficio de otras personas y apoyar iniciativas benéficas y proyectos educativos.

En 2020, AmRest Holdings SE donó 188 278 EUR a causas sociales.

Tabla. Gasto en causas sociales por país

País	miles de EUR
China	18 705
Chequia	1 144
Alemania*	85 814
Polonia	12 775
Rumanía	18 441
Rusia**	51 399
TOTAL	188 278

^{*-} La principal beneficiaria fue WWF.

Apoyo internacional para el personal sanitario

En 2020, AmRest ayudó a las comunidades locales en todo el mundo durante la pandemia de la COVID-19 con la donación de comidas para el personal sanitario que trabajaba en hospitales y puestos de ambulancias. Como resultado, las marcas de AmRest donaron más de 60 000 comidas y 60 000 tazas de café.

El mayor apoyo procedió de KFC, Pizza Hut, Burger King y Starbucks en Polonia. En marzo, las marcas se unieron a la iniciativa **#WzywamyPosiłki** (**#MealsOnCall**), que estableció la red de coordinadores para todo el país. Esta proporcionó ayuda directa y constante para las necesidades de los médicos, donde cada coordinador contactaba con los hospitales de su zona y organizaba las comidas. AmRest respondió a esas necesidades compartiendo 40 000 comidas en dos meses.

Además, la marca Pizza Hut apoyó a residencias de bienestar social en junio, iniciativa en la que ofreció comidas gratuitas para el personal y los residentes y entregó un total de 2000 comidas (sopas, pizzas, postres) a aquellos que las necesitaban.

La participación de AmRest en la iniciativa #MealsOnCall ha sido reconocida por The PepsiCo Foundation, que concedió a la Sociedad 65 000 \$ para apoyar al personal sanitario.

Tabla. Iniciativas de apoyo al personal sanitario concretas en los mercados

País	Marca	Iniciativa
Chequia	KFC, Pizza Hut, Burger King, Starbucks	Apoyo para el Sistema de Rescate Integrado (servicios médicos, bomberos, policía)
España	La Tagliatella, KFC, Bacoa, Blue Frog	Entrega de comidas gratuitas a hospitales y comisarías en España
Francia	Sushi Shop, Pizza Hut, KFC	Apoyo conjunto de AmRest y sus franquiciados a médicos
Rusia	KFC, Pizza Hut	Entrega de comidas a hospitales

^{**-} La principal beneficiaria fue Opening Horizons Foundation.



En 2020, **AmRest**, como socio estratégico, continuó apoyando el SIEMACHA Spot Wroclaw, un espacio educativo para niños, donde pueden desarrollar sus pasiones y vivir nuevas experiencias. Debido a la pandemia de la COVID-19, la Sociedad organizó talleres culinarios en línea a través de Facebook.

En 2020, AmRest lanzó también un programa innovador de apoyo a ONG en Polonia –AmHero. El programa funciona a través de un sistema de cafeterías, una plataforma en línea que permite a los empleados, dentro de un determinado límite, en función del puesto, elegir entre las prestaciones ofrecidas.

Prevención del desperdicio de alimentos

La prevención del desperdicio de alimentos es un elemento principal del compromiso social de AmRest. Al abordar ese desperdicio, la Sociedad reduce al mismo tiempo su impacto en el medioambiente y, a través de la iniciativa Harvest, apoya a las comunidades locales.

En 2020, algunas marcas de AmRest participaron en dos programas globales: Harvest y Too Good To Go.



AmRest lanzó **Harvest** en 2016. Se trata de un programa para donar el excedente de alimentos de los restaurantes a instituciones y organizaciones que apoyan a los más necesitados. En 2020, Harvest operaba en los restaurantes KFC en Polonia, Hungría, Serbia y España, y en los restaurantes Pizza Hut en Polonia. AmRest también dona los excedentes de sus almacenes en Polonia y España. En general, el valor de las donaciones de alimentos de Harvest en 2020 superó los 925 000 EUR en total. A principios de 2020, Burger

King en Polonia se unió al programa.

Tabla. Harvest: cifras clave (2020)

	Total	KFC	Pizza Hut	ВК	Almacenes
Cantidad de alimentos donados (kg)	160 355	134 398	3 438,5	1 167	21 352
Valor de los alimentos donados (miles de euros)	925	745	9	13	159
N.º de establecimientos participantes	362	319	13	30	-
N.º de mercados participantes	-	4	1	1	2

Tabla. Harvest por país y marca

HARVEST en AmRest	N.º de restaurantes KFC participantes	N.º de restaurantes Pizza Hut participantes	N.º de restaurantes Burger King participantes
Polonia	243	13	30
España	27	-	-
Hungría	38	-	-
Serbia	11	-	-
TOTAL	319	13	30



Too Good To Go es un proyecto destinado a reducir el desperdicio de alimentos en el sector de la restauración. El Too Good To Go programa está orientado a la web, con una aplicación que informa a los usuarios al final de la jornada laboral de dónde pueden comprar el excedente de alimentos a un precio

considerablemente reducido. El usuario puede hacer un seguimiento de los restaurantes que participan en el programa. Los descuentos alcanzan hasta el 50 % del precio habitual. De este modo, en lugar de tirar los alimentos, un restaurante puede venderlos a través de la aplicación. En 2020, el programa incluyó 75 establecimientos Sushi Shop, 149 restaurantes Pizza Hut en Polonia y 191 cafeterías Starbucks. En total, se salvaron más de 232 000 cajas sorpresa.

En septiembre de 2020, AmRest se unió a Too Good To Go para desarrollar una campaña educativa nacional en Polonia («1/3 de la comida se desperdicia. ¡Sálvala!»), que estaba destinada a concienciar sobre el problema del desperdicio de alimentos.

Tabla. Too Good To Go en Europa: cifras clave

	Total	Sushi Shop	Pizza Hut	Starbucks
N.º de comidas salvadas	232 502	93 366	34 914	104 222
N.º de establecimientos propios	415	75	149	191
N.º de mercados	-	6	1	2
Toneladas de menos CO ₂	580	233	87	260

Otros programas de prevención del desperdicio de alimentos en los mercados

Sobras! permite a los usuarios comprar el excedente de comida de los restaurantes en el vecindario, con su calidad habitual, a un precio con descuento. La aplicación está disponible en las cafeterías Starbucks de Hungría desde diciembre de 2020.

Nesnezeno trata de eliminar el desperdicio de alimentos mediante la presentación de establecimientos y restaurantes para vender las comidas sobrantes antes de que caduquen o al finalizar el horario comercial, a través de una aplicación móvil. La solución se implantará en las cafeterías Starbucks en la Chequia en el T2.

Afiliación a organizaciones

AmRest utiliza su gran escala para compartir las prácticas recomendadas entre los líderes del sector en muchos países. Por ese motivo, la Sociedad participa activamente en muchas organizaciones locales del sector, verificando y consultando la legislación local, fomentando el desarrollo de innovaciones y compartiendo su experiencia con otros representantes del sector. El importe total de dinero pagado en cuotas de afiliación es 215 574 EUR.

Tabla. Afiliación a organización del sector

País	Nombre de la organización			
	Shanghai GiftCard Association			
China	Shanghai JinQiao Economic and Technological Development Zone Enterprise Association			
	Shanghai Pudong Foreign Investment Enterprise Association			
	Shanghai Catering and Cooking Industry Association			
Croacia	Cámara de Economía de Croacia			
República Checa	International Facility Management Association			

País	Nombre de la organización			
Francia	SNARR (Sindicato Profesional Nacional de Restaurantes)			
Alemania	Bundesverband Systemgastronomie (Asociación Federal de Gastronomía del Sistema)			
	Industrie- und Handelskammer (Cámara de Comercio e Industria)			
Hungría	Cámara de Comercio			
Rusia	Cámara de Comercio e Industria de San Petersburgo			
	Związek Pracodawców Hoteli, Restauracji i Cateringu (Asociación de Empleadores de HORECA)			
	Organización de Jóvenes Presidentes			
Polonia	Asociación de Censores Públicos de Cuentas			
	Polska Rada Centrów Handlowych (Consejo Polaco de Centros Comerciales)			
	The Chartered Institute of Management Accountants			
	Cámara de Comercio Americana			
Rumanía	HoRa Organizația Patronală a Hotelurilor și Restaurantelor din România (Asociación de Empleadores de Hoteles y Restaurantes)			
	Asociatia "Centrul Vechi" (The Old Town Association)			
	Comité Horeca de AECOC			
	Asociación para el Progreso de la Dirección - APD (Formación)			
España	Asociación Empresarial de Marcas de Restauración - Fehrcarem			
	Asociación Española del Franquiciado			
	Asociación del Clúster Foodservice de Cataluña			

FACTORES CLAVE NO FINANCIEROS

Lista de acontecimientos destacables de 2020:

- 1. Nombramiento del presidente ejecutivo del Grupo AmRest:
 - El 1 de diciembre de 2020, AmRest acordó nombrar a D. José Parés Gutiérrez, actual presidente del Consejo de Administración y de su Comité Ejecutivo, como nuevo presidente ejecutivo del Grupo AmRest. El presidente ejecutivo recibirá todos los poderes que corresponden al Consejo de Administración, excepto aquellos que no pueden delegarse con arreglo a la legislación vigente, los Estatutos y el Reglamento del Consejo de Administración de AmRest.
- 2. Cambios en el Consejo de Administración y el Equipo Ejecutivo de AmRest Holdings SE:
 - El 1 de julio de 2020, AmRest anunció la dimisión presentada por el consejero D. Mustafa Ogretici y el nombramiento de Dña. Mónica Cueva Díaz, como consejera independiente, aprobado ese mismo día por el Consejo de Administración. Como resultado, el Consejo de Administración de AmRest Holdings SE está compuesto actualmente por dos mujeres y cinco hombres.

- En septiembre, se anunció que Malena Pato Castel, directora de Ooperaciones de Marcas Propias y miembro del Equipo Ejecutivo, había decidido abandonar AmRest. A 31 de diciembre de 2020, el Equipo Ejecutivo está formado por ocho hombres.
- 3. Firma del primer contrato de franquicia de Pizza Hut en Polonia, tras el contrato de máster franquicia con Yum! Brands. Como resultado, el 22 de octubre de 2020, la subfranquicia abrió un restaurante Pizza Hut en el centro comercial Galeria Wiślanka recientemente construido en la ciudad de Żory, al sur de Polonia.
- 4. Refuerzo de su presencia en el **segmento online y de entregas** mediante la adición de un par de nuevas marcas virtuales a la cartera de la Sociedad. Además, la Sociedad lanzó un concepto innovador llamado Food About, que permite a los consumidores pedir productos de varias marcas virtuales en una sola entrega.
- 5. Creación del Comité de Sostenibilidad, formado por el consejero delegado, el director de Desarrollo, el director de Operaciones, el director de Personal, el presidente de Servicios de Restauración y el director de Reputación de Marca. Principales objetivos del Comité de Sostenibilidad:
 - supervisar y ofrecer orientación sobre la gestión del impacto social, ético y medioambiental del negocio;
 - revisar y aprobar estrategias y políticas sobre asuntos sociales, éticos y medioambientales;
 - buscar oportunidades para promocionar la imagen corporativa, y las posibles amenazas para la reputación del negocio en las áreas mencionadas anteriormente;
 - señalar oportunidades en las que Sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa pueda ayudar a mejorar la eficacia, la rentabilidad y las perspectivas del negocio;
 - revisar, aprobar y supervisar la evolución de los proyectos de Sostenibilidad/CSR y los presupuestos relacionados;
 - acordar y supervisar los KPI de Sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa.

<u>Impuestos</u>

AmRest cree que tiene la obligación de pagar los impuestos debidos en cualquier territorio en el que opere, de conformidad con las disposiciones legales existentes. AmRest cumple las normas pertinentes a la hora de determinar el importe de sus impuestos por pagar, presentar declaraciones de impuestos, pagar impuestos y revelar información a las autoridades tributarias.

Con el fin de garantizar su cumplimiento de la legislación, reglamentos y principios fiscales existentes, AmRest ha establecido mecanismos de control eficaces. Los profesionales fiscales de AmRest supervisan la situación fiscal del Grupo y cualquier cambio en la legislación y prácticas fiscales que pueda afectar al negocio y su crecimiento. AmRest realiza importantes inversiones en personal, recursos materiales y tecnología para garantizar que esta estrategia fiscal se aplique en toda la organización.

Algunos países en las tablas siguientes han comunicado cero impuestos como resultado de la resolución de pérdidas de ejercicios anteriores.

Tabla. Beneficios obtenidos por país

País	Resultado antes de impuestos	miles de EUR
Austria		(18 255,5)
Bélgica		(689 357,9)
Bulgaria		404 221,7
Croacia		(287 255,5)

País	Resultado antes de impuestos miles de EUR
Chequia	4 924 469,8
China	4 452 298,4
Francia	(43 577 185,6)
Alemania	(44 529 494,6)
Hungría	302 424,3
Italia	(7 099,9)
Luxemburgo	(417 036,1)
Malta	(29 934,2)
Países Bajos	(451 897,1)
Polonia	(68 469 364,4)
Portugal	(1 004 922,5)
Rumanía	(2 633 978,5)
Rusia	(1 835 838,9)
Arabia Saudí	120 020,6
Serbia	(748 564,5)
Eslovaquia	(1 210 178,4)
Eslovenia	(425 563,2)
España	(26 854 821,5)
Suiza	300 847,2
Reino Unido	939 264,0
Emiratos Árabes Unidos	554 515,2
EE. UU.	(713 853,4)

Los datos anteriores se derivan de los datos recibidos de las dependientes a efectos de la elaboración de las cuentas anuales consolidadas, antes de las eliminaciones y ajustes de la consolidación.

Tabla. Impuestos sobre las ganancias pagados (no devengados)

País	Impuestos sobre las ganancias pagados (no devengados)	miles de EUR
Chequia		4 342 293,1
China		1 232 075,4
Francia		947 346,3
Alemania*		523 789,3
Hungría		2 167 800,3
Polonia		5 072 338,4
Rusia		1 456 076,4
Eslovaquia		22 146,1
España		371 235,6

^{*-} Impuesto pagado durante 2015 (obligaciones fiscales previas a adquisición)

Los datos anteriores difieren de la partida del impuesto sobre las ganancias en la cuenta de resultados consolidada. La partida del impuesto sobre las ganancias en las cuentas anuales consolidadas incluye tanto el efecto de los impuestos sobre las ganancias corrientes que pueden pagarse o ser pagaderos, como los impuestos diferidos contabilizados durante el periodo. Los datos anteriores difieren también del impuesto sobre las ganancias pagado que se presenta en el estado de flujos de efectivo consolidado, donde únicamente se indican los flujos de efectivo relacionados con los impuestos sobre las ganancias.

Las subvenciones públicas recibidas

Para los principales mercados de actividad, el Grupo ha solicitado los programas siguientes en relación con los costes de empleo:

España

De conformidad con las disposiciones del Artículo 47 del Estatuto de los Trabajadores, en relación con el Real Decreto 1483/2012 y el Artículo 22 y 23 del Real Decreto-ley 8/2020, así como el Real Decreto-ley 30/2020, las empresas de AmRest en España han tramitado ante la autoridad de trabajo española un expediente de regulación temporal de empleo (ERTE). El ERTE ha cubierto a 3 288 empleados. Conforme al ERTE, los empleados siguen contratados por AmRest con el salario suspendido y, al mismo tiempo, reciben una prestación por desempleo de las autoridades sociales de hasta el 70 % de su salario normal. Una entidad española, The Grill Concept, S.L.U., declinó prorrogar el ERTE en septiembre. A 31 de diciembre de 2020, el ERTE cubre a 591 empleados.

Polonia

Conforme a la Ley de soluciones especiales relacionadas con la prevención y la lucha contra la COVID-19, otras enfermedades contagiosas y situaciones de crisis causadas por ellas, de 2 de marzo de 2020 (Boletín Legislativo de 2020, Asunto 374), se tomaron las medidas siguientes, con efecto en el periodo del 7 abril al 6 de julio, con respecto a los 4 050 empleados de las empresas polacas de AmRest:

- introducción de una reducción en las horas de trabajo y el salario del 20 % (2 897 empleados),
- introducción de tiempos de inactividad económica (3 936 empleados),
- solicitud de una compensación para la protección de los lugares de trabajo del Fondo de Prestaciones Garantizadas para los Empleados, con el fin de cofinanciar la remuneración de los trabajadores afectados por el tiempo de inactividad económica o la reducción de las horas de trabajo como resultado de la COVID-19.

En el periodo del 1 de agosto al 31 de octubre de 2020, se tomaron las medidas siguientes: solicitud de una compensación para la protección de los lugares de trabajo del Fondo de Prestaciones Garantizadas para los Empleados, para cofinanciar la remuneración de los empleados afectados por la inactividad económica (agosto, 3 736 empleados; septiembre, 3 628 empleados; octubre, 3 747 empleados).

Desde el 1 de diciembre de 2020, se tomaron las medidas siguientes: solicitud de compensación para la protección de los lugares de trabajo de sectores específicos: Fondo de Prestaciones para los Empleados Garantizadas, Artículo 15gga (diciembre, 309 empleados en plantilla, 247 gerentes en establecimientos, 33 empleados del RST). Las solicitudes continuarán en enero y febrero de 2021.

Francia

Se ha introducido un programa gubernamental de desempleo técnico de «actividad parcial» para 4 188 empleados (Sushi Shop, KFC, Pizza Hut). Los empleados fueron despedidos parcial o totalmente por las empresas. Con la suspensión del contrato de empleo, el salario bruto se mantuvo al 70 % y, para el salario mínimo, al 100 %. Las cotizaciones a la seguridad social de los empleados también se redujeron, lo que les permitió recibir el 84 % del salario neto (o el 100 % para aquellos que percibían el salario mínimo). El Gobierno reembolsa el 100 % del salario pagado a los empleados en actividad parcial. El programa comenzó el 15 de marzo y se ha mantenido hasta el final del ejercicio con las mismas condiciones. Los restaurantes siguieron utilizándolo mediante un sistema de rotación de empleados, especialmente durante el segundo confinamiento (del 15 de octubre al 15 de diciembre de 2020). Las solicitudes de devoluciones están en curso. Las empresas disponen de un año para solicitar el reembolso.

Alemania

Se ha introducido un programa gubernamental de reembolso del salario con horas de trabajo reducidas (*Kurzarbeitergeld*), con efecto el 1 de marzo de 2020, para aprox. 3 000 empleados. El Gobierno reembolsa el 60 % del salario neto y las cotizaciones del empleado. En el periodo comprendido entre julio y septiembre de 2020, las empresas dejaron de cumplir las condiciones pero, después del comienzo de la segunda ola de restricciones en el T4 de 2020, solicitaron la siguiente ayuda gubernamental que comenzaba en noviembre de 2020. El gobierno reembolsa actualmente entre el 60 y 87 % del salario neto y las cotizaciones en función de las situaciones particulares. El reembolso se basa en las horas no trabajadas en comparación con las horas por contrato. La empresa paga la diferencia hasta el 90 % del salario medio antes de marzo de 2020.

Chequia

Las empresas han solicitado al Gobierno ayudas conforme a la normativa especial de la COVID-19. Existían dos programas diferenciados:

- empleados en tiempo de inactividad entre el 13 de marzo y el 31 de mayo de 2020: 80 % del salario y las cotizaciones reembolsado por el Gobierno (1 600 empleados cubiertos),
- empleados con una reducción del 40 % en las horas de trabajo entre el 13 de marzo y el 31 de mayo de 2020: 60 % del salario y las cotizaciones reembolsado por el Gobierno (80 empleados cubiertos).

Ambos programas se prorrogaron hasta finales de febrero de 2021. La ayuda gubernamental durante el periodo entre junio y septiembre no fue sustancial, ya que no había muchos empleados en situación de inactividad. Durante la segunda ola de restricciones (entre octubre y diciembre), las empresas solicitaron ayuda gubernamental por un importe de 1,5 millones de EUR.

En otros mercados se han tomado también medidas similares. El Grupo ha solicitado los programas de apoyo ofrecidos por el gobierno de cada país, en forma de reembolso de los costes laborales, y está introduciendo medidas internas, como una reducción de las horas de trabajo o desempleo técnico.

La política del Grupo es presentar las subvenciones gubernamentales relacionadas con los ingresos como otros ingresos de explotación.

Durante el periodo de 12 meses finalizado el 31 de diciembre de 2020, el Grupo ha reconocido subvenciones gubernamentales para los costes de sueldos y salarios (21,6 millones de EUR) y cotizaciones (7,9 millones de EUR), nota 9. El importe total de 29,5 millones de EUR se ha reconocido como otros

ingresos de explotación. Las subvenciones gubernamentales anteriores se ofrecen en forma de dispensa de los pagos a la seguridad social (3,7 millones de EUR) y ayudas en efectivo (25,8 millones de EUR, de los que 5,1 millones de EUR aún no se habían recibido a fecha de 31 de diciembre de 2020).

En agosto de 2020, las entidades que operan en Chequia solicitaron un programa gubernamental denominado COVID Najem, que ofrece subvenciones estatales para los costes de alquiler (límite de la subvención: 20 millones de CZK por entidad). Durante el periodo de 12 meses finalizado el 31 de diciembre de 2020, el Grupo reconoció unas subvenciones gubernamentales para costes de alquiler por el importe de 1,7 millones de EUR como otros ingresos de explotación.

En algunos casos, la concesión de la ayuda por parte de los gobiernos está asociada a los requisitos de mantener el nivel de mano de obra acordado durante el periodo establecido. A 31 de diciembre de 2020, el Grupo no espera que esas condiciones no se cumplan; por lo tanto, no se ha reconocido ninguna condición sustancial pendiente de cumplimiento ni otras contingencias vinculadas a la ayuda gubernamental.

Índice de contenidos de las Normas de la GRI

Información		Criterios de	Páginas
general		información de la GRI	ragilias
	Breve descripción del modelo de negocio del Grupo	GRI 102-2	38
		GRI 102-7	
	Durana da mara suá Gra	GRI 102-3	20
Modelo de	Presencia geográfica	GRI 102-4	39
negocio	Objetivos y estrategias de la organización	GRI 102-6 GRI 102-14	41
	Principales factores y tendencias que pueden afectar a la	GRI 102-14	41, 43,
	futura evolución	GRI 102-14	47-48
Disposiciones generales	Marco de información	GRI 102-54	38
Serierares		GRI 102-46	44.45
	Principio de materialidad	GRI 102-47	44-45
			48, 51-
	Descripción de las políticas aplicables	GRI 103-2	54, 56,
			75-76
Enfoque de gestión	Los resultados de estas políticas	GRI 103-2	48, 51- 54, 69, 75
	Los principales riesgos relacionados con estos asuntos que implican las actividades del Grupo	GRI 102-15	47-48
	Cuestiones medioambientales		
	Impactos actuales y predecibles de las actividades de la		
	Sociedad en el medioambiente y, si procede, en la seguridad y la salud.	GRI 102-15	57-66
Gestión	Procedimientos de certificación o evaluación medioambiental	GRI 103-2	46, 54
medioambiental	Recursos dedicados a la prevención de riesgos medioambientales	GRI 103-2	46, 58, 60
	Aplicación del principio de cautela	GRI 102-11	57
	Importe de las provisiones y garantías para los riesgos medioambientales	GRI 103-2	66
	Medidas para impedir, reducir o compensar las emisiones		
Contaminación	de contaminación atmosférica (incluida contaminación acústica y lumínica)	GRI 102-46	61
Economía circular		GRI 103-2	62.62
y gestión y	recuperación y tipos de eliminación de residuos	GRI 306-2	62-63
prevención de residuos	Acciones para combatir el desperdicio de alimentos	GRI 103-2 GRI 306-2	78-79

	Contenidos de ley de información no finan Consumo y suministro de agua de acuerdo con las	GRI 303-5	_
	restricciones locales	(versión GRI 2018)	64-6
Jso sostenible de	Uso de materias primas y medidas tomadas para mejorar la eficacia de su utilización	GRI 102-46	66
os recursos	Uso de energía, directa e indirecta	GRI 302-1	59-6
		GRI 103-2	F7.6
	Medidas tomadas para mejorar la eficiencia energética	GRI 302-4	57-6
	Uso de energías renovables	GRI 302-1	60
	Los importantes elementos de las emisiones de gases de	GRI 305-1	
	efecto invernadero generadas como resultado de las	GRI 305-2	61
	actividades de la Sociedad, incluido el uso de los bienes y	GRI 305-3	
	servicios que produce		
ambio climático	Medidas tomadas para adaptarse a las consecuencias del cambio climático	GRI 103-2	61
	Objetivos de reducción establecidos voluntariamente a	GRI 305-4	
	medio y largo plazo para disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero, y medidas aplicadas con ese fin	GRI 305-5	61
rotección de la	Medidas tomadas para proteger o restablecer la biodiversidad	GRI 102-46	66
iodiversidad	Impactos causados por actividades u operaciones en áreas	CDI 102 46	
	protegidas	GRI 102-46	n/a
	Cuestiones sociales y de personal		
	Número total y distribución de empleados por país, género,	GRI 102-8	66-6
	edad, país y clasificación profesional	GRI 405-1	
	Número total y distribución de las modalidades de contratos laborales	GRI 102-8	66-6
	Media anual de las modalidades de contratos laborales		
	(indefinido, temporal y a tiempo parcial) por sexo, edad y	GRI 102-9	67
	clasificación profesional		
	Número de despidos por sexo, edad y clasificación	GRI 103-2	66-6
	profesional		
mpleados	Brecha salarial	GRI 103-2	72
	Las remuneraciones medias y su evolución desglesadas per	GRI 405-2 GRI 103-2	
	Las remuneraciones medias y su evolución desglosadas por sexo, edad y clasificación profesional o un valor igual	GRI 103-2 GRI 405-2	72
	La remuneración media de consejeros y ejecutivos, incluida	GINI 403-2	
	remuneración variable, asignaciones, indemnización, pago a	GRI 103-2	
	planes de ahorro a largo plazo y otras percepciones,	GRI 405-2	73-7
	desglosada por género		
	Aplicación de políticas de finalización de empleo	GRI 103-2	68
	Empleados con discapacidades	GRI 405-1	74
	Organización del calendario de trabajo	GRI 103-1	68
rganización del	Número de horas de absentismo	GRI 403-9 (versión GRI 2018)	75
abajo	Medidas designadas para facilitar el acceso a recursos de	,	
	mediación y fomentar el uso responsable de estos por ambos progenitores	GRI 401-2	68, 7
	· -	GRI 403-1	
		GRI 403-2	
	Condiciones de seguridad y salud en el trabajo	GRI 403-3	74-7
		GRI 403-7	
alud v sagusidad		(versión GRI 2018) GRI 403-9	
alud y seguridad	Accidentes laborales, en particular, su frecuencia y	GRI 403-9 GRI 403-10	75
	gravedad, desglosados por género	(versión GRI 2018)	13
		GRI 403-9	
	Enfermedades profesionales, desglosadas por género	GRI 403-10	75
		(versión GRI 2018)	

	Contenidos de ley de información no financ	ciera	
	Organización del diálogo social, incluidos procedimientos	GRI 103-1	70
	para informar y consultar al personal y negociar con él		
Relaciones	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio	GRI 102-40	70
ociales	colectivo por país El equilibrio de los convenios colectivos, especialmente en el		
	campo de la seguridad y salud en el trabajo	GRI 403-3	70
		GRI 103-2	
'a um a sián	Políticas aplicadas para las actividades de formación	GRI 404-2	68
ormación	La cantidad total de horas de formación por categoría	GRI 404-1	69
	profesional	GI(I 404-1	
Accesibilidad	A constitution of the cons		
universal para las personas con	· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	GRI 103-2	74
discapacidades	discapacidades		
aiscapaciaaacs	Medidas tomadas para fomentar la igualdad de		
	oportunidades y tratamiento entre mujeres y hombres	GRI 103-2	76
	Planes de igualdad (Capítulo III de la Ley Orgánica 3/2007,		
	de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y	GRI 103-2	76
	hombres)		
gualdad	Medidas adoptadas para fomentar el empleo, los protocolos		
	contra el acoso sexual y por causa de género, la integración,	GRI 103-3	76
	y la accesibilidad universal de las personas con		
	discapacidades Política contra cualquier tipo de discriminación y, cuando		
	proceda, la gestión de la diversidad	GRI 103-4	76
	Información sobre el respeto por los derechos huma	inos	
	Aplicación de procedimientos de <i>due diligence</i> en el campo		
	de los derechos humanos; prevención de los riesgos de	GRI 102-16	
	violación de los derechos humanos y, cuando proceda,	GRI 102-17	75
	medidas para reducir, gestionar y reparar los posibles	GRI 412-1	
	abusos cometidos		
	Reclamaciones sobre casos de violaciones de derechos	GRI 103-2	75
Derechos	humanos	GRI 406-1	
numanos	Fomento y cumplimiento de las disposiciones incluidas en los Convenios fundamentales relacionados de la		
	Organización Internacional del Trabajo con respecto a la	GRI 103-2	
	libertad de asociación y el derecho a la negociación	GRI 406-1	
	colectiva; la eliminación de la discriminación en el empleo y	GRI 407-1	75
	la actividad profesional; la eliminación de los trabajos	GRI 408-1	
	forzados u obligatorios; y la abolición efectiva de la	GRI 409-1	
	explotación infantil		
	Información sobre medidas anticorrupción y antisob		
		GRI 103-2	
	Medidas adoptadas para impedir la corrupción y los	GRI 102-16	75
	sobornos	GRI 102-17	, 5
		GRI 205-2	
Corrupción y		GRI 103-2	
obornos	Medidas adoptadas para luchar contra el blanqueo de	GRI 102-16	75
	capitales	GRI 102-17	
	Contribuciones a fundaciones y entidades sin ánimo de	GRI 205-2 GRI 102-13	
	Contribuciones a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro	GRI 201-1	79-80
	Información sobre la Sociedad	3 2	
	Impacto de las actividades de la Sociedad en el empleo y el	GRI 103-2	76 77
	desarrollo local	GRI 203-2	76-77
Compromiso de la	El impacto de la actividad de la Sociedad en la población	GRI 413-1	76-79
	local y en el territorio	GRI 413-2	70-79
ociedad con ei		GRI 102-43	
	Las relaciones mantenidas con los representantes de las		76_70
Sociedad con el desarrollo sostenible	comunidades locales y las modalidades de diálogo con estas	GRI 413-1	76-79
desarrollo			76-79 76-79

	Contenidos de ley de información no financ	iera	
	La inclusión de cuestiones sociales, medioambientales y de igualdad de género en la política de compras	GRI 103-2	52
Subcontratistas y proveedores	Consideración de la responsabilidad social y medioambiental en las relaciones con proveedores y subcontratistas	GRI 102-9 GRI 308-1	52
	Sistemas de supervisión y auditorías, y sus resultados	GRI 102-9 GRI 308-2	51-52
6	Medidas de seguridad y salud de los clientes	GRI 103-2	55-56
Consumidores	Sistemas de reclamación, quejas recibidas y su resolución	GRI 103-2 GRI 418-1	56
	Beneficios obtenidos por país	GRI 201-1	81-82
Información fiscal	Impuestos sobre beneficios pagados	GRI 201-1	83
	Subvenciones públicas recibidas	GRI 201-4	83-84



correspondiente al periodo finalizado el 31 de diciembre de 2020



Datos de identificación del usuario:

Fecha final de periodo financiero de referencia Código de Identificación Fiscal [C.I.F.] Nombre registrado Domicilio social 31/12/2020 A88063979 AmRest Holdings SE Paseo de la Castellana, 163, 10° piso, 28046 Madrid, España

A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

A.1 Complete el siguiente cuadro sobre el capital social de la sociedad:

Fecha de última modificación	Capital social (€)	Número de acciones	Número de derechos de voto
 15/10/2018	21.955.418,30	219.554.183	219.554.183

Observaciones

Indique si existen distintas clases de acciones con diferentes derechos asociados:

Sí □ No ⊠

Número de Nominal unitario de Obligaciones que acciones Clase acciones Confiere

A.2 Detalle los titulares directos e indirectos de participaciones significativas a la fecha de cierre del ejercicio, excluidos los consejeros:

Nombre o denominación social	% derechos de vo las acci		% derechos de vo instrumentos		% total de derechos de
del accionista	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto	voto
ARTAL INTERNATIONAL SCA	5,18	0,000	0,000	0,000	5,18
AVIVA OTWARTY FUNDUSZ EMERYTALNY AVIVA BZWBK SA	3,12	0,000	0,000	0,000	3,12
NATIONALE- NEDERLANDEN OTWARTY FUNDUSZ EMERYTALNY	4,26	0,000	0,000	0,000	4,26

Detalle de la participación indirecta:

	Nombre o denominación social del titular indirecto	Nombre o denominación social del titular directo	% derechos de voto atribuidos a las acciones	% derechos de voto a través de instrumentos financieros	% total de derechos de voto
--	---	---	--	--	--------------------------------

Indique los movimientos en la estructura accionarial más significativos acaecidos durante el ejercicio:

Nombre o denominación social del accionista	Fecha de la operación	Descripción de la operación
Artal International SCA	30/03/2020	Operación realizada en un mercado regulado, con la que se supera el umbral del 5% de los derechos de voto de la empresa.

Movimientos más significativos

A.3 Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo de administración de la sociedad, que posean derechos de voto sobre acciones de la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero		os de voto los a las ones	través de ir	os de voto a estrumentos cieros	% total de derechos de voto	<u>pued</u> <u>transmitid</u> de instr	de voto <u>que</u> <u>en ser</u> <u>los</u> a través umentos cieros
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto		Directo	Indirecto
Carlos Fernández González	0,000	67,05	0,000	0,000	67,05	0,000	0,000

% total de derechos de voto en poder del consejo de administración

67,05

Observaciones

Detalle de la participación indirecta:

Nombre o denominación social del consejero	Nombre o denominación social del titular directo	% derechos de voto atribuidos a las acciones	% derechos de voto a través de instrumentos financieros	% total de derechos de voto	% derechos de voto que pueden ser transmitidos a través de instrumentos financieros
FERNÁNDEZ GONZÁLEZ, CARLOS	FCAPITAL DUTCH, B.V.	41,31	0,000	41,31	0,000
FERNÁNDEZ GONZÁLEZ, CARLOS	FCAPITAL LUX, S.A.R.L.	25,74	0,00	25,74	0,00

Observaciones

D. Carlos Fernández González controla la mayoría del capital y de los derechos de voto de Grupo Far- Luca, S.A. de C.V., entidad que a su vez controla Grupo Finaccess, S.A.P.I. de C.V., y esta última entidad titular del 99,99% del capital y de los derechos de voto de Finaccess Capital, S.A. de C.V. que controla a los accionistas directos FCapital Dutch, B.V. (100%) y FCapital Lux S.à.r.I. (100%). Los accionistas directos están, por tanto, controlados por una entidad vinculada a D. Carlos Fernández González.

A.4 Indique, en su caso, las relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, en la medida en que sean conocidas por la sociedad, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario, excepto las que se informen en el apartado A.6:

Nombre o denominación social relacionados

Tipo de relación

Breve descripción

A.5 Indique, en su caso, las relaciones de índole comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, y la sociedad y/o su grupo, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario:

Nombre o denominación social relacionados

Tipo de relación

Breve descripción

A.6 Describa las relaciones, salvo que sean escasamente relevantes para las dos partes, que existan entre los accionistas significativos o representados en el consejo y los consejeros, o sus representantes, en el caso de administradores persona jurídica.

Explique, en su caso, cómo están representados los accionistas significativos. En concreto, se indicarán aquellos consejeros que hubieran sido nombrados en representación de accionistas significativos, aquellos cuyo nombramiento hubiera sido promovido por accionistas significativos, o que estuvieran vinculados a accionistas significativos y/o entidades de su grupo, con especificación de la naturaleza de tales relaciones de vinculación. En particular, se mencionará, en su caso, la existencia, identidad y cargo de miembros del consejo, o representantes de consejeros, de la sociedad cotizada, que sean, a su vez, miembros del órgano de administración, o sus representantes, en sociedades que ostenten participaciones significativas de la sociedad cotizada o en entidades del grupo de dichos accionistas significativos.

Nombre o denominación social del consejero o representante, vinculado	Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado	Denominación social de la sociedad del grupo del accionista significativo	Descripción relación / cargo
Luis Miguel Álvarez Pérez	FCapital Dutch, B.V.	Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V.	Luis Miguel Álvarez Pérez es consejero dominical del accionista de control Grupo Finaccess.
José Parés Gutiérrez	FCapital Dutch, B.V.	Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V.	José Parés Gutiérrez ha sido consejero dominical del accionista de control Grupo Finaccess hasta el 30 de noviembre de 2020 que pasó a ser consejero ejecutivo.
Carlos Fernández González	FCapital Dutch, B.V.	Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V.	Carlos Fernández González es consejero dominical del accionista de control Grupo Finaccess.

A.7 Indique si han sido comunicados a la sociedad pactos parasociales que la afecten según lo establecido en los artículos 530 y 531 de la Ley de Sociedades de Capital. En su caso, descríbalos brevemente y relacione los accionistas vinculados por el pacto:

Sí □ No ⊠

		tervinientes del acto parasocial	% de capital social afectado	Breve descripción del pacto	Fecha de vencimiento del pacto, si la tiene
--	--	-------------------------------------	---------------------------------	--------------------------------	--

Indique si la sociedad conoce la existencia de acciones concertadas entre sus accionistas. En su caso, descríbalas brevemente:

Sí □ No ⊠

Intervinientes acción concertada	% de capital social afectado	Breve descripción del concierto	Fecha de vencimiento del concierto, si la tiene	
concertada	arectado	concierto	concierto, si la tiene	

En el caso de que durante el ejercicio se haya producido alguna modificación o ruptura de dichos pactos o acuerdos o acciones concertadas, indíquelo expresamente:

A.8 Indique si existe alguna persona física o jurídica que ejerza o pueda ejercer el control sobre la sociedad de acuerdo con el artículo 5 de la Ley del Mercado de Valores. En su caso, identifíquela:

Sí ⊠ No □

Nombre o denominación social

CARLOS FERNÁNDEZ GONZÁLEZ

Observaciones

FCapital Dutch, B.V. y FCapital Lux, S.à.r.L - accionistas directos de la sociedad- cuentan conjuntamente con el 67,05% de los derechos de voto de la Sociedad. Finaccess Capital, S.A. de C.V. controla a los accionistas directos, sociedad que a su vez está controlada por Grupo Finaccess, S.A.P.I. de C.V.

D. Carlos Fernández González controla la mayoría del capital y de los derechos de voto de Grupo Far- Luca, S.A. de C.V., entidad que a su vez controla Grupo Finaccess, S.A.P.I. de C.V.

A.9 Complete los siguientes cuadros sobre la autocartera de la sociedad:

A fecha de cierre del ejercicio:

Número de acciones directas	Número de acciones indirectas (*)	% total sobre capital social
623.461		- 0,2840%
(*) A través de:		
Nombre o denominación social del ti participación	tular directo de la Núm	ero de acciones directas
Total:		
Explique las variaciones significativa	as habidas durante el ejercicio:	
	Explique las variaciones significativas	

A.10 Detalle las condiciones y plazo del mandato vigente de la junta de accionistas al consejo de administración para emitir, recomprar o transmitir acciones propias.

La Junta General de Accionistas celebrada el 6 de junio de 2018 autorizó al Consejo de Administración de la Sociedad para que pueda proceder a la adquisición derivativa de acciones propias en los términos que a continuación se indican: (i) la adquisición podrá realizarse a título de compraventa, permuta, adjudicación o dación en pago y, en general, por cualquier otra modalidad de adquisición a título oneroso de acciones en circulación permitida por la Ley, en una o varias veces, siempre que las acciones adquiridas, sumadas a las que ya posea la Sociedad, no excedan de la cifra máxima permitida por la ley; (ii) el precio o contravalor oscilará entre un mínimo equivalente a su valor nominal y un máximo equivalente al precio de cierre de las acciones de la Sociedad en el Mercado Continuo en el momento de la adquisición; y (iii) el plazo de vigencia de la autorización será de cinco años a partir del día siguiente al de adopción de este acuerdo. Asimismo, en el acuerdo se hace constar que las acciones que se adquieran como consecuencia de dicha autorización podrán destinarse a su enajenación, a la consecución de potenciales operaciones corporativas o de negocio o a la aplicación de los sistemas retributivos contemplados en el artículo 146.1 a) de la Ley de Sociedades de Capital.

Por otra parte, en la referida Junta General de Accionistas, también se acordó delegar en el Consejo de Administración la facultad de aumentar el capital social, con atribución de la facultad de excluir el derecho de suscripción preferente (limitado, en este caso, al 20% del capital social), todo ello conforme a lo previsto en la Ley de Sociedades de Capital.

A.11 Capital flotante estimado:

Observaciones

La Sociedad cuenta con un capital flotante ligeramente más del 20%, una vez descontadas las participaciones de accionistas con un porcentaje de al menos el 3%, las acciones titularidad de consejeros vinculados a accionistas significativos y la autocartera.

A.12 Indique si existe cualquier restricción (estatutaria, legislativa o de cualquier índole) a la transmisibilidad de valores y/o cualquier restricción al derecho de voto. En particular, se comunicará la existencia de cualquier tipo de restricciones que puedan dificultar la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado, así como aquellos regímenes de autorización o comunicación previa que, sobre las adquisiciones o transmisiones de instrumentos financieros de la compañía, le sean aplicables por normativa sectorial.

Sí 🗆

No ⊠

Descripción de las restricciones

A.13 Indique si la junta general ha acordado adoptar medidas de neutralización frente a una oferta pública de adquisición en virtud de lo dispuesto en la Ley 6/2007.

Sí □

No ⊠

En su caso, explique las medidas aprobadas y los términos en que se producirá la ineficiencia de las restricciones:

Explique las medidas aprobadas y los términos en que se producirá la ineficiencia

A.14 Indique si la sociedad ha emitido valores que no se negocian en un mercado regulado de la Unión Europea.

Sí 🗆

No ⊠

En su caso, indique las distintas clases de acciones y, para cada clase de acciones, los derechos y obligaciones que confiera.

Indique las distintas clases de acciones

B. JUNTA GENERAL

B.1 Indique y, en su caso detalle, si existen diferencias con el régimen de mínimos previsto en la Ley de Sociedades de Capital (LSC) respecto al quórum de constitución

de la junta general.

	Sí ⊠	No □	
	% de quórum distinto al 193 LSC para supue:		% de quórum distinto al establecido en art. 194 LSC para los supuestos especiales del art. 194 LSC
Quórum exigido en 1ª convocatoria	Al menos el 40% del capita derecho a voto	al social suscrito con	Al menos el 60% del capital social suscrito con derecho a voto
Quórum exigido en 2ª convocatoria	N.A.		Al menos el 40% del capital social suscrito con derecho a voto
	Descripció	n de las diferencias	
	u caso, detalle si exis de Capital (LSC) para		on el régimen previsto en la Ley cuerdos sociales:
	Sí □	No ⊠	
Describa en qué se dif	erencia del régimen pr	evisto en la LSC.	
Mayoría reforzada distinta a la establecida en el artículo 201.2 LSC para los supuestos del 194.1 LSC reforzada			Otros supuestos de mayoría a reforzada
% establecido por la enti para la adopción de acue			

B.3 Indique las normas aplicables a la modificación de los estatutos de la sociedad. En particular, se comunicarán las mayorías previstas para la modificación de los estatutos, así como, en su caso, las normas previstas para la tutela de los derechos de los socios en la modificación de los estatutos.

Describa las diferencias

De acuerdo con lo previsto en los artículos 19 y 20 de los Estatutos Sociales, y los artículos 16 y 26 del Reglamento de la Junta General de Accionistas de AmRest, en caso de convocatoria de la Junta General de Accionistas, ordinaria o extraordinaria, para discutir la modificación de estatutos deberán asistir en primera convocatoria, en persona o debidamente representado, accionistas que representen, al menos, el 60% del capital social suscrito con derecho a voto para su válida constitución.

En segunda convocatoria, se requerirá, al menos, el 40% del capital social suscrito con derecho a voto. Para la válida adopción de los acuerdos, los Estatutos Sociales y el Reglamento de la Junta se remiten a lo previsto legalmente, es decir, acuerdo adoptado por mayoría absoluta en caso de que el capital, presente o representado, supere el 50% (el 60% en primera convocatoria). En segunda convocatoria, si concurren accionistas que representen menos del 50% del capital suscrito con derecho a voto, los acuerdos de modificación de estatutos solo podrán adoptarse válidamente con el voto favorable de los dos tercios del capital presente o representado de la Junta General.

B.4 Indique los datos de asistencia en las juntas generales celebradas en el ejercicio al que se refiere el presente informe y los de los dos ejercicios anteriores:

Datos de asistencia

Fecha	% de presencia	% en	% voto a dista	ancia	– Total
junta general	física	representación	Voto electrónico	Otros	- IOLAI
10/06/2020	0,00%	70,32%	0,00%	0,00%	70,32%
De los que capital flotante:	0,00%	4,66%	0,00%	0,00%	4,66%
14/05/2019	0,00%	79,26%	0,00%	0,00%	79,26%
De los que capital flotante:	0,00%	12,18%	0,00%	0,00%	12,18%
06/06/2018	0,00%	76,50%	0,00%	8,19%	84,69%
De los que capital flotante:	0,00%	1,20%	0,00%	3,14%	4,34%

Ob			

B.5	Indique si en las juntas generales celebradas en el ejercicio ha habido algún punto
	del orden del día que, por cualquier motivo, no haya sido aprobado por los
	accionistas

Sí □ No ⊠

Puntos del orden del día que no se han aprobado % voto en contra (*)

B.6 Indique si existe alguna restricción estatutaria que establezca un número mínimo de acciones necesarias para asistir a la junta general, o para votar a distancia:

Sí □ No ⊠

Número de acciones necesarias para asistir a la junta general

Número de acciones necesarias para votar a distancia

B.7 Indique si se ha establecido que determinadas decisiones, distintas a las establecidas por Ley, que entrañan una adquisición, enajenación, la aportación a otra sociedad de activos esenciales u otras operaciones corporativas similares, deben ser sometidas a la aprobación de la junta general de accionistas.

Sí □ No ⊠

^(*) Si la no aprobación del punto es por causa distinta del voto en contra, se explicará en la parte de texto y en la columna de "% voto en contra" se pondrá "n/a".

B.8 Indique la dirección y modo de acceso a la página web de la sociedad a la información sobre gobierno corporativo y otra información sobre las juntas generales que deba ponerse a disposición de los accionistas a través de la página web de la Sociedad.

Explicación de las decisiones que se deben someter a la junta, distintas a las establecidas por Ley

La página web de la sociedad es <u>www.amrest.eu</u>. Para acceder a la información sobre gobierno corporativo se debe pinchar en la sección "Accionistas e Inversores" y, posteriormente, acudir a las siguientes secciones del menú principal: "Junta General de Accionistas" y "Gobierno Corporativo", entre otras.

C. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

C.1 Consejo de administración

C.1.1 Número máximo y mínimo de consejeros previstos en los estatutos sociales y el número fijado por la junta general:

Número máximo de consejeros	15
Número mínimo de consejeros	5
Número de consejeros fijado por la junta	7

C.1.2 Complete el siguiente cuadro con los miembros del consejo:

Nombre o denominación social del consejero	Representant e	Categoría de consejero	Cargo en el consejo	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Procedimiento de elección	Fecha de nacimient o
José Parés Gutiérrez		Ejecutivo	Presidente	5 de octubre de 2017	5 de octubre de 2017	Acuerdo de la Junta General de Accionistas	12 de agosto de 1970
Luis Miguel Álvarez Pérez		Dominical	Vicepresidente	5 de octubre de 2017	5 de octubre de 2017	Acuerdo de la Junta General de Accionistas	31 de enero de 1970
Carlos Fernández González		Dominical	Vocal	5 de octubre de 2017	5 de octubre de 2017	Acuerdo de la Junta General de Accionistas	29 de septiembr e de 1966

Romana Sadurska	Independiente	Vocal	14 de mayo de 2019	10 de junio de 2020	Acuerdo de la Junta General de Accionistas	28 de julio de 1951
Emilio Fullaondo Botella	Independiente	Vocal	14 de mayo de 2019	10 de junio de 2020	Acuerdo de la Junta General de Accionistas	22 de mayo de 1971
Pablo Castilla Reparaz	Independiente	Consejero Coordinador- vocal	5 de octubre de 2017	5 de octubre de 2017	Acuerdo de la Junta General de Accionistas	6 de diciembre de 1960
Mónica Cueva Díaz	Independiente	Vocal	1 de julio de 2020	1 de julio de 2020	Acuerdo del Consejo de Administración	6 de abril de 1965

Número total de consejeros

7

Indique los ceses que, ya sea por dimisión o por acuerdo de la junta general, se hayan producido en el consejo de administración durante el periodo sujeto a información:

Nombre o denominación social del consejero	Categoría del consejero en el momento de cese	Fecha último nombra- miento	Fecha de baja	Comisiones especializadas de las que era miembro	Indique si la baja se ha producido antes del fin del mandato
Mustafa Ogretici	Independiente	5 de octubre de 2017	30 de junio de 2020	Comisión de Auditoría y Comisión de Salud y Seguridad.	Sí

Causa del cese, cuando se haya producido antes del término del mandato y otras observaciones; información sobre si el consejero ha remitido una carta al resto de miembros del consejo y, en el caso de ceses de consejeros no ejecutivos, explicación o parecer del consejero que ha sido cesado por la junta general

Dimisión presentada por el consejero por su deseo de dedicar más tiempo a otros proyectos profesionales, cuya gestión era incompatible con el correcto ejercicio de sus cargos de consejero, miembro de la Comisión de Auditoría y presidente de la Comisión de Salud y Seguridad.

C.1.3 Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo y su distinta categoría:

CONSEJEROS EJECUTIVOS

Nombre o denominación del consejero	Cargo en el organigrama de la sociedad	Perfil
José Parés Gutiérrez	Anteriormente consejero dominical. El Presidente Ejecutivo tiene delegadas todas las facultades que corresponden al Consejo de Administración, salvo las indelegables en virtud de la legislación vigente, los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de	CEO de Finaccess Capital desde 2013, siendo responsable de la gestión de carteras y Presidente del Consejo de Administración de Restaurant Brands New Zealand Limited. Ha desempeñado distintos cargos en el Grupo Modelo durante 19 años, y ocupado los cargos de miembro del Consejo de Crown Imports

ΔΛ	mır	nictra	CION	Δ	AmRest.	
$\neg u$	11111	HOU C		uc	AIIIIVESI.	

(Chicago, Illinois), Vicepresidente del Consejo de MMI (Toronto, Canadá), miembro del Consejo de DIFA y ex miembro de la Cámara Mexicana de la Cerveza

Número total de consejeros ejecutivos	1
% sobre el total del consejo	14,29

CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES

Nombre o denominación del consejero	Nombre o denominación del accionista significativo a quien representa o que ha propuesto su nombramiento	Perfil
Luis Miguel Álvarez Pérez	Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V.	Miembro del Consejo, del Comité de Auditoría y miembro del Comité de Inversiones de Grupo Finaccess, S.A.P.I. Fundador, Presidente y Director General de Compitalia, S.A. de C.V. Miembro del Consejo de Administración de Restaurant Brands New Zealand Limited. Ha formado parte del Grupo Modelo, desempeñando distintos cargos. Miembro actual del Consejo de Administración de distintas sociedades y ONG´s.
Carlos Fernández González	Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V.	Presidente del Consejo de Administración de Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V. Actualmente es también consejero no ejecutivo de Inmobiliaria Colonial Socimi, S.A. Miembro del Consejo de Administración de Restaurant Brands New Zealand Limited. Desempeñó distintos cargos en el Grupo Modelo (el último como Presidente del Consejo y Director General), así como en el consejo de empresas nacionales e internacionales (como el de consejero independiente de Banco Santander).

Número total de consejeros dominicales	2
% sobre el total del consejo	28,57

CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES

Nombre o denominación del consejero	Perfil
Pablo Castilla Reparaz	Ha ocupado los cargos de consejero de Santander Direkt Bank (Alemania), de consejero del Banco Mercantil (Perú), de Secretario no-miembro de BT Telecomunicaciones S.A., Secretario consejero de Santander Investment, S.A., Secretario del Comité de Inversiones del Grupo Santander, Consejero Secretario en OpenBank y Consejero Secretario del Grupo Vitaldent. Ha sido Director de Asesoría Jurídica Internacional y Corporativa de Banco

Santander durante más de 20 años.

Mónica Cueva Díaz

Es licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales y Executive MBA por el Instituto de Empresa. Ha estado vinculada durante más de 30 años al Banco Santander, desempeñando diversos roles en diferentes jurisdicciones, generalmente ligadas al área financiera, contabilidad y control, participando también en procesos de integración como el de ABN AMRO. Ha sido también profesora y ponente en centros universitarios, y miembro de la European Banking Authority representando a Banco Santander. Ha sido consejera en numerosas compañías del Grupo Santander. Actualmente ocupa el puesto de consejera de Banco Santander Rio (Argentina).

Romana Sadurska

Cuenta con una experiencia de más de treinta años de experiencia en diferentes puestos vinculados al sector jurídico. Durante más de quince años fue socia y secretaria general de la firma de abogados española Uría Menéndez, y también dirigió la oficina del mencionado despacho de Europa Central y Oriental. Ha sido miembro del Consejo Asesor Internacional del Instituto de Empresa y del Consejo Asesor de Uría Menéndez. Actualmente es Vicepresidenta Ejecutiva de la Fundación Profesor Uría, y patrona del Aspen Institute Spain. También es miembro honorario de la Academia Polaca de Gastronomía.

Emilio Fullaondo Botella

Ha ocupado puestos de alta dirección durante más de veintitrés años en la industria cervecera, liderando distintos departamentos vinculados al área financiera del grupo cervecero mexicano Grupo Modelo, incluyendo el puesto de Chief Financial Officer por un periodo de cuatro años y posteriormente en la empresa belga AB InBev tras la adquisición por esta de Grupo Modelo como Chief People Officer para Middle Americas hasta su renuncia en enero de 2019. Es también consejero independiente de la sociedad Restaurant Brands, que cotiza en la New Zealand Stock Exchange (NZX) y la Australian Securities Exchange (ASX).

Número total de consejeros independientes	4
% sobre el total del consejo	57,14

Indique si algún consejero calificado como independiente percibe de la sociedad, o de su mismo grupo, cualquier cantidad o beneficio por un concepto distinto de la remuneración de consejero, o mantiene o ha mantenido, durante el último ejercicio, una relación de negocios con la sociedad o con cualquier sociedad de su grupo, ya sea en nombre propio o como accionista significativo, consejero o alto directivo de una entidad que mantenga o hubiera mantenido dicha relación.

En su caso, se incluirá una declaración motivada del consejo sobre las razones por las que considera que dicho consejero puede desempeñar sus funciones en calidad de consejero independiente.

Nombre o denominación del consejero	Descripción de la relación	Declaración motivada
--	----------------------------	----------------------

OTROS CONSEJEROS EXTERNOS

Se identificará a los otros consejeros externos y se detallarán los motivos por los que no se puedan considerar dominicales o independientes y sus vínculos, ya sea con la sociedad, sus directivos, o sus accionistas:

Nombre o denominación social Motivos del consejero	Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo	Perfil
--	---	--------

Número total de otros consejeros externos	
% sobre el total del consejo	

Indique las variaciones que, en su caso, se hayan producido durante el periodo en la categoría de cada consejero:

Nombre o denominación social del consejero	Fecha del cambio	Categoría anterior	Categoría actual
José Parés Gutiérrez	30/11/2020	Consejero dominical	Consejero ejecutivo

C.1.4 Complete el siguiente cuadro con la información relativa al número de consejeras al cierre de los últimos 4 ejercicios, así como la categoría de tales consejeras:

	Número de consejeras			% sobre	el total de cateş	_	de cada	
	Ejercici o t	Ejercici o t-1	Ejercici o t-2	Ejercici o t-3	Ejercici o t	Ejercici o t-1	Ejercici o t-2	Ejercici o t-3
Ejecutivas	0	0	0	N/A	0,00%	0,00%	0,00%	N/A
Dominicales	0	0	0	N/A	0,00%	0,00%	0,00%	N/A
Independiente s	2	1	0	N/A	28,57%	14,29%	0,00%	N/A
Otras externas	0	0	0	N/A	0,00%	0,00%	0,00%	N/A
Total:	2	1	0	N/A	28,57%	14,29%	0,00%	N/A

Observaciones

Información proporcionada a partir del traslado del domicilio de la Sociedad de Polonia a España en marzo de 2018. Con anterioridad la Sociedad no tenía un Consejo de Administración, sino un sistema de administración dual formado por un Supervisory Board y un Management Board.

C.1.5 Indique si la sociedad cuenta con políticas de diversidad en relación con el consejo de administración de la empresa por lo que respecta a cuestiones como, por ejemplo, la edad, el género, la discapacidad, o la formación y experiencia profesionales. Las entidades pequeñas y medianas, de acuerdo con la definición contenida en la Ley de Auditoría de Cuentas, tendrán que informar, como mínimo, de la política que tengan establecida en relación con la diversidad de género.

Sí ⊠ No □ Políticas parciales □

En caso afirmativo, describa estas políticas de diversidad, sus objetivos, las medidas y la forma en que se ha aplicado y sus resultados en el ejercicio. También se deberán indicar las medidas concretas adoptadas por el consejo de administración y la comisión de nombramientos y retribuciones para conseguir una presencia equilibrada y diversa de consejeros.

En caso de que la sociedad no aplique una política de diversidad, explique las razones por las cuales no lo hace.

Descripción de las políticas, objetivos, medidas y forma en que se han aplicado, así como los resultados obtenidos

La gestión de la diversidad en la Sociedad se basa en comprender las diferencias de las personas dentro de la organización y en desarrollar políticas y programas que generen una atmósfera de respeto y que permitan utilizar esas diferencias para el bien de la organización. En la Sociedad se identifican tres dimensiones de diversidad: (i) primaria, en función de la raza, nacionalidad, grupo étnico, genero, edad, orientación sexual y discapacidad; (ii) secundaria, según el nivel de estudios, lugar de residencia, situación familiar, etc; (iii) organizacional, según la experiencia profesional, posición, industria, etc.

Entre las medidas utilizadas destacan: (i) la construcción de equipos diversos en términos de género y edad; (ii) promover comportamientos de respeto a la diversidad, fomentando el desarrollo de caridad; (iii) la formación a directivos en el ámbito de la cooperación con las personas con discapacidad; (iv) el apoyo a la conciliación personal y profesional; (v) la lucha activa contra la discriminación y el acoso en el lugar de trabajo mediante el uso de la plataforma Speak Openly, auditorías por parte de Recursos Humanos, reuniones con los empleados, etc; (vi) construir una cultura de empresa basada en valores fundamentales; y (vii) garantizar la igualdad en el acceso a prestaciones y a reuniones con empleados. Asimismo, la Sociedad cuenta con un Código Ético junto con Comisiones de Ética, una plataforma de e-learning con acceso a cursos de formación sobre antidiscriminación, sexualidad acoso y mobbing en el lugar de trabajo, y con procedimientos relativos al empleo de personas con discapacidad en la organización.

En lo que se refiere a las medidas concretas adoptadas por el Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones para conseguir una presencia equilibrada y diversa de consejeros, cabe remitirse a los próximos apartados en los que se detalla la política de selección de consejeros.

C.1.6 Explique las medidas que, en su caso, hubiese convenido la comisión de nombramientos para que los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras, y que la compañía busque deliberadamente e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado y que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres. Indique también si entre estas medidas está la de fomentar que la compañía cuente con un número significativo de altas directivas:

Explicación de las medidas

La selección y nombramiento de consejeros se realiza atendiendo a las necesidades de la sociedad y al cumplimiento de los requisitos que se prevén en la Política de Selección de Consejeros de la Sociedad. El Consejo de Administración y la

Comisión de Nombramientos buscan candidatos que fomenten la diversidad de conocimientos, habilidades, experiencias y género en la sociedad, basándose fundamentalmente en que los elegidos sean personas con experiencia, competencia y méritos profesionales, y que su conducta y formación estén alineados con los valores de la Sociedad, pudiendo incluir entre los potenciales candidatos tanto a hombres como mujeres que cumplan con los requisitos anteriormente mencionados. En los últimos dos ejercicios han sido nombradas las consejeras D.ª Romana Sadurska y D.ª Mónica Cueva Díaz. De forma equivalente el Grupo procura que la alta dirección cuente con la necesaria diversidad de conocimientos, habilidades, experiencias y género si bien no existe ninguna política específica al efecto.

Cuando a pesar de las medidas que, en su caso, se hayan adoptado, sea escaso o nulo el número de consejeras o altas directivas, explique los motivos que lo justifiquen:

Explicación de los motivos

En el pasado ejercicio han dejado de colaborar con el Grupo por decisión propia dos miembros de la alta dirección del Grupo por lo que la diversidad de género en la alta dirección se ha visto afectada.

C.1.7 Explique las conclusiones de la comisión de nombramientos sobre la verificación del cumplimiento de la política dirigida a favorecer una composición apropiada del consejo de administración.

La Política de Selección de Consejeros de la Sociedad prevé expresamente que se realizarán todos los esfuerzos posibles para que, en el plazo de cinco años desde la aprobación de dicha política (diciembre de 2018), el número de consejeras represente, al menos, el 30% de los miembros del Consejo. La Sociedad promoverá en los procesos de selección y renovación de consejeros la presencia de candidatas al cargo. En observancia de dicho compromiso, en mayo de 2019 se nombró a la primera consejera de la Sociedad, D.ª Romana Sadurska, y en julio de 2020, se nombró a la segunda consejera de la Sociedad, D.ª Mónica Cueva Díaz.

C.1.8 Explique, en su caso, las razones por las cuales se han nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial es inferior al 3% del capital:

Nombre o denominación social del accionista	Justificación
Indique si no se han atendido peticiones formales de cuya participación accionarial es igual o superior a la consejeros dominicales. En su caso, explique las razone	a de otros a cuya instancia se hubieran designado
Sí □	No ⊠
Nombre o denominación social del accionista	Explicación

C.1.9 Indique, en el caso de que existan, los poderes y las facultades delegadas por el consejo de administración en consejeros o en comisiones del consejo:

Nombre o denominación social del consejero o comisión	Breve descripción
COMISIÓN EJECUTIVA	La Comisión Ejecutiva tiene delegadas todas las facultades del Consejo, salvo las indelegables de

C.1.10 Identifique, en su caso, a los miembros del consejo que asuman cargos de administradores, representantes de administradores o directivos en otras sociedades que formen parte del grupo de la sociedad cotizada:

denominación social del de la Cargo ¿Tiene funciones consejero ejecutivas?
--

C.1.11 Detalle, en su caso, los consejeros o representantes de consejeros personas jurídicas de su sociedad, que sean miembros del consejo de administración o representantes de consejeros personas jurídicas de otras entidades cotizadas en mercados regulados distintas de su grupo, que hayan sido comunicadas a la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad cotizada	Cargo
Carlos Fernández González	Inmobiliaria Colonial Socimi, S.A.	Consejero
Carlos Fernández González	Restaurant Brands New Zealand Limited.	Consejero
José Parés Gutiérrez	Restaurant Brands New Zealand Limited.	Presidente del Consejo
Luis Miguel Álvarez Pérez	Restaurant Brands New Zealand Limited.	Consejero
Emilio Fullaondo Botella	Restaurant Brands New Zealand Limited.	Consejero

C.1.12 Indique y, en su caso explique, si la sociedad ha establecido reglas sobre el número máximo de consejos de sociedades de los que puedan formar parte sus consejeros, identificando, en su caso, dónde se regula:

Sí ⊠ No □

Explicación de las reglas e identificación del documento donde se regula

De acuerdo con lo previsto en el artículo 22 del Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad, el consejero no podrá formar parte de más de cuatro consejos de administración de otras sociedades cotizadas. Se computarán como un solo consejo todos los consejos de sociedades que formen parte del mismo grupo, así como aquellos de los que se forme parte en calidad de consejero dominical propuesto por alguna sociedad de este grupo, aunque la participación en el capital de la sociedad o su grado de control no permita considerarla como integrante del grupo.

Con carácter excepcional y por razones debidamente justificadas, el Consejo de la Sociedad podrá dispensar al consejero de esta prohibición. Asimismo, el consejero deberá informar a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones de los cambios significativos en su situación profesional, y de los que afecten al carácter o condición en cuya virtud hubiera sido designado como consejero.

C.1.13 Indique los importes de los conceptos relativos a la remuneración global del consejo de administración siguientes:

Remuneración devengada en el ejercicio a favor del consejo de administración (miles de euros)	363
Importe de los derechos acumulados por los consejeros actuales en materia de pensiones (miles de euros)	0
Importe de los derechos acumulados por los consejeros antiguos en materia de pensiones (miles de euros)	0

Observaciones

C.1.14 Identifique a los miembros de la alta dirección que no sean a su vez consejeros ejecutivos, e indique la remuneración total devengada a su favor durante el ejercicio:

Nombre o denominación social	Cargo/s
D. Mark Chandler	Chief Executive Officer
D. Eduardo Zamarripa	Chief Financial Officer
D. Olgierd Danielewicz	Chief Operations Officer
Dña. María Elena Pato-Castel Tadeo	Equity Brands President
D. Adam Mularuk	Equity Brands President
Dña. Oksana Staniszewska	Chief People Officer
D. Ismael Sanchez	Chief People Officer
D. Jerzy Tymofiejew	Chief Development Officer
D. Peter Kaineder	Chief Strategy Officer
D. Robert Zuk	Chief Information Officer
D. Ramanurup Sen	Food Services President

Número de mujeres en la alta dirección	0
Porcentaje total de miembros de alta dirección	0%
Remuneración total alta dirección (en miles de euros)	4.071

Observaciones

D.ª Oksana Staniszewska dejó AmRest en febrero de 2020, D.ª María Elena Pato-Castel Tadeo en septiembre de 2020 y D. Adam Mularuk en diciembre de 2020.

C.1.15 Indique si se ha producido durante el ejercicio alguna modificación en el reglamento del consejo:

Sí □ No ⊠

Descripción modificaciones

C.1.16 Indique los procedimientos de selección, nombramiento, reelección y remoción de los consejeros. Detalle los órganos competentes, los trámites a seguir y los criterios a emplear en cada uno de los procedimientos.

De acuerdo con el artículo 14 de los Estatutos Sociales de la Sociedad y con el artículo 7 del Reglamento de la Junta General, corresponde a ésta el nombramiento y separación de consejeros, así como la ratificación de los consejeros designados por cooptación. No obstante, corresponde al Consejo de Administración, de acuerdo con el artículo 6 de su Reglamento, el nombramiento de consejeros, en caso de vacantes, hasta que se reúna la siguiente Junta General.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones evalúa las competencias, conocimientos y experiencias necesarios en el Consejo de Administración. A estos efectos, la comisión se encarga de definir las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante, y de evaluar el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar eficazmente su contenido.

La CNyR eleva al Consejo las propuestas de nombramientos de consejeros independientes y de los restantes consejeros para su designación por cooptación, para su sometimiento a la decisión de la Junta, así como las propuestas para la reelección o separación de dichos consejeros. Asimismo, la Comisión deberá informar al Consejo de Administración sobre el nombramiento, reelección y destitución de los cargos internos del Consejo.

Las propuestas de nombramiento, ratificación o reelección de consejeros que el Consejo de Administración someta a la Junta General de Accionistas deberán ir precedidas del correspondiente informe elaborado por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones para el nombramiento del resto de consejeros no independientes. Para la reelección y ratificación de consejeros, se evaluará la calidad del trabajo y la dedicación del consejero en cuestión durante su mandato.

La duración del cargo como consejero será de cuatro años, y podrán ser reelegidos para el cargo, una o varias veces, por períodos de igual duración máxima. Vencido el plazo, el nombramiento caducará cuando se haya celebrado la siguiente Junta General o haya transcurrido el término legal para la celebración de la Junta que deba resolver la aprobación de las cuentas del ejercicio anterior.

C.1.17 Explique en qué medida la evaluación anual del consejo ha dado lugar a cambios importantes en su organización interna y sobre los procedimientos aplicables a sus actividades:

Descripción modificaciones

La evaluación anual del consejo en 2019 no ha dado lugar a cambios importantes en su organización interna y sobre los

Describa el proceso de evaluación y las áreas evaluadas que ha realizado el consejo de administración auxiliado, en su caso, por un consultor externo, respecto del funcionamiento y la composición del consejo y de sus comisiones y cualquier otra área o aspecto que haya sido objeto de evaluación.

Descripción proceso de evaluación y áreas evaluadas

El Consejo ha evaluado su funcionamiento en el ejercicio 2020 en su reunión celebrada en febrero de 2021.

La evaluación del Consejo ha consistido en el análisis de los siguientes aspectos: (i) la calidad y eficiencia de su funcionamiento; (ii) el desempeño de sus funciones por el presidente del Consejo y el primer ejecutivo; (iii) el funcionamiento y composición de sus comisiones; y (iv) la diversidad en la composición y competencias del Consejo y el desempeño y aportación de cada consejero.

No se contó con el asesoramiento de consultor externo.

Las conclusiones se incluyeron en un informe aprobado por el Consejo que, entre otros aspectos, analizó la estructura y composición del Consejo, su eficiencia y funcionamiento internos y su relación con el equipo de alta dirección; el desempeño de las funciones del Consejo y sus Comisiones; y mejoras y recomendaciones para el siguiente ejercicio.

C.1.18 Desglose, en aquellos ejercicios en los que la evaluación haya sido auxiliada por un consultor externo, las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o cualquier sociedad de su grupo.

N.A.

C.1.19 Indique los supuestos en los que están obligados a dimitir los consejeros.

De acuerdo con el artículo 25 de los Estatutos y con el artículo 11 del Reglamento del Consejo de Administración, los consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar, si este lo considera conveniente, la correspondiente dimisión en los siguientes casos: (a) cuando cesen en los puestos ejecutivos a los que estuviere asociado su nombramiento como consejero; (b) cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legalmente previstos; (c) cuando hayan infringido gravemente sus obligaciones como consejeros; o (d) cuando su permanencia en el Consejo pueda poner en riesgo los intereses de la Sociedad o afectar negativamente al crédito y reputación de la misma o cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados (por ejemplo, cuando un consejero dominical se deshace de, o reduce, su participación en la Sociedad).

C.1.20 ¿Se exigen mayorías reforzadas, distintas de las legales, en algún tipo de decisión?:					
		Sí □	No ⊠		
En su caso	, describa las diferencias.				
Descripción de las diferencias					
C.1.21 Explique si existen requisitos específicos, distintos de los relativos a los consejeros, para ser nombrado presidente del consejo de administración.					

No ⊠

Sí □

Descripción de los requisitos					
C.1.22 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen algún límite a la edad de					
	los consejeros:				
	Sí		No ⊠		
			Edad lí	mite	
	Presidente				
	Consejero delegado				
	Consejero				
C.1.23	Indique si los estatutos o el	reglamento	o del consejo establecen u	un mandato limitado u	
	otros requisitos más estrictos		•	nte para los consejeros	
	independientes, distinto al es	tablecido e	n la normativa:		
	Sí [No ⊠		
Requisitos adicionales y/o número máximo de ejercicios de mandato					

C.1.24 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo de administración establecen normas específicas para la delegación del voto en el consejo de administración en favor de otros consejeros, la forma de hacerlo y, en particular, el número máximo de delegaciones que puede tener un consejero, así como si se ha establecido alguna limitación en cuanto a las categorías en que es posible delegar, más allá de las limitaciones impuestas por la legislación. En su caso, detalle dichas normas brevemente.

De conformidad con el artículo 13 del Reglamento del Consejo, los consejeros deben asistir personalmente a las sesiones que se celebren. Cuando no les sea posible podrán, para cada sesión y por cualquier medio escrito incluyendo el correo electrónico, delegar su representación en otro consejero, con las instrucciones que consideren oportunas. La delegación se comunicará al Presidente o al Secretario del Consejo. Un mismo consejero podrá tener varias delegaciones. Los consejeros no ejecutivos solo podrán delegar su representación en otro consejero no ejecutivo.

C.1.25 Indique el número de reuniones que ha mantenido el consejo de administración durante el ejercicio. Asimismo, señale, en su caso, las veces que se ha reunido el consejo sin la asistencia de su presidente. En el cómputo se considerarán asistencias las representaciones realizadas con instrucciones específicas.

Número de reuniones del consejo	49
Número de reuniones del consejo sin la asistencia del presidente	1

Observaciones

Indíquese el número de reuniones mantenidas por el consejero coordinador con el resto de consejeros, sin asistencia ni representación de ningún consejero ejecutivo:

Número de reuniones 46

Observaciones

El consejero coordinador ha asistido a todas las reuniones. Hasta el 30 de noviembre de 2020, en el Consejo no había ningún consejero ejecutivo

Indique el número de reuniones que han mantenido en el ejercicio las distintas comisiones del consejo:

Número de reuniones de la comisión ejecutiva	8
Número de reuniones de la comisión de auditoría	6
Número de reuniones de la comisión de nombramientos y retribuciones	10
Número de reuniones de la comisión de nombramientos	N.A.
Número de reuniones de la comisión de retribuciones	N.A.
Número de reuniones de la comisión de Salud y Seguridad	4

Observaciones

C.1.26 Indique el número de reuniones que ha mantenido el consejo de administración durante el ejercicio y los datos sobre asistencia de sus miembros:

Número de reuniones con la asistencia presencial de al menos el 80% de los consejeros	48
% de asistencia presencial sobre el total de votos durante el ejercicio	98%
Número de reuniones con la asistencia presencial, o representaciones realizadas con instrucciones específicas, de todos los consejeros	49
% de votos emitidos con asistencia presencial y representaciones realizadas con instrucciones específicas, sobre el total de votos durante el ejercicio	100%

C.1.27 Indique si están previamente certifi consolidadas que se presentan al consejo	cadas las cuentas anuales individuales y para su formulación:			
Sí □	No ⊠			
Identifique, en su caso, a la/s persona/s que ha/ha consolidadas de la sociedad, para su formulación por el o	-			
Nombre	Cargo			
para que las cuentas anuales que el conf general de accionistas se elaboren de conf				
El Artículo 19 del Reglamento del Consejo y el artículo establecen que le corresponde a la Comisión de Audiresultado de la auditoría explicando cómo esta ha contri la función que la comisión ha desempeñado en ese prode la sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gescuentas las debilidades significativas del sistema de cauditoría, todo ello sin quebrantar su independencia. recomendaciones o propuestas al Consejo de Admiseguimiento.	toría, entre otras funciones, (i) informar sobre el buido a la integridad de la información financiera y ceso; y (ii) supervisar la eficacia del control interno tión de riesgos, así como discutir con el auditor de control interno detectadas en el desarrollo de la A tales efectos, y en su caso, podrán presentar			
Además, el artículo 9 del Reglamento de la Comisión de Auditoría recoge que la comisión tendrá la obligación de revisar el contenido de los informes de auditoría y, en su caso, de los informes de revisión limitada de las cuentas intermedias, así como otros informes preceptivos que deban elaborar los auditores con carácter previo a su emisión, a fin de evitar la formulación de informes con salvedades, procurando que el Consejo de Administración presente las cuentas a la Junta General de Accionistas en un informe de auditoría sin salvedades y sin reservas y, en su caso, en los supuestos excepcionales en que se emita un informe con salvedades, que tanto el Presidente de la Comisión como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas reservas y salvedades.				
C.1.29 ¿El secretario del consejo tiene la condició	n de consejero?			
Sí □	No ⊠			
Si el secretario no tiene la condición de consejero comple	ete el siguiente cuadro:			
Nombre o denominación social del secretario	Representante			
Eduardo Rodríguez-Rovira				

C.1.30 Indique los mecanismos concretos establecidos por la sociedad para preservar la independencia de los auditores externos, así como, si los hubiera, los mecanismos para preservar la independencia de los analistas financieros, de los bancos de inversión y de las agencias de calificación, incluyendo cómo se han implementado en la práctica las

previsiones legales.

Le corresponde a la Comisión de Auditoría, según el Reglamento del Consejo, proponer al mismo las propuestas de selección, nombramiento y reelección y sustitución del auditor de cuentas, responsabilizándose del proceso de designación del auditor de cuentas, así como sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, la revocación o no renovación de su nombramiento. De acuerdo con el artículo 19 del Reglamento del Consejo, le corresponde igualmente a la Comisión de Autoría establecer las oportunas relaciones con el auditor externo para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan suponer una amenaza para su independencia, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas y, cuando proceda, la autorización de los servicios distintos de los prohibidos en la normativa de auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en estas normas.

En todo caso, la Comisión de Auditoría deberá recibir anualmente del auditor de cuentas la confirmación escrita de su independencia frente a la entidad o entidades vinculadas directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados a dichas entidades y los correspondientes honorarios percibidos de estas entidades por el citado auditor, o por las personas o entidades vinculadas a éste de acuerdo con lo dispuesto en la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas.

Asimismo, la Comisión de Auditoría emitirá anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre si la independencia del auditor de cuentas resulta comprometida. Este informe deberá contener, en todo caso, la valoración motivada de la prestación de todos y cada uno de los servicios adicionales a que hace referencia el párrafo anterior, individualmente considerados y en su conjunto, distintos de la auditoría legal y en relación con el régimen de independencia o con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas.

C.1.31	identifique al auditor entrante y saliente:				
		Sí □	No ⊠		
	Auditor saliente			Auditor entrant	е
En el caso mismos:	de que hubieran existido	desacuerdos d	con el auditor s	saliente, explique el	contenido de los
		Sí □	No ⊠		
		Explicación de	los desacuerdos		
C.1.32	Indique si la firma de a distintos de los de audito por dichos trabajos y el p facturados por trabajos o	oría y en ese c porcentaje qu	aso declare el e el importe ar	importe de los hon nterior supone sob	orarios recibidos

Sociedad

No □

Sociedades del Grupo

Sí ⊠

Total

Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)	54.9	98.3	152.3
Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe trabajos de auditoría (en %)	17%	13%	14%

C.1.33 Indique si el informe de auditoría de las cuentas anuales del ejercicio anterior presenta salvedades. En su caso, indique las razones dadas a los accionistas en la Junta General por el presidente de la comisión de auditoría para explicar el contenido y alcance de dichas salvedades.

Sí □ No ⊠

Explicación de las razones y enlace directo al documento puesto a disposición de los accionistas en el momento de la convocatoria en relación con esta materia

C.1.34 Indique el número de ejercicios que la firma actual de auditoría lleva de forma ininterrumpida realizando la auditoría de las cuentas anuales individuales y/o consolidadas de la sociedad. Asimismo, indique el porcentaje que representa el número de ejercicios auditados por la actual firma de auditoría sobre el número total de ejercicios en los que las cuentas anuales han sido auditadas:

	Individuales	Consolidadas
Número de ejercicios ininterrumpidos	3	3
	Individuales	Consolidadas

Observaciones

Para realizar este cómputo, se ha tenido en cuenta el período desde que la sociedad tiene su domicilio social en España.

KPMG PL auditó a AmRest Holdings, SE cuando tenía su sede en los Países Bajos y en Polonia. En ese caso, el porcentaje del número de años auditados por KPMG sobre el número total de ejercicios en los que las cuentas anuales han sido auditadas es del 25% (individual) y del 40% (consolidado).

C.1.35 Indique y, en su caso detalle, si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con la información necesaria para preparar las reuniones de los órganos de administración con tiempo suficiente:

Sí ⊠ No □

Detalle el procedimiento

El Reglamento del Consejo de Administración prevé en el artículo 25 el derecho de asesoramiento e información de los Consejeros, de manera que estos tendrán acceso a todos los servicios de la Sociedad y podrán recabar, con las más

amplias facultades, la información y asesoramiento que precisen para el cumplimiento de sus funciones. El derecho de información se extiende a las sociedades filiales, sean nacionales o extranjeras, y se canalizará a través del Presidente o del Secretario del Consejo de Administración, quienes atenderán las solicitudes del consejero, facilitándole directamente la información, ofreciéndoles los interlocutores apropiados o arbitrando cuantas medidas sean necesarias para el examen solicitado.

Los consejeros tendrán, además, la facultad de proponer al Consejo de Administración, por mayoría, la contratación con cargo a la Sociedad de asesores legales, contables, técnicos, financieros, comerciales o de cualquier índole que consideren necesarios para los intereses de la Sociedad, con el fin de auxiliarlos en el ejercicio de sus funciones cuando se trate de problemas concretos de cierto relieve y complejidad ligados al ejercicio de su cargo.

La propuesta deberá ser comunicada al Presidente de la Sociedad a través del Secretario del Consejo. El Consejo de Administración podrá vetar su aprobación en consideración tanto a su innecesaridad para el desempeño de las funciones encomendadas, cuanto a su cuantía (desproporcionada en relación con la importancia del problema y los activos e ingresos de la Sociedad) cuanto, finalmente, a la posibilidad de que dicha asistencia técnica sea prestada adecuadamente por expertos y técnicos de la propia Sociedad.

C.1.36	Indique y, en su caso detalle, si la sociedad ha establecido reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, a dimitir cuando se den situaciones que les afecten,
	relacionadas o no con su actuación en la propia sociedad que puedan perjudicar al
	crédito y reputación de ésta:

No □

Explique las reglas

Sí ⊠

Tal y como se recoge en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo, entre los casos en los que los consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo y, en su caso, a presentar la correspondiente dimisión, se encuentra el supuesto en que su permanencia en el Consejo pueda poner en riesgo los intereses de la Sociedad o afectar negativamente al crédito y reputación de la misma o cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados (por ejemplo cuando un consejero dominical se deshace de, o reduce, su participación en la Sociedad).

C.1.37 Indique, salvo que hayan concurrido circunstancias especiales de las que se haya dejado constancia en acta, si el consejo ha sido informado o ha conocido de otro modo alguna situación que afecte a un consejero, relacionada o no con su actuación en la propia sociedad, que pueda perjudicar al crédito y reputación de ésta:

Sí □ No ⊠

Nombre del consejero Naturaleza de la situación Observaciones

En el supuesto anterior, indique si el consejo de administración ha examinado el caso. Si la respuesta es afirmativa, explique de forma razonada si, atendiendo a las circunstancias concretas, ha adoptado alguna medida, como la apertura de una investigación interna, solicitar la dimisión del consejero o proponer su cese.

Indique también si la decisión del consejo ha contado con un informe de la comisión de nombramientos.

Decisión tomada / act	uación realizada	Explicación razonada	
	SILI	NO L	

C.1.38 Detalle los acuerdos significativos que haya celebrado la sociedad y que entren en vigor, sean modificados o concluyan en caso de cambio de control de la sociedad a raíz de una oferta pública de adquisición, y sus efectos.

La emisión de deuda Schuldscheindarlehen ("SSD") por un valor total de EUR 101 millones realizada en 2017 incluye una cláusula sobre cambio de control.

C.1.39 Identifique de forma individualizada, cuando se refiera a consejeros, y de forma agregada en el resto de casos e indique, de forma detallada, los acuerdos entre la sociedad y sus cargos de administración y dirección o empleados que dispongan indemnizaciones, cláusulas de garantía o blindaje, cuando éstos dimitan o sean despedidos de forma improcedente o si la relación contractual llega a su fin con motivo de una oferta pública de adquisición u otro tipo de operaciones.

Número de beneficiarios	0
Tipo de beneficiario	Descripción del acuerdo
	Determinados altos directivos y empleados tienen en sus contratos cláusulas de indemnización que en caso de terminación prevén pagos superiores a los previstos en la legislación laboral aplicable.
Altos Directivos (no consejeros) y empleados	El monto se determina caso por caso, teniendo en cuenta la antigüedad, la función y el posible impacto en los negocios de la Sociedad en caso de terminación.
	En cualquier caso, las indemnizaciones por despido no superan un máximo de dos veces el salario anual.

Indique si, más allá de en los supuestos previstos por la normativa estos contratos han de ser comunicados y/o aprobados por los órganos de la sociedad o de su grupo. En caso positivo, especifique los procedimientos, supuestos previstos y la naturaleza de los órganos responsables de su aprobación o de realizar la comunicación:

	Consejo de administra	ción	Junta general
Órgano que autoriza las cláusulas	X		
		Sí	No
¿Se informa a la junta general sobre las cláusu	las?		X

C.2 Comisiones del consejo de administración

C.2.1 Detalle todas las comisiones del consejo de administración, sus miembros y la proporción de consejeros ejecutivos, dominicales, independientes y otros externos que las integran:

COMISIÓN EJECUTIVA

Nombre	С	argo	Categoría	
José Parés Gutiérrez	Presidente		Ejecutivo	
Luis Miguel Álvarez Pérez	Vocal		Dominical	
Pablo Castilla Reparaz	Vocal		Independiente	
% de consejeros ejecutivos				33,33%
% de consejeros dominicales				33,33%
% de consejeros independientes				33,33%

Observaciones

Desde el 30 de noviembre de 2020 el consejero José Parés pasó a ser consejero ejecutivo.

% de otros externos

Explique las funciones que tiene delegadas o atribuidas esta comisión distintas a las que ya hayan sido descritas en el apartado C.1.9, y describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma. Para cada una de estas funciones, señale sus actuaciones más importantes durante el ejercicio y cómo ha ejercido en la práctica cada una de las funciones que tiene atribuidas, ya sea en la ley, en los estatutos sociales o en otros acuerdos societarios.

La regulación de la Comisión Ejecutiva se encuentra en el Reglamento del Consejo de Administración, concretamente en el artículo 18. La Comisión Ejecutiva estará compuesta por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros, procurándose mantener una proporción semejante a la existente en el Consejo de Administración. La designación de los miembros de la Comisión Ejecutiva requerirá el voto favorable de al menos los dos tercios de los miembros del Consejo con nombramiento vigente. Actuará como Presidente el que lo sea del Consejo de Administración y desempeñará su Secretaría el Secretario del Consejo, que podrá ser asistido, en su caso, por el Vicesecretario.

Los miembros de la Comisión Ejecutiva cesarán cuando lo hagan en su condición de Consejero o cuando así lo acuerde el Consejo. Las vacantes que se produzcan serán cubiertas a la mayor brevedad por el Consejo de Administración.

La delegación permanente de facultades por parte del Consejo de Administración a favor de la Comisión Ejecutiva comprenderá todas las facultades del Consejo, salvo las indelegables de acuerdo con la Ley, los Estatutos Sociales y con el Reglamento del Consejo.

La Comisión Ejecutiva se reunirá cuantas veces la convoque el Presidente o lo soliciten la mayoría de sus miembros. El Secretario levantará acta de los acuerdos adoptados en la sesión, de los que se dará cuenta al siguiente pleno del Consejo de Administración y pondrá a disposición de los miembros del Consejo copia del acta de dicha sesión. Por último, cabe destacar que la Comisión Ejecutiva tiene atribuida la función de informar al Consejo de Administración de los asuntos y decisiones importantes adoptadas en sus sesiones.

COMISIÓN DE AUDITORÍA

0,00%

Emilio Fullaondo Botella	Presidente	Independiente
Pablo Castilla Reparaz	Vocal	Independiente
Mónica Cueva Díaz	Vocal	Independiente
% de consejeros dominicales		0,00%
% de consejeros independientes		100 %
% de otros externos		0,00%

Explique las funciones, incluyendo, en su caso, las adicionales a las previstas legalmente, que tiene atribuidas esta comisión, y describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma. Para cada una de estas funciones, señale sus actuaciones más importantes durante el ejercicio y cómo ha ejercido en la práctica cada una de las funciones que tiene atribuidas, ya sea en la ley o en los estatutos o en otros acuerdos sociales.

Las reglas de funcionamiento de la Comisión de Autoría de la Sociedad se regulan en el artículo 19 del Reglamento del Consejo y en su propio Reglamento. La Comisión de Auditoría estará formada por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros, y será presidida por quien de entre ellos determine el Consejo de Administración, siendo necesario que este cargo recaiga en un consejero independiente. Todos los miembros de la comisión serán nombrados por el Consejo de Administración y deberán ser consejeros no ejecutivos, la mayoría de los cuales, al menos, deberán ser consejeros independientes. Al menos uno de ellos será designado teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o en ambas. En su conjunto, los miembros de la Comisión de Auditoría tendrán los conocimientos técnicos pertinentes en relación con el sector de actividad al que pertenezca la entidad auditada.

El cargo de presidente de la Comisión de Auditoría tendrá una duración de cuatro años, no pudiendo ser reelegido hasta que haya transcurrido un plazo de, al menos, un año desde su cese.

Funciones básicas: (i) Informar, a través de su Presidente, en la Junta General sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materias de su competencia y, en todo caso, informar sobre el resultado de la auditoría explicando cómo esta ha contribuido a la integridad de la información financiera y la función que la comisión ha desempeñado en ese proceso; (ii) supervisar la eficacia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, así como discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría, todo ello sin quebrantar su independencia. A tales efectos, y en su caso, podrán presentar recomendaciones o propuestas al Consejo de Administración y el correspondiente plazo para su seguimiento; (iii) supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva y presentar recomendaciones o propuestas al Consejo de Administración, dirigidas a salvaguardar su integridad: (iv) proponer al Conseio de Administración las propuestas de selección. nombramiento y reelección y sustitución del auditor de cuentas, responsabilizándose del proceso de designación del auditor de cuentas, así como sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, la revocación o no renovación de su nombramiento; así como recabar regularmente de él información sobre el plan de auditoría y su ejecución, además de preservar su independencia en el ejercicio de sus funciones; (v) establecer las oportunas relaciones con el auditor externo para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan suponer una amenaza para su independencia, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas y, cuando proceda, la autorización de los servicios distintos de los prohibidos en la normativa de auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en estas normas; (vi) emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre si la independencia del auditor de cuentas resulta comprometida. Este informe deberá contener, en todo caso, la valoración motivada de la prestación de todos y cada uno de los servicios

adicionales a que hace referencia la letra anterior, individualmente considerados y en su conjunto, distintos de la auditoría legal y en relación con el régimen de independencia o con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas; (vii) informar, con carácter previo, al consejo de administración de la Sociedad sobre todas las materias previstas en la ley, en los Estatutos Sociales y en el Reglamento y, en particular, sobre: (a) la información financiera que la Sociedad deba hacer pública periódicamente; (b) la creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales; y (c) las operaciones con partes vinculadas.

En el Informe anual de la Comisión de Auditoría correspondiente al ejercicio 2020, que se pondrá a disposición de los accionistas en la página web de la Sociedad, se detallan las actuaciones más importantes llevadas a cabo por la comisión durante este ejercicio, que se resumen en: (i) la revisión de las cuentas anuales, individuales y consolidadas, de la Sociedad correspondientes al ejercicio 2019 con carácter previo a su formulación por el Consejo de Administración; (ii) respecto a la auditoría externa, ha monitorizado las actuaciones de KPMG y servicios prestados, su razonabilidad y justificación, y la calidad de los servicios contratados; (iii) en relación con la auditoría interna, la Comisión de Auditoría ha impulsado un proyecto de revisión y actualización del mapa de riesgos de la Compañía, además de cumplir con todas aquellas funciones atribuidas en el Reglamento del Consejo y de la Comisión de Auditoría. El lanzamiento del proyecto, de gran relevancia teniendo en consideración la creciente preocupación por parte de los reguladores sobre los sistemas de control interno y gestión de riesgos de las sociedades cotizadas, se ha visto obligada a retrasarse hasta la segunda mitad del ejercicio dado el tiempo y esfuerzos que de esta comisión ha exigido la gestión de los efectos de la pandemia causada por la Covid-19. No obstante la coyuntura actual pone de relevancia importantes cuestiones relacionadas con los riesgos del Grupo por lo que el momento de su lanzamiento se considera el más acertado.; (iv) ha velado por el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, del Reglamento del Consejo de Administración y, en general, de las reglas de gobierno corporativo de la Sociedad durante el ejercicio 2020; (v) ha continuado los trabajos para la mejora de los sistemas de consolidación y reporte, para un mejor control de la información y una preparación más rápida y eficiente para potenciar la rentabilidad de las operaciones; (vi) ha revisado las comunicaciones recibidas de la CNMV; y (vii) ha analizado y tomado conocimiento del saldo de la autocartera de la Sociedad y de las operaciones realizadas con acciones propias trimestralmente.

Identifique a los consejeros miembros de la comisión de auditoría que hayan sido designados teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o en ambas e informe sobre la fecha de nombramiento del Presidente de esta comisión en el cargo.

Nombre de los consejeros con experiencia	Emilio Fullaondo Botella / Pablo Castilla Reparaz / Mónica Cueva Díaz
Fecha de nombramiento del presidente en el cargo	14 de mayo de 2019

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

Nombre	Cargo	Categoría
Pablo Castilla Reparaz	Presidente	Independiente
Luis Miguel Álvarez Pérez	Vocal	Dominical
Romana Sadurska	Vocal	Independiente
Emilio Fullaondo Botella	Vocal	Independiente

% de consejeros dominicales	25,00 %
% de consejeros independientes	75,00 %
% de otros externos	0,00%

Explique las funciones, incluyendo, en su caso, las adicionales a las previstas legalmente, que tiene atribuidas esta comisión, y describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma. Para cada una de estas funciones, señale sus actuaciones más importantes durante el ejercicio y cómo ha ejercido en la práctica cada una de las funciones que tiene atribuidas, ya sea en la ley o en los estatutos o en otros acuerdos sociales.

Las reglas de organización y funcionamiento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones ("CNyR") están recogidas en el artículo 20 del Reglamento del Consejo. Dichas reglas establecen que la CNyR estará formada por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros, todos ellos con el carácter de no ejecutivos y, al menos dos de ellos, deberán ser consejeros independientes.

El Consejo de Administración de la Sociedad designará los miembros de esta comisión y, de forma especial, a su Presidente, teniendo presentes los conocimientos, aptitudes y experiencia de los consejeros y los cometidos de la comisión. La CNyR designará de su seno un Presidente. El Presidente será un consejero independiente.

Funciones básicas: (i) evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo de Administración. A estos efectos, la comisión definirá las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante y evaluará el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar eficazmente su cometido; (ii) elevar al Consejo de Administración las propuestas de nombramiento de consejeros independientes para su designación por cooptación, para su sometimiento a la decisión de la Junta General, así como las propuestas para la reelección o separación de dichos consejeros; (iii) informar las propuestas de nombramiento de los restantes consejeros para su designación por cooptación, para su sometimiento a la decisión de la Junta General, así como las propuestas para la reelección o separación de dichos consejeros; (iv) informar al Consejo de Administración sobre el nombramiento, reelección y destitución de los cargos internos del consejo de administración de la Sociedad; (v) informar las propuestas de nombramiento y separación de altos directivos (incluyendo a estos efectos los responsables de área y de marca) y las condiciones básicas de sus contratos; (vi) informar al Consejo sobre las cuestiones de diversidad de género y, en particular, velar para que los procedimientos de selección de consejeros y altos directivos no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de mujeres; (vii) proponer al Consejo de Administración: (a) la política de retribuciones de los consejeros y de los directores generales o de quienes desarrollen funciones de alta dirección bajo la dependencia directa del Consejo, de comisiones o de Consejeros Delegados; (b) la retribución individual de los consejeros ejecutivos y de las demás condiciones de los contratos, velando por su observancia; y (c) las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos.

Asimismo, son funciones de la CNyR: (viii) analizar, formular y revisar periódicamente la política de remuneraciones aplicada a los consejeros ejecutivos y al equipo directivo, incluidos los sistemas retributivos con acciones y su aplicación, así como garantizar que sea proporcionada a la que se pague a los demás consejeros y miembros del equipo directivo y a otros miembros del personal de la Sociedad; (ix) velar por la observancia de la política retributiva establecida por la Sociedad; (x) examinar y organizar la sucesión del Presidente del Consejo de Administración y del primer ejecutivo de la Sociedad y, en su caso, formular propuestas al Consejo de Administración para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y planificada; (xi) informar a los accionistas del ejercicio de sus funciones, asistiendo para este fin a la junta general de accionistas; y (xii) asistir al Consejo en la elaboración del informe sobre la política de retribuciones de los consejeros y elevar al consejo cualesquiera otros informes sobre retribuciones previstos en el presente reglamento, verificando la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los distintos documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

Cabe por último destacar que la CNyR se reunirá cuantas veces sea necesario, a juicio de su Presidente, que deberá convocar una reunión siempre que se requiera la emisión de un informe o la adopción de propuestas y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones.

COMISIÓN DE SALUD Y SEGURIDAD

Nombre	Cargo	Categoría
Romana Sadurska	Presidente	Independiente
Mónica Cueva Díaz	Vocal	Independiente
Pablo Castilla Reparaz	Vocal	Independiente

% de consejeros ejecutivos	0,00%
% de consejeros dominicales	0,00%
% de consejeros independientes	100,00%
% de otros externos	0,00%

Observaciones

Explique las funciones que tiene atribuidas esta comisión, y describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma. Para cada una de estas funciones, señale sus actuaciones más importantes durante el ejercicio y cómo ha ejercido en la práctica cada una de las funciones que tiene atribuidas ya sea en la ley o en los estatutos o en otros acuerdos sociales.

La Comisión de Salud y Seguridad debe estar formada por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros, todos ellos con el carácter de no ejecutivos y, al menos dos de ellos, deben ser consejeros independientes. El Presidente debe ser un consejero independiente. La Comisión de Salud y Seguridad quedará válidamente constituida cuando concurran, presentes o representados, la mayoría de sus miembros. Los acuerdos se adoptarán por mayoría de miembros concurrentes, presentes o representados.

Las competencias de la Comisión de Salud y Seguridad son: (i) revisar, supervisar y recomendar al Consejo el marco y las políticas de gestión de riesgos de salud y seguridad de la Sociedad; (ii) evaluar y asesorar al Consejo sobre las diversas estrategias para alcanzar los objetivos de salud y seguridad de la Sociedad; (iii) revisar y recomendar al Consejo los objetivos de desempeño en materia de salud y seguridad y evaluar el desempeño en relación con dichos objetivos; (iv) vigilar el cumplimiento por parte de la Sociedad tanto de sus políticas de salud y seguridad como de las leyes aplicables en materia de salud y seguridad; (v) garantizar que los sistemas utilizados para identificar y gestionar los riesgos de salud y seguridad de la Sociedad sean adecuados para los fines previstos y se apliquen de manera eficaz, se revisen periódicamente y se mejoren continuamente; (vi) la Comisión deberá asegurarse que el Consejo se mantiene informado y actualizado sobre las cuestiones relacionadas con los riesgos para la salud y la seguridad; (vii) garantizar que la Sociedad esté estructurada de manera eficaz para gestionar y prevenir los riesgos relacionados con la salud y la seguridad, lo que incluye contar con trabajadores capacitados, procedimientos de comunicación adecuados y documentación suficiente; (viii) examinar y asesorar al Consejo sobre la idoneidad de los recursos disponibles para el funcionamiento de los sistemas y programas de gestión de la salud y la seguridad de la Sociedad; y (ix) vigilar y supervisar todos los

incidentes o asuntos relacionados con la salud y la seguridad, así como las medidas adoptadas por el Consejo para evitar su repetición.

La Comisión se constituyó en julio de 2019 y tuvo su primera reunión en diciembre de 2019. En esa reunión se aprobó el plan de trabajo para 2020 para acometer las tareas encomendadas cuya ejecución ha empezado a llevar a cabo durante el ejercicio 2020.

C.2.2 Complete el siguiente cuadro con la información relativa al número de consejeras que integran las comisiones del consejo de administración al cierre de los últimos cuatro ejercicios:

	Número de consejeras								
	Ejercicio t Número %	Ejercicio t-1 Número %	Ejercicio t-2 Número %	Ejercicio t-3 Número %					
Comisión ejecutiva	0,00%	0,00%	0,00%	N.A.					
Comisión de auditoría	33,33%	0,00%	0,00%	N.A.					
Comisión de nombramientos y retribuciones	25,00%	25,00%	0,00%	N.A.					
Comisión de nombramientos	N.A	N.A.	N.A.	N.A.					
Comisión de retribuciones	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.					
Comisión de salud y seguridad	66,67%	0,00%	N.A.	N.A.					

C.2.3 Indique, en su caso, la existencia de regulación de las comisiones del consejo, el lugar en que están disponibles para su consulta, y las modificaciones que se hayan realizado durante el ejercicio. A su vez, se indicará si de forma voluntaria se ha elaborado algún informe anual sobre las actividades de cada comisión.

La regulación correspondiente a las comisiones del consejo se recoge en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración, que se encuentran disponibles en la página web www.amrest.eu. Asimismo, la Comisión de Auditoría cuenta con su propio reglamento interno.

La Sociedad, además, ha elaborado sendos informes de funcionamiento de las Comisiones de Auditoría y de Nombramientos y Retribuciones, los cuales se pondrán a disposición de los accionistas en la página web corporativa.

D. OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPO

D.1 Explique, en su caso, el procedimiento y órganos competentes para la aprobación de operaciones con partes vinculadas e intragrupo.

Conforme al artículo 19 del Reglamento del Consejo de Administración y al artículo 5 de su Reglamento, le corresponde a la Comisión de Auditoría informar al Consejo de Administración sobre las operaciones con partes vinculadas. Para la aprobación de las operaciones con partes vinculadas, el consejero deberá

abstenerse de participar en la deliberación y votación de acuerdos o decisiones en la que él o una persona vinculada tenga un conflicto de intereses, directo o indirecto. Se excluirán de la anterior obligación los acuerdos o decisiones que le afecten en su condición de administrador, tales como su designación o revocación para cargos del Consejo de Administración y otros de análogo significado.

D.2 Detalle aquellas operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo, y los accionistas significativos de la sociedad:

Nombre o Nombre o denominación social del accionista de la sociedad o significativo entidad de su grupo	Naturaleza de la	Tipo de la	Importe
	relación	operación	(miles de euros)

D.3 Detalle las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo, y los administradores o directivos de la sociedad:

Nombre o denominación social de los administradores o directivos Nombre o denominación social de la sociedad o entidad de su grupo

Vínculo

Naturaleza de la operación Importe (miles de euros)

Observaciones

D.4 Informe de las operaciones significativas realizadas por la sociedad con otras entidades pertenecientes al mismo grupo, siempre y cuando no se eliminen en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no formen parte del tráfico habitual de la sociedad en cuanto a su objeto y condiciones.

En todo caso, se informará de cualquier operación intragrupo realizada con entidades establecidas en países o territorios que tengan la consideración de paraíso fiscal:

Denominación social de la entidad de su grupo

Breve descripción de la operación

Importe (miles de euros)

Observaciones

D.5 Detalle las operaciones significativas realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo y otras partes vinculadas, que no hayan sido informadas en los epígrafes anteriores.

Denominación social de la parte vinculada

Breve descripción de la operación

Importe (miles de euros)

D.6 Detalle los mecanismos establecidos para detectar, determinar y resolver los posibles conflictos de intereses entre la sociedad y/o su grupo, y sus consejeros, directivos o accionistas significativos.

El consejero deberá adoptar las medidas necesarias para evitar incurrir en situaciones en las que sus intereses, sean por cuenta propia o ajena, puedan entrar en conflicto con el interés social y con sus deberes para con la Sociedad.

El artículo 24 del Reglamento del Consejo de Administración establece que el consejero deberá comunicar al Consejo de Administración cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que él o personas vinculadas a él pudieran tener con el interés de la Sociedad. Se entiende por persona vinculada a los consejeros los siguientes: a) el cónyuge del administrador o las personas con análoga relación de afectividad; b) los ascendientes, descendientes y hermanos del administrador o del cónyuge del administrador; c) los cónyuges de los ascendientes, de los descendientes y de los hermanos del administrador; y d) las sociedades en las que el administrador, por sí o por persona interpuesta, se encuentre en alguna de las situaciones contempladas en el apartado primero del artículo 42 del Código de Comercio. Respecto del administrador persona jurídica, se entenderán que son personas vinculadas las situaciones contempladas en el apartado primero del artículo 42 del Código de Comercio; b) los administradores, de derecho o de hecho, los liquidadores, y los apoderados con poderes generales del administrador persona jurídica; c) las sociedades que formen parte del mismo grupo y sus socios; d) las personas que respecto del representante del administrador persona jurídica tengan la consideración de personas vinculadas a los administradores de conformidad con lo que se establece en el párrafo anterior.

Tal y como se recoge en dicho Reglamento en referencia al deber de lealtad, se impone a los consejeros la obligación de abstenerse de participar en la deliberación y votación de acuerdos o decisiones en la que él o una persona vinculada tenga un conflicto de intereses, directo o indirecto. Se excluirán de la anterior obligación los acuerdos o decisiones que le afecten en su condición de administrador, tales como su designación o revocación para cargos del Consejo de Administración y otros de análogo significado.

Se regula igualmente en el artículo 24 del Reglamento del Consejo la obligación del consejero de abstenerse de: (a) realizar transacciones con la Sociedad, excepto que se trate de operaciones ordinarias, hechas en condiciones estándar y de escasa relevancia, entendiendo por tales aquéllas cuya información no sea necesaria para expresar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la sociedad; (b) utilizar el nombre de la sociedad o invocar su condición de consejero para influir indebidamente en la realización de operaciones privadas; (c) hacer uso de los activos sociales, incluida la información confidencial de la sociedad, con fines privados; (d) aprovecharse de las oportunidades de negocio de la sociedad; (e) obtener ventajas o remuneraciones de terceros distintos de la sociedad y su grupo asociadas al desempeño de su cargo, salvo que se trate de atenciones de mera cortesía y (f) desarrollar actividades por cuenta propia o cuenta ajena que entrañen una competencia efectiva, sea actual o potencial, con la sociedad o que, de cualquier otro modo, le sitúen en un conflicto permanente con los intereses de la sociedad.

Además, la Sociedad aprobó el Procedimiento para Conflictos de Interés y Transacciones con Partes Relacionadas con Altos Directivos (el "Procedimiento") de AmRest Holdings, SE, estableciendo las reglas que deben seguirse en aquellas situaciones en las que existe un conflicto directo o indirecto de interés entre el de la Sociedad o cualquiera de las compañías pertenecientes al grupo del cual la Sociedad es entidad matriz, en el sentido establecido por la ley, y el interés de dichas personas o de otras personas que la Comisión de Auditoría y Control decida que deben quedar sujetos a las reglas sobre conflicto de intereses, o personas relacionadas con ellas, así como en las operaciones que dichas personas realicen con entidades del Grupo.

El Código de conducta empresarial (publicado en el sitio web corporativo del Grupo (www.amrest.eu) también regula este asunto en la sección 2.3.

El Departamento de Auditoría Interna revisa durante las reuniones mantenidas con los correspondientes departamentos, cualquier riesgo relacionado con conflictos de intereses potenciales o existentes. En caso de identificar tales riesgos, este departamento proporciona recomendaciones y planes de acción, que luego supervisa y verifica su implementación. Los informes de auditoría interna, incluidos los riesgos, las recomendaciones, los planes de acción y el estado de la supervisión y verificación de los planes de acción, se comunican a la Comisión de Auditoría y Control y a la Alta Dirección.

D.7	Indique si la sociedad está co del Código de Comercio, co filiales, relaciones de negoci las de la sociedad cotizad cualquiera de ellas	otizada o no, y o con dicha ent	tiene, directa idad o alguna	mente o a tra de sus filiales (avés de distintas	sus s de
		Sí ⊠	No □			
La So	ociedad está controlada por el Grup	o Finaccess.				
·			•	•		

Indique si ha informado públicamente con precisión acerca de las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre por un lado, la sociedad cotizada o sus filiales y, por otro, la sociedad matriz o sus filiales:

Sí □ No ⊠

Informe de las respectivas áreas de actividad y las eventuales relaciones de negocio entre, por un lado, la sociedad cotizada o sus filiales y, por otro, la sociedad matriz o sus filiales, e identifique dónde se ha informado públicamente sobre estos aspectos

No se han informado al no existir relaciones de negocio entre la matriz y su grupo con la Sociedad o alguna de sus filiales ni desarrollar actividades relacionadas con las de cualquiera de ellas.

Identifique los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de intereses entre la otra sociedad dominante de la cotizada y las demás empresas del grupo:

Mecanismos para resolver los eventuales conflictos de interés

No se han establecido mecanismos específicos distintos de los ya existentes en la normativa aplicable en relación con eventuales conflictos de intereses entre la otra sociedad dominante de la cotizada y las demás empresas del grupo.

E. SISTEMAS DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS

E.1 Explique el alcance del Sistema de Control y Gestión de Riesgos de la sociedad, incluidos los de naturaleza fiscal.

La Sociedad tiene establecida una Política de gestión de riesgos que se aplica a todo el Grupo.

La Alta Dirección es responsable de identificar, analizar, evaluar, monitorear y abordar los riesgos en las áreas de sus responsabilidades.

La función de Auditoría Interna Global y Control Interno (GIA & IC - Global Internal Audit and Internal Control Function -) apoya a la Alta Dirección a realizar las tareas de auditoría planificadas de acuerdo con el Plan de Auditoría Anual y realizar tareas de auditoría ad-hoc.

La Alta Dirección es responsable de preparar los planes de acción que abordan los riesgos identificados por el GIA&IC. Este órgano monitorea, verifica e informa regularmente a la Comisión de Auditoría y Control y a la Alta Dirección, el estado de implementación de los planes de acción establecidos por la Alta Dirección.

El Departamento de Auditoría Interna estuvo actualizando el Mapa de Riesgos de la Sociedad de forma

periódica hasta finales de 2019. Los objetivos del proyecto de Mapa de Riesgos de la Sociedad eran:

- recopilar información completa y estructurada sobre los riesgos del Grupo (identificación);
- realizar la priorización de riesgos de entre los identificados (evaluación);
- mantener un mapa de riesgos actualizado e integrado.

El Mapa de Riesgos se comunicó a la Alta Dirección de la Sociedad para que lo revisara y emprendiera los planes de acción adecuados para abordar los riesgos identificados. El informe del Mapa de Riesgos se comunicó a la Comisión de Auditoría y Control para su supervisión.

A principios del año 2020, se creó la función de Seguridad Global, que depende del CEO. Uno de los objetivos de la función es mejorar la gestión de riesgos en la Sociedad. La propuesta del proyecto de gestión global de riesgos de la Sociedad fue presentada y aprobada por la Comisión de Auditoría y Control y el Consejo de Administración. El nuevo enfoque de gestión de riesgos de la Sociedad asume:

- una perspectiva descendente y ascendente en el inventario, la información y la gestión de los riesgos.
- diseño de la gestión de riesgos corporativos, que recogerá las aportaciones de los inventarios de riesgos de los países.
- plan de despliegue por países basado en un proceso de puntuación de riesgos para priorizar la mayor exposición al riesgo por países

El Grupo cuenta también con una Política fiscal global que establece los principios de actuación en esta materia y son supervisados por el área fiscal del Grupo y, en última instancia, por la Comisión de Auditoría y Control.

E.2 Identifique los órganos de la sociedad responsables de la elaboración y ejecución del Sistema de Control y Gestión de Riesgos, incluido el fiscal.

La Política de gestión de riesgos de la Sociedad describe la estructura de gestión de riesgos en la Sociedad, que incluye:

- Consejo de Administración: supervisión y revisión de la gestión de riesgos.
- Comisión de Auditoría y Control: supervisa la revisión periódica de las actividades de gestión de riesgos.
- Alta gerencia (CEO, CFO, COO, CPO, CIO, etc.): promueve la cultura de gestión de riesgos.
- Management: responsable de diseñar y ejecutar la estrategia de riesgos y los mecanismos de control que disminuyen el impacto negativo y / o la probabilidad de riesgos. Se asegura de que los empleados cumplan con la política de administración de riesgos y respalden una cultura donde los riesgos se puedan identificar, abordar y escalar.
- Departamento Global de Auditoría Interna y Control Interno: analiza y evalúa la gestión de riesgos, los controles internos y el gobierno corporativo y proporciona recomendaciones que apoyan la reducción de riesgos.
- Empleados: cumplimiento de las políticas y procedimientos de la gestión de riesgos.

A principios de 2020 se creó la función de Seguridad Global, que depende del director general. Una de las responsabilidades de la función es gestionar los riesgos en la Sociedad y mejorar el cumplimiento de la normativa interna y externa.

De acuerdo con el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control, esta supervisa entre otros la eficacia del sistema de control interno de la Compañía, la auditoría interna y la gestión de riesgos. Para tales propósitos, la Comisión puede, si corresponde, presentar recomendaciones o mociones al Consejo de Administración, con el término pertinente para el seguimiento.

El área financiera, dirigida por el CFO, es responsable de la política fiscal del Grupo y de la implementación de su estrategia fiscal. La estrategia fiscal se revisa de forma continua como parte del ciclo de planificación financiera. La Comisión de Auditoría es responsable de supervisar todos los asuntos fiscales importantes. A las reuniones de la Comisión de Auditoría asisten regularmente empleados del Grupo de las áreas de auditoría interna, fiscal y planificación financiera, incluido el CFO.

E.3 Señale los principales riesgos, incluidos los fiscales y en la medida que sean significativos los derivados de la corrupción (entendidos estos últimos con el alcance del Real Decreto Ley 18/2017), que pueden afectar a la consecución de los objetivos de negocio.

El grupo AmRest está sujeto a varios riesgos inherentes en los diferentes mercados en los que opera.

1. Riesgo de liquidez

El Grupo está expuesto al riesgo de liquidez debido al incumplimiento de los compromisos y la reclasificación de la deuda tanto a largo plazo como a corto plazo que por lo tanto, puede vencer en los próximos 12 meses. No obstante, antes del final del ejercicio 2020, AmRest obtuvo de sus bancos financiadores y la mayoría de sus obligacionistas renuncias (Schuldschein) al cumplimiento de determinados compromisos (covenants) relacionados con el apalancamiento del Grupo y las ratios de cobertura de intereses para el cuarto trimestre de 2020 y el primer, segundo y tercer trimestre de 2021.

El Grupo gestiona activamente los recursos de liquidez y hace todo lo posible para mejorar el negocio. Se están tomando medidas en varias áreas para reforzar la posición del Grupo en términos de liquidez y reducción de los efectos adversos del brote de COVID-19. El Grupo mantiene una estrecha comunicación con sus bancos financiadores. En marzo de 2020, el Grupo retiró toda la financiación disponible conforme al Tramo D renovable del préstamo bancario sindicado, lo que aumenta el importe retirado de 37,3 millones de EUR a finales de 2019 a 98,9 millones de EUR a finales del T1 2020. Además, en abril de 2020, determinadas dependientes españolas y francesas de AmRest Holdings SE solicitaron préstamos bancarios con garantía estatal, avalados en un 70 % y 90 % respectivamente. Al Grupo se le ha concedido un total de 75 millones de EUR. Además, el Grupo observa una reactivación económica en su actividad principal, ya que el número de restaurantes abiertos ha aumentado y las tendencias de ingresos se han estado recuperando.

AmRest ha establecido grupos de trabajo internos en cada mercado para supervisar la situación también sobre las iniciativas de ahorro de costes; además, se ha sometido a examen una gran parte de los gastos de capital. El Grupo supervisó y supervisa estrechamente los programas disponibles que se ofrecen en varios mercados. Los programas de apoyo gubernamentales incluyen ayudas directas para los costes de sueldos y salarios, exenciones fiscales y reducciones de las cotizaciones a la seguridad social. Además, las entidades del Grupo pudieron solicitar una prórroga de los plazos de pago de varios impuestos.

El Grupo analiza las necesidades de liquidez, para lo que presta una atención especial al vencimiento de la deuda, e investiga proactivamente las diversas formas de financiación que podrían utilizarse si fuese necesario.

2. Riesgo relacionado con la COVID-19 y sus repercusiones para la economía y la sociedad La pandemia de la COVID-19 se ha extendido rápidamente por todo el mundo. La mayoría de los gobiernos han tomado o están tomando medidas de restricción para contener su propagación, lo que incluye aislamiento, confinamiento, cuarentena y limitaciones a la libre movilidad de las personas, así como el cierre de establecimientos públicos y privados.

Esta situación está afectando considerablemente a la economía mundial, incluido el sector HORECA, así como al Grupo AmRest.

Los resultados evidentes del brote de la COVID-19 incluyen la disminución de la demanda, la interrupción o ralentización de las cadenas de suministro y un considerable aumento de la incertidumbre económica, un incremento de la volatilidad del precio de las acciones, los tipos de cambio y una caída de los tipos de interés a largo plazo. Los posibles resultados del brote de la COVID-19 pueden incluir cambios en el entorno del mercado, el comportamiento de los consumidores y los estilos de vida.

La pandemia de la COVID-19 tiene un impacto especialmente negativo en los sectores de restauración. La prohibición de apertura o limitaciones importantes en la actividad de los restaurantes ha dado lugar a una disminución de la actividad y la demanda de los clientes y, por consiguiente, a una caída de los ingresos.

La Alta Dirección del Grupo supervisa estrechamente la evolución de la situación y busca modos de reducir el efecto de la propagación de la COVID-19 en el Grupo. Además, el Grupo ha aplicado medidas adicionales para reducir el riesgo de infección entre sus empleados, entre las que se incluye, en particular:

- proporcionar instrucciones y directrices detalladas sobre la supervisión de la salud de los empleados y los clientes del Grupo;
- reforzar una higiene ya de por sí rigurosa y los procedimientos de limpieza e higienización, además de introducir opciones sin contacto (contactless) que protejan tanto a empleados como a clientes en los restaurantes;
- proporcionar a los empleados de los restaurantes equipos de higiene y de protección personal adicionales;
- solicitar que se reduzca el número de reuniones, así como los viajes de negocios nacionales y al extranjero, además de fomentar el uso de teleconferencias y videoconferencias en la mayor medida posible, así como el teletrabajo.

3. Contratos de alquiler y opciones de continuación

Casi todos los restaurantes AmRest operan en instalaciones alquiladas. La mayoría de los contratos de alquiler son a largo plazo y suelen formalizarse, como mínimo, para 10 años desde la fecha de inicio del alquiler (suponiendo que todas las opciones de continuación se ejercen, según las condiciones especificadas, y sin incluir los contratos que estén sujetos a una renovación periódica, salvo que se resuelvan, y los contratos formalizados durante un tiempo indefinido). Varios contratos de alquiler otorgan a AmRest el derecho a prorrogar el contrato, siempre que la Sociedad cumpla las condiciones del alquiler. Con independencia de si se cumplen o no las condiciones, no hay garantías de que AmRest pueda prorrogar un contrato de alquiler con unas condiciones satisfactorias desde el punto de vista empresarial. Si esto no es posible, una posible pérdida de ubicaciones de restauración importantes puede tener un efecto adverso en los resultados de explotación de AmRest y sus actividades empresariales.

Como consecuencia de la pandemia y la ausencia de actividad comercial, o una actividad relativamente menor en determinadas ubicaciones, el Grupo llevó a cabo una revisión de sus contratos de alquiler y ha iniciado negociaciones con los propietarios. Uno de los resultados puede ser que algunas ubicaciones tengan que cerrarse debido al empeoramiento de la economía y la falta de acuerdo mutuo entre las partes. Terminar el contrato de alquiler pertinente en condiciones rentables puede resultar imposible. Esta situación también puede perjudicar las actividades empresariales y los resultados de explotación del Grupo. Además, el cierre de cualquiera de los restaurantes franquiciados está sujeto a la aprobación del franquiciador y no es seguro que esta pueda obtenerse.

En el caso de los restaurantes rusos y chinos adquiridos por AmRest en consecuencia en julio de 2007 y diciembre de 2012, el plazo medio de los contratos de alquiler es relativamente inferior al de los restaurantes de AmRest en el resto de países. Esto se deriva del carácter específico de estos mercados.

4. Dependencia del franquiciador

AmRest gestiona KFC, Pizza Hut, Burger King y Starbucks (en Rumanía, Bulgaria, Alemania y Eslovaquia) como franquiciado y, por lo tanto, varios factores y decisiones relacionadas con las actividades comerciales llevadas a cabo por AmRest dependen de las limitaciones o especificaciones impuestas por los franquiciadores o de su consentimiento.

La duración de los contratos de franquicia relacionados con las marcas KFC, Pizza Hut y Burger King es de 10 años. AmRest tiene la opción de ampliar este periodo durante los 10 años siguientes, siempre que cumpla las condiciones especificadas en los contratos de franquicia y otros requisitos, incluido el pago de la comisión de continuación asociada.

A pesar de cumplir las condiciones mencionadas anteriormente, no hay garantías de que, después del vencimiento de estos periodos, un contrato de franquicia determinado sea prorrogado hasta el periodo siguiente. En el caso de los restaurantes KFC y Pizza Hut, el primer periodo comenzó en el año 2000. AmRest y Yum están en contacto permanente con respecto a la colaboración actual y posterior. En el caso de Burger King, el primer periodo comenzó en 2007 con la apertura del primer restaurante de esta marca.

Los contratos de franquicia para los establecimientos de Starbucks en Rumanía tienen validez hasta 2023,

en Bulgaria hasta 2027 y en Alemania y Eslovaguia hasta 2031.

5. Dependencia de la colaboración con accionistas minoritarios

AmRest abre restaurantes Starbucks en Polonia, Chequia y Hungría basados en acuerdos de asociación con Starbucks Coffee International, Inc. La asociación asume que Starbucks Coffee International, Inc. es el accionista minoritario de las empresas que operan los establecimientos Starbucks en los países citados. Por lo tanto, algunas decisiones que sean parte de las actividades comerciales conjuntas dependen del consentimiento de los socios.

Los acuerdos con Starbucks se formalizaron por un periodo de 15 años, con la posibilidad de ampliación de otros 5 años si se cumplen las condiciones especificadas. Si AmRest no cumple con la obligación de abrir y dirigir el número mínimo de cafeterías especificado, Starbucks Coffee International, Inc. tendrá derecho a aumentar su participación en estas empresas mediante la adquisición de acciones de AmRest Sp. z o.o. a un precio acordado entre las partes basado en la valoración de dichas empresas.

6. Ausencia de derechos de exclusividad

Los contratos de franquicia concernientes a la gestión de restaurantes de las marcas KFC, Pizza Hut Dine-In (excluyendo Rusia y Alemania) y Burger King (excluyendo Chequia y Eslovaquia) no incluyen disposiciones sobre la concesión a AmRest de derechos de exclusividad sobre un determinado territorio, protección u otros derechos en el territorio, en el área o en el mercado circundante a los restaurantes de AmRest. No obstante, en la práctica, debido a la magnitud de las operaciones de AmRest (incluida una red de distribución bien desarrollada), la posibilidad de que un operador competidor (de las marcas operadas actualmente por el Grupo) aparezca, y que pueda competir eficazmente con los restaurantes del Grupo AmRest, es relativamente limitada.

En el caso de los restaurantes Starbucks, las dependientes de AmRest son las únicas entidades autorizadas para construir y gestionar cafeterías Starbucks en Polonia, Chequia y Hungría, sin derechos de exclusividad a algunas ubicaciones institucionales. Los derechos exclusivos se aplican también a los restaurantes operados en Rumanía, Bulgaria, Alemania y Eslovaquia.

7. Riesgo relacionado con el consumo de productos alimentarios

Las preferencias de los consumidores pueden cambiar según las dudas que surjan en cuanto a las propiedades saludables del pollo, que es el ingrediente principal del menú de KFC, o como resultado de información desfavorable difundida por los medios de comunicación sobre la calidad de los productos, enfermedades causadas por ellos y daños para la salud derivados de la comida en restaurantes de AmRest y restaurantes de otros franquiciados de KFC, Pizza Hut, Burger King, Starbucks, La Tagliatella, Blue Frog, KABB, Bacoa y Sushi Shop. También puede deberse a la revelación de datos desfavorables elaborados por el gobierno o un determinado sector del mercado sobre los productos que se sirven en los restaurantes de AmRest y los restaurantes de otros franquiciados de KFC, Pizza Hut, Burger King, Starbucks, La Tagliatella, Blue Frog, KABB, Bacoa y Sushi Shop, asuntos relacionados con la salud y asuntos asociados a los patrones de funcionamiento de uno o más restaurantes gestionados tanto por AmRest como por la competencia. El riesgo mencionado anteriormente se limita con el uso de ingredientes de la más alta calidad en los restaurantes de AmRest, que proceden de proveedores fiables y de prestigio, el cumplimiento de estrictos controles de calidad y normas de higiene, así como el uso de los procesos y equipos más modernos que garanticen la absoluta seguridad de la comida.

8. Riesgo relacionado con el mantenimiento del personal clave en el Grupo

El éxito de AmRest depende en parte del esfuerzo individual de determinados empleados y miembros clave de la Dirección. Los métodos de remuneración y gestión de recursos humanos desarrollados por AmRest ayudan a garantizar una baja rotación del personal clave. Además, el sistema de planificación profesional apoya la preparación de los sucesores para que lleven a cabo tareas en puestos clave. AmRest cree que podrá sustituir a su personal clave. Con independencia de ello, su pérdida puede tener un efecto adverso a corto plazo en las actividades empresariales y los resultados de explotación de AmRest.

9. Riesgo relacionado con los costes laborales de los empleados de restaurantes y con el empleo y mantenimiento de personal profesional

El desarrollo de actividades de catering a una escala tan grande como la del Grupo requiere emplear a un gran número de profesionales. La salida excesiva de empleados y los cambios demasiado frecuentes en los puestos de gestión pueden suponer un riesgo importante para la estabilidad y la calidad de las actividades empresariales. Debido al hecho de que los salarios en el sector de la restauración siguen

siendo relativamente más bajos que en otras sucursales, existe el riesgo de pérdida de personal cualificado y, por tanto, el riesgo de que el Grupo no sea capaz de garantizar el personal adecuado necesario para proporcionar servicios de catering de la más alta calidad. Con el fin de evitar el riesgo de pérdida de personal cualificado, es posible que sea necesario subir gradualmente los sueldos, lo cual puede tener un efecto adverso en la situación financiera del Grupo. El riesgo adicional en el área laboral puede estar causado por las fluctuaciones en la tasa de desempleo.

10. Riesgo relacionado con el acceso limitado a los alimentos y la variabilidad de su coste

La situación del Grupo también se ve afectada por la necesidad de garantizar las entregas frecuentes de alimentos y productos agrícolas frescos, así como la previsión y respuesta ante los cambios en los costes de suministros. El Grupo no puede excluir el riesgo relacionado con la escasez o interrupciones de las entregas causados por factores como condiciones meteorológicas adversas, cambios en la normativa legal o retirada del mercado de algunos alimentos. Asimismo, la mayor demanda de determinados productos, acompañada por una oferta limitada, puede dar lugar a que el Grupo tenga dificultades para obtenerlos o a que los precios de esos productos suban. Tanto las escaseces como las subidas de precios de los productos pueden perjudicar los resultados, las operaciones y la situación financiera del Grupo. Con el fin de reducir este riesgo (entre otros), AmRest Sp. z o.o. formalizó un contrato con SCM Sp. z o.o. para las prestaciones de servicios que comprenden la intermediación y negociación de las condiciones de entrega a los restaurantes, incluida la negociación de las condiciones de los contratos de distribución.

11. Riesgo relacionado con el desarrollo de nuevas marcas

AmRest opera Bacoa, Sushi Shop y todas las marcas virtuales desde hace relativamente poco tiempo. Dado que son nuevos conceptos para AmRest, existe un riesgo relacionado con la demanda de los productos ofrecidos y su aceptación por parte de los clientes.

12. Riesgo relacionado con la apertura de restaurantes en nuevos países

La apertura o adquisición de restaurantes que operan en una nueva área geográfica y política implica el riesgo de preferencias de consumo diferentes, un riesgo de conocimiento insuficiente del mercado, el riesgo de limitaciones legales derivadas de la normativa local y el riesgo político de estos países.

13. Riesgo monetario

Los resultados de AmRest están expuestos al riesgo monetario relacionado con las transacciones y las conversiones a monedas distintas a aquella en la que se computan las transacciones comerciales en las empresas individuales del Grupo de Capital. El Grupo ajusta su cartera de deuda en moneda extranjera a la estructura geográfica de su perfil de actividades. Además, AmRest utiliza contratos a plazo para garantizar los riesgos de transacción a corto plazo.

14. Riesgo relacionado con la actual situación geopolítica

La Sociedad desarrolla su actividad en países donde la situación política es incierta. Las tensiones en torno a ese asunto pueden dar lugar a un efecto negativo en la economía, lo que incluye una moneda inestable, problemas con los tipos de interés y la liquidez, interrupciones en la cadena de suministro y deterioro de la confianza de los consumidores. Todos estos sucesos y la incertidumbre que los acompaña pueden tener un efecto considerable en las operaciones y la situación financiera del Grupo, cuyo efecto es difícil de predecir. La futura situación económica y normativa puede diferir de las expectativas de la Dirección. No obstante, esta se está supervisando con el fin de ajustar las intenciones estratégicas y las decisiones operativas, lo que minimizará los riesgos empresariales.

15. Riesgo de mayores costes financieros

La Sociedad y sus dependientes están expuestas, hasta cierto punto, al impacto negativo de las fluctuaciones de los tipos de interés, en relación con la obtención de financiación con tipos de interés variables y la inversión en activos con tipos de interés variables. Los tipos de interés de los empréstitos y préstamos bancarios y los bonos emitidos se basan en una combinación de los tipos de referencia fijos y variables que se actualizan en periodos inferiores a un año. Además, el Sociedad y sus dependientes, como parte de la estrategia de cobertura de tipos de interés, pueden formalizar derivados y otros contratos financieros, cuya valoración se vea afectada en gran medida por el nivel de los tipos de referencia.

16. Riesgo fiscal

En el proceso de gestión y toma de decisiones estratégicas, que pueden afectar a las liquidaciones fiscales, AmRest se expone a un riesgo fiscal. Toda irregularidad que se produzca en la liquidación

tributaria incrementa el riesgo de litigio en caso de una posible auditoría fiscal. Para mitigar en parte este riesgo, AmRest se preocupa de que sus empleados del área tengan amplios conocimientos sobre gestión del riesgo fiscal y cumplimiento de los respectivos requisitos legales. La Sociedad desarrolla procedimientos adecuados para facilitar la identificación y consiguiente reducción o eliminación de riesgos en el área de la liquidación tributaria.

Además, en relación con los frecuentes cambios normativos, la falta de coherencia de las normas, así como las diferencias de interpretación de las normas legales, AmRest utiliza servicios de consultoría fiscal y aplica interpretaciones vinculantes de las disposiciones legales sobre fiscalidad.

Con respecto a los riesgos fiscales, se debe tener en cuenta que AmRest está presente en muchos países donde la legislación fiscal es a menudo compleja y sujeta a interpretación, lo que puede crear riesgos e incertidumbre sobre la posición fiscal adoptada. Donde exista incertidumbre y en otros casos identificados por el equipo fiscal de AmRest, donde la exposición fiscal se considera significativa, AmRest es asesorado por expertos externos y / o autoridades fiscales. El riesgo fiscal también es generalmente atribuible a la incertidumbre acerca de la interpretación de la legislación fiscal en relación con transacciones particulares y la opinión de la Sociedad sobre si una administración tributaria podría tener una opinión diferente a la propia o la opinión de sus asesores.

17. Riesgo de crédito

La exposición al riesgo de crédito concierne al efectivo y otros medios líquidos equivalentes, así como deudores comerciales y otras cuentas por cobrar. Con el desarrollo del negocio de franquicias, AmRest se está viendo más expuesta al riesgo de crédito. Por lo tanto, la calidad de la cartera de franquiciados es una prioridad central.

18. Riesgo de desaceleraciones económicas

Una desaceleración económica en los países donde AmRest gestiona sus restaurantes puede afectar al nivel del gasto de consumo en estos mercados, lo que, a su vez, puede afectar a los resultados de los restaurantes de AmRest que operan en estos mercados.

19. Riesgo relacionado con la estacionalidad de las ventas

La estacionalidad de las ventas y las existencias de AmRest no es relevante, lo cual es habitual en el sector de la restauración. En el mercado europeo, los restaurantes registran ventas más bajas en el primer semestre del ejercicio, debido principalmente al menor número de días de venta en febrero y las visitas relativamente menos frecuentes a los restaurantes

20. Riesgo de averías en el sistema informático e interrupciones temporales en el servicio a los clientes en los restaurantes de la red

Una posible pérdida parcial o completa de datos asociada a averías en el sistema informático o daños o pérdidas de activos fijos tangibles del Grupo puede dar lugar a interrupciones temporales en el servicio prestado a los clientes en los restaurantes, lo que puede tener un efecto adverso en los resultados financieros del Grupo. Con el fin de minimizar este riesgo, el Grupo ha aplicado los procedimientos oportunos para garantizar la estabilidad y fiabilidad de los sistemas de TI.

21. Riesgo de ciberataque

Las operaciones del Grupo están respaldadas por una amplia variedad de sistemas de TI, que incluyen sistemas de puntos de venta, plataformas de pedidos electrónicos, sistemas de administración de la cadena de suministro y herramientas de control y finanzas. Por consiguiente, el Grupo está expuesto al riesgo de interrupción operativa temporal, riesgo de integridad de los datos y/o acceso no autorizado a datos confidenciales, que pueden ser fruto tanto de un ciberataque intencionado como de un suceso accidental. Con el fin de reducir estos riesgos, el Grupo estableció una unidad especializada de seguridad de TI e implantó las herramientas de reducción del riesgo de ciberseguridad oportunas, que incluyen políticas de seguridad, capacitación del personal y medidas preventivas técnicas.

22. Riesgo relacionado con la salida del Reino Unido de la Unión Europea

Es difícil predecir cómo va a afectar a los mercados financieros la salida del Reino Unido de la Unión Europea. A pesar de que AmRest dirige tan solo unos pocos restaurantes en el Reino Unido, no puede descartarse completamente el riesgo de los efectos adversos del brexit para la economía de distintos países de la UE (en los que la Sociedad desarrolla su actividad empresarial).

23. Factores que continúan fuera del control del Grupo

Este riesgo está relacionado con el efecto de los factores que continúan fuera del control del Grupo en la estrategia de desarrollo de AmRest, que se basa en la apertura de nuevos restaurantes. Esos factores incluyen las oportunidades de encontrar y garantizar ubicaciones disponibles y adecuadas para los restaurantes, la capacidad para obtener los permisos necesarios de los organismos pertinentes y la posibilidad de retrasos en la apertura de nuevos restaurantes

E.4 Identifique si la entidad cuenta con niveles de tolerancia al riesgo, incluido el fiscal.

El Departamento de Auditoría Interna estuvo actualizando el Mapa de Riesgos de AmRest de forma periódica hasta finales de 2019. Los objetivos del proyecto del Mapa de Riesgos de AmRest eran:

- recopilar información completa y estructurada sobre los riesgos del Grupo AmRest (identificación);
- realizar una priorización de los riesgos identificados (evaluación);
- disponer de un mapa de riesgos actualizado e integrado para el Grupo AmRest.

El Mapa de Riesgos se comunicó a la Dirección de la Sociedad para que lo revisara y emprendiera los planes de acción adecuados para abordar los riesgos identificados. El informe del Mapa de Riesgos se comunicó a la Comisión de Auditoría y Control para su supervisión.

La estructura de riesgos de AmRest incluía un sistema de clasificación de riesgos de tres niveles:

- El primer nivel (principales categorías de riesgos) se dividía en 4 áreas:
 - Estratégico,
 - Operativo,
 - Financiera,
 - Cumplimiento.
- El segundo nivel contenía riesgos específicos.

Los riesgos se evaluaron utilizando los parámetros consistentes: vulnerabilidad, impacto y probabilidad.

Los riesgos podían clasificarse en una de las áreas: Alto impacto, Impacto acumulativo, Sobrecontrolado o Mitigado.

Auditoría Interna identificó las áreas de alto riesgo y definió, junto con la Comisión de Auditoría y Control, la frecuencia de las auditorías.

A principios de 2020 se creó la función de Seguridad Global, que depende del CEO. Uno de los objetivos de la función es mejorar la gestión de riesgos en AmRest. La propuesta del proyecto de gestión global de riesgos de AmRest fue presentada y aprobada por la Comisión de Auditoría y Control y el Consejo de Administración. El nuevo enfoque de gestión de riesgos de AmRest asume:

- una perspectiva descendente y ascendente en el inventario, la información y la gestión de los riesgos,
- diseño de la gestión de riesgos corporativos, que recogerá las aportaciones de los inventarios de riesgos de los países,
- plan de despliegue por países basado en un proceso de puntuación de riesgos para priorizar la mayor exposición al riesgo por países.

E.5 Indique qué riesgos, incluidos los fiscales, se han materializado durante el ejercicio.

Riesgo de liquidez

El Grupo está expuesto al riesgo de liquidez debido al incumplimiento de los convenios y a la reclasificación de la deuda a largo plazo a corto plazo, por lo que podría vencer en los próximos 12 meses. El Grupo mantiene una estrecha comunicación con sus bancos de financiación y sus tenedores de bonos. La Sociedad ha obtenido de sus bancos financiadores y de sus tenedores de bonos, respectivamente, renuncias al cumplimiento de determinados convenios relacionados con los ratios de apalancamiento y cobertura de intereses del Grupo para el cuarto trimestre de 2020 y el primer, segundo y tercer trimestre de 2021. Durante dichos periodos, dichos convenios serán sustituidos por el compromiso de mantener un

nivel mínimo de liquidez.

Riesgo relacionado con el coronavirus y su implicación en la economía y la sociedad

La pandemia de COVID-19 tuvo un impacto especialmente negativo en los sectores de la restauración. La prohibición o las limitaciones significativas en el funcionamiento de los restaurantes se tradujeron en una disminución de la actividad comercial y de la demanda de los clientes y, en consecuencia, en una disminución de los ingresos.

Algunos otros riesgos relacionados con la actividad de la empresa se han materializado durante el año. Ninguno de estos riesgos ha tenido un impacto relevante en el negocio de AmRest, ya que las medidas para su prevención y/o mitigación han funcionado correctamente..

E.6 Explique los planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos de la entidad, incluidos los fiscales, así como los procedimientos seguidos por la compañía para asegurar que el consejo de administración da respuesta a los nuevos desafíos que se presentan.

Para abordar y supervisar la gestión y control de riesgos del Grupo (incluidos los riesgos fiscales), el modelo se basa en una serie de herramientas / procesos descritos en las secciones E.1 y E.2 de este informe.

El Departamento Global de Auditoría Interna (GIA&IC) apoya al equipo directivo de la Sociedad en la tarea de identificar riesgos y proporcionar recomendaciones para su gestión, elaborar planes de acción para mitigar y/o eliminar los riesgos identificados, y monitorear y verificar regularmente su implementación.

Existen loas siguientes comisiones que operan en la Sociedad para responder y supervisar los principales riesgos de la entidad, incluyendo:

- 1) Comisiones compuestas por los miembros del Consejo de Administración:
 - Comisión de Auditoría y Control;
 - Comisiónté de Nombramientos y Retribuciones;
 - Comisiónté Ejecutivao.
- 2) Otras Comisiones:
 - Comisiónté de Seguridad de la Información;
 - Comisiónté de Ética;
 - Comisiónté de Gestión de Crisis:
 - Comisión de Protección de Datos de Carácter Personal;
 - Comisión de Sostenibilidad

Para reducir el riesgo fiscal, la Sociedad introdujo las siguientes medidas:

- 1) aplicar una Política Fiscal de obligatorio cumplimiento que establece buenas prácticas en la materia,
- 2) garantizar que cuenta con los mecanismos de control y contabilidad necesarios para la gestión diaria de impuestos,
- 3) garantizar que la normativa tributaria es tenida en cuenta correctamente en la toma de decisiones corporativas;
- 4) considera la probabilidad de un enfoque diferente de la autoridad tributaria para la aplicación de la ley tributaria y actuar de una manera que mitigue dicho riesgo.
 - F. SISTEMAS INTERNOS DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS EN RELACIÓN CON EL PROCESO DE EMISIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA (SCIIF)

Describa los mecanismos que componen los sistemas de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de información financiera (SCIIF) de su entidad.

F.1 Entorno de control de la entidad

Informe, señalando sus principales características de, al menos:

F.1.1 Qué órganos y/o funciones son los responsables de: (i) la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIIF; (ii) su implantación; y (iii) su supervisión.

El Consejo de Administración es en última instancia el órgano responsable de los sistemas de control interno y gestión de riesgos. En este sentido, de acuerdo con el artículo 19.4.b) del Reglamento del Consejo de Administración, esta función está encomendada a la Comisión de Auditoría y Control. En particular, la Comisión de Auditoría debe:

- supervisar la efectividad del sistema de control interno de la Compañía, la auditoría interna y el sistema de administración de riesgos y discutir con el auditor las debilidades significativas del sistema de control interno reveladas en el curso de la auditoría, respetando su independencia;
- supervisar el proceso de preparación y divulgación de información financiera obligatoria con respecto a la Sociedad y presentar recomendaciones o mociones al Consejo de Administración a fin de salvaguardar la integridad de dicha información financiera.

El Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control desarrolla y complementa las disposiciones del Estatuto y el Reglamento del Consejo de Administración. Con respecto al proceso de preparación de la información económica y financiera, la Comisión de Auditoría y Control:

- supervisa el proceso de preparación y presentación y la claridad e integridad de la información financiera regulada relacionada con la Sociedad y su Grupo, asegurando que los informes y los estados de gestión trimestrales se redactan de acuerdo con las mismas normas contables que los informes financieros anuales y supervisa la revisión de los estados financieros intermedios solicitados al auditor, con el alcance y la frecuencia que pueden definirse, según sea el caso.
- revisa el cumplimiento de los requisitos legales, la delimitación adecuada del alcance de la consolidación y la aplicación correcta de los principios contables generalmente aceptados y las normas internacionales de información financiera que puedan ser aplicables,
- envía recomendaciones al Consejo de Administración con el fin de salvaguardar la integridad de la información financiera
- aconseja al Consejo de Administración sobre cualquier cambio significativo de la normativa contable y de los riesgos significativos en el balance y fuera de balance;

El Área Financiera elabora la información financiera, la somete a la aprobación de la Comisión de Auditoría y del Consejo y mantiene la interacción y comunicación diaria con el auditor del Grupo.

Además, el Departamento de Auditoría Interna del Grupo, en su función de apoyo a la Comisión de Auditoría, supervisa la eficiencia del Sistema de Control Interno y la Administración de Riesgos de la Sociedad, incluye en su plan de auditoría revisiones periódicas de los controles internos, financieros y operacionales. Los resultados de estas revisiones se resumen en los informes de auditoría que indican las deficiencias detectadas y los planes de acción propuestos para remediarlos.

La Sociedad también ha adoptado una Política de Cumplimiento Normativo que establece:

- conjunto de principios operativos asociados con las principales áreas de cumplimiento que afectan a la organización;
- conjunto de mecanismos y procedimientos para prevenir, identificar y resolver situaciones en las que se producen prácticas no éticas, ilícitas o infracciones reglamentarias en el curso de nuestras actividades.

Por último, el código de conducta empresarial establece los principales principios éticos y las normas de comportamiento para todos los empleados del Grupo.

- F.1.2 Si existen, especialmente en lo relativo al proceso de elaboración de la información financiera, los siguientes elementos:
- Departamentos y/o mecanismos encargados: (i) del diseño y revisión de la estructura organizativa; (ii) de definir claramente las líneas de responsabilidad y autoridad, con una

adecuada distribución de tareas y funciones; y (iii) de que existan procedimientos suficientes para su correcta difusión en la entidad.

El Grupo, a través de la división de organización corporativa y las unidades organizativas de cada país, define, implementa y mantiene las estructuras organizativas, el conjunto de puestos de trabajo alineados con el tamaño y la complejidad de las unidades y la estrategia del Grupo, abordando la distribución apropiada del trabajo y segregación de deberes.

La función del Departamento Global de Auditoría Interna Global y Control Interno (GIA & IC) revisa durante sus asignaciones cualquier riesgo relacionado con responsabilidades y líneas de reporte, distribución adecuada de trabajo y deberes. En caso de identificar dichos riesgos, GIA & IC proporciona recomendaciones, solicitudes de planes de acción y luego supervisa y verifica su implementación. Los informes de auditorías, incluidos los riesgos, recomendaciones, planes de acción e implementación de los mismos, se comunican a la Comisión de Auditoría y Control y a la Alta Dirección.

La auditoría interna reporta funcionalmente al presidente de la Comisión de Auditoría y Control.

Con respecto al proceso de preparación de la información financiera, el grupo ha establecido varias políticas, instrucciones y manuales (como el Informe de grupo y el Manual de contabilidad, Calendario financiero, Política fiscal corporativa, Política financiera y de inversiones, Política de cumplimiento normativo, Política de Gestión de Riesgos) determinando responsabilidades y autoridades. La preparación de la información financiera se refiere a la planificación, la distribución de tareas y funciones, el calendario específico, las diversas revisiones que se realizarán en varios niveles y su difusión. Para este fin, el Grupo tiene funciones de control y contabilidad financiera en cada uno de sus mercados operativos; los cuales están dirigidos por un controlador responsable de implementar e integrar a nivel local las políticas globales definidas por el Grupo que garantizan los estándares de informes unificados en todo el Grupo.

 Código de conducta, órgano de aprobación, grado de difusión e instrucción, principios y valores incluidos (indicando si hay menciones específicas al registro de operaciones y elaboración de información financiera), órgano encargado de analizar incumplimientos y de proponer acciones correctoras y sanciones.

De acuerdo con el Código de conducta, la Comisión de ética aborda todas las cuestiones relacionadas con el cumplimiento del Código de conducta empresarial, incluidas las resoluciones de incumplimiento o sospecha de incumplimiento del Código por parte de los empleados y colaboradores del Grupo AmRest.

La Comisión funciona y celebra sus reuniones respetando el Código de Conducta. Los miembros de la Comisión son nombrados y destituidos por el Consejo de Administración a petición del Director del Departamento de RRHH de la mayor empresa (en términos de empleo) incorporada a AmRest Holdings, SE o del Presidente de la Comisión.

 Canal de denuncias, que permita la comunicación a la comisión de auditoría de irregularidades de naturaleza financiera y contable, en adición a eventuales incumplimientos del código de conducta y actividades irregulares en la organización, informando, en su caso, si éste es de naturaleza confidencial y si permite realizar comunicaciones anónimas respetando los derechos del denunciante y del denunciado.

Hasta el final del primer trimestre de 2020 había un sistema de denuncia en funcionamiento en AmRest que está siendo sustituido por uno nuevo. Actualmente, el nuevo sistema de denuncia todavía no está en funcionando en los siguientes países donde está presente AmRest: Hungría, Alemania, Rusia, China y Francia. Según el plan, debería estar totalmente implantado a finales del primer trimestre de 2021.

 Programas de formación y actualización periódica para el personal involucrado en la preparación y revisión de la información financiera, así como en la evaluación del SCIIF, que cubran al menos, normas contables, auditoría, control interno y gestión de riesgos.

Con respecto a la capacitación de los empleados en temas financieros y de control, AmRest ofrece una

amplia oferta educativa que refleja las necesidades de la organización a través de:

- AmRest College
- AmRest University
- Otras formaciones internas y externas.

El personal de informes financieros asiste a sesiones técnicas dirigidas por firmas de consultoría externas y cubre los desarrollos en contabilidad. Asimismo, el Grupo cuenta con el asesoramiento externo de expertos en áreas específicas relacionadas con la información financiera.

AmRest también apoya al personal de informes financieros para obtener certificados profesionales e internacionalmente reconocidos como ACCA o CIMA. AmRest apoya a los auditores internos para obtener certificados profesionales e internacionalmente reconocidos como CIA, CISA y otros.

F.2 Evaluación de riesgos de la información financiera

Informe, al menos, de:

- F.2.1 Cuáles son las principales características del proceso de identificación de riesgos, incluyendo los de error o fraude, en cuanto a:
- Si el proceso existe y está documentado.

La identificación y evaluación de riesgos de AmRest es un proceso interno, definido por la Política de Gestión de Riesgos adoptada por la Sociedad y que se aplica en cascada a todas las filiales dentro del Grupo.

De acuerdo con esta política, el proceso es llevado a cabo por:

- el Consejo de Administración y la Comisión de Auditoría (supervisión y revisión de la gestión de riesgos),
- Alta Dirección (promoción de la cultura de gestión de riesgos),
- Gestión Responsable del diseño y ejecución de la estrategia de riesgos y los mecanismos de control
- Auditoría Interna y Departamento de control interno (evaluación de la gestión de riesgos, controles internos y gobierno corporativo y recomendaciones)
- Empleados y compañeros de trabajo (que cumplen con las políticas y procedimientos de gestión de riesgos)

La sección E.4 de este informe indica el sistema de clasificación de riesgos, que tiene en cuenta todas las clases de riesgo. Su alcance es mayor que los riesgos directamente relacionados con la preparación de la información financiera del Grupo.

En relación con el reporte de información financiera, el Grupo garantiza adicionalmente la existencia de controles específicos que cubren el riesgo potencial de error o fraude en la emisión de la información financiera, es decir, errores potenciales en términos de la existencia de activos, pasivos y transacciones como de la fecha correspondiente y del período de información; el reconocimiento adecuado y oportuno y la medición correcta de sus activos, pasivos y transacciones; y la correcta aplicación de las normas y estándares contables y los reportes adecuados.

Estos controles se aplican de forma dinámica y se actualizan continuamente para reflejar la realidad de los negocios del Grupo a medida que evoluciona.

• Si el proceso cubre la totalidad de objetivos de la información financiera, (existencia y ocurrencia; integridad; valoración; presentación, desglose y comparabilidad; y derechos y obligaciones), si se actualiza y con qué frecuencia.

La identificación de los riesgos se lleva a cabo para cada proceso identificado como relevante en función de los objetivos de la información financiera: existencia y ocurrencia, integridad, valoración, presentación, desglose y comparabilidad, y derechos y obligaciones.

 La existencia de un proceso de identificación del perímetro de consolidación, teniendo en cuenta, entre otros aspectos, la posible existencia de estructuras societarias complejas, entidades instrumentales o de propósito especial.

En el proceso de identificación del alcance de la consolidación, el Global Controller (Jefe del Departamento de Contabilidad del Grupo), actualiza periódicamente el alcance del perímetro de consolidación, verificando todos los cambios (adiciones y eliminaciones) en la estructura del Grupo. Cualquier cambio dentro del alcance de la consolidación está sujeto a la aprobación de la Comisión de Auditoría y Control.

 Si el proceso tiene en cuenta los efectos de otras tipologías de riesgos (operativos, tecnológicos, financieros, legales, fiscales, reputacionales, medioambientales, etc.) en la medida que afecten a los estados financieros.

El proceso de identificación de los riesgos que conducen a errores en la información financiera también tiene en cuenta los factores cualitativos, junto con otros tipos de riesgo (como operativo, financiero, estratégico, cumplimiento normativo), ya que en última instancia afectan a los estados financieros.

• Qué órgano de gobierno de la entidad supervisa el proceso.

El Consejo, apoyándose en la Comisión de Auditoría y Control, supervisa este proceso.

F.3 Actividades de control

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

F.3.1 Procedimientos de revisión y autorización de la información financiera y la descripción del SCIIF, a publicar en los mercados de valores, indicando sus responsables, así como de documentación descriptiva de los flujos de actividades y controles (incluyendo los relativos a riesgo de fraude) de los distintos tipos de transacciones que puedan afectar de modo material a los estados financieros, incluyendo el procedimiento de cierre contable y la revisión específica de los juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes.

Como se indica en la sección F.1.1 de este informe, el Consejo de Administración se apoya en la Comisión de Auditoría y Control para supervisar el proceso de preparación y presentación de la información financiera requerida relacionada con la Sociedad y el Grupo, incluida la información no financiera, así como su integridad, revisando la Comisión de Auditoría en un primer momento el cumplimiento de los requisitos reglamentarios, la determinación adecuada del alcance de la consolidación y la correcta aplicación de las normas contables.

La Comisión de Auditoría y Control también tiene el deber de informar al Consejo, antes de que adopte las decisiones correspondientes, con respecto a la información financiera que el Grupo debe hacer pública periódicamente, asegurando que dicha información se prepare de acuerdo con los mismos principios y prácticas utilizados para preparar los estados financieros y es tan fiable como dichos estados.

Cada trimestre, el Departamento de Contabilidad del Grupo envía la información financiera consolidada periódica a la Comisión de Auditoría y Control, destacando las principales asunciones y los criterios contables aplicados y aclarando cualquier evento significativo que haya ocurrido durante el período del informe.

Asimismo, el Grupo AmRest cuenta con procesos para la elaboración de criterios comunes para la preparación de información financiera para todas las filiales dentro del Grupo. El Departamento de Contabilidad del Grupo emite instrucciones obligatorias que establecen el calendario y los contenidos del período de información financiera para la preparación de los estados financieros consolidados.

El Departamento de Contabilidad del Grupo también sigue procedimientos para preparar la información

financiera consolidada (proporcionada en la sección F.4.2).

El Departamento de Contabilidad del Grupo revisa los juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes clave para identificar políticas contables críticas que requieren la aplicación de estimaciones y juicios de valor. Los más relevantes son tratados por la Comisión de Auditoría y Control. Los Altos Directivos definen el formato para presentar los estados financieros antes de la formulación por el Consejo.

Los aspectos más significativos del proceso de cierre contable y la revisión de los juicios materiales, estimaciones, mediciones y proyecciones utilizadas son los siguientes:

- pérdidas por deterioro de ciertos activos,
- vida útil de los activos tangibles e intangibles,
- medición de la plusvalía que surge en la consolidación,
- arrendamientos.

El Consejo de Administración es responsable de aprobar la información financiera que el Grupo, al ser una compañía que cotiza en bolsa, está obligada a publicar.

F.3.2 Políticas y procedimientos de control interno sobre los sistemas de información (entre otras, sobre seguridad de acceso, control de cambios, operación de los mismos, continuidad operativa y segregación de funciones) que soporten los procesos relevantes de la entidad en relación a la elaboración y publicación de la información financiera.

Los sistemas de IT del Grupo están relacionados directa o indirectamente con la información financiera y los estados financieros como tales. Están configurados para garantizar la correcta preparación y publicación de la información financiera en todo momento mediante un procedimiento de control interno específico. El Grupo tiene políticas y procedimientos internos, que están debidamente actualizados y distribuidos, relacionados con la seguridad de los sistemas y el acceso a las aplicaciones y sistemas de IT basados en roles y de acuerdo con los deberes y autorizaciones que aseguran la separación adecuada de actividades.

Las políticas internas del Grupo establecen que el acceso a todos los sistemas que almacenan o procesan datos debe estar estrictamente controlado, y que el nivel de control de acceso requerido está determinado por el impacto potencial en el negocio. Los derechos de acceso son asignados por expertos del Grupo en esta área, por roles y funciones. Además, para garantizar el cumplimiento, el usuario y los procesos de control y revisión de mantenimiento en los que participa el personal responsable de cada área aseguran que la información solo esté disponible para las personas que la necesitan para su trabajo.

Según la metodología del Grupo, cualquier nuevo desarrollo de software y cualquier actualización de las soluciones de IT existentes pasan por 3 fases, es decir, el diseño, el desarrollo y la prueba antes de la implementación final en el entorno productivo, lo que garantiza que la información financiera se maneje de manera confiable.

El Grupo ha tomado las medidas necesarias para garantizar el desempeño continuo de las funciones clave en caso de desastres u otros eventos que podrían interrumpir o suspender las operaciones. Estos pasos constituyen iniciativas específicas que mitigan la escala y la gravedad de los incidentes de IT y garantizan que las operaciones vuelvan a estar en funcionamiento a la brevedad y con el menor daño posible. El Grupo cuenta con sistemas de respaldo altamente automatizados para garantizar la continuidad de los sistemas más críticos. Además, existen estrategias específicas de mitigación de riesgos, como centros de procesamiento de datos virtuales y en la nube, proveedores de energía de respaldo e instalaciones de almacenamiento fuera de las oficinas.

F.3.3 Políticas y procedimientos de control interno destinados a supervisar la gestión de las actividades subcontratadas a terceros, así como de aquellos aspectos de evaluación, cálculo o valoración encomendados a expertos independientes, que puedan afectar de modo material a los estados financieros.

AmRest no suele subcontratar a terceros actividades que tengan un impacto en el proceso de elaboración

de la información financiera.

En caso de que un proceso o parte del mismo sea subcontratado a un tercero independiente, se implementa para el asesor externo el mismo conjunto de políticas y procedimientos aplicables a los efectos de informes internos, a fin de garantizar la cobertura de los riesgos asociados con dicha subcontratación.

El Grupo establece acuerdos de nivel de servicio que garantizan la integridad y la calidad de la información proporcionada por terceros.

El Grupo evalúa sus estimaciones internamente. Cuando es recomendable contratar a un tercero, lo hace una vez que ha verificado su experiencia e independencia, y ha validado sus métodos y la razonabilidad de las suposiciones formuladas.

F.4 Información y comunicación

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

F.4.1 Una función específica encargada de definir, mantener actualizadas las políticas contables (área o departamento de políticas contables) y resolver dudas o conflictos derivados de su interpretación, manteniendo una comunicación fluida con los responsables de las operaciones en la organización, así como un manual de políticas contables actualizado y comunicado a las unidades a través de las que opera la entidad.

El departamento de contabilidad del grupo es responsable de definir, actualizar y difundir las políticas contables del Grupo AmRest. En consecuencia, tiene un manual de contabilidad y presentación de informes del Grupo adaptado a las necesidades del Grupo. Estas políticas contables se desarrollan en base a las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea (NIIF).

El Manual de informes y contabilidad del grupo se difunde a todo el personal involucrado en el proceso de elaboración de la información financiera.

Cualquier cambio significativo que afecte al Manual se comunica a la organización junto con el Manual actualizado.

El departamento de contabilidad está compuesto por personal altamente calificado y es el encargado de resolver las consultas o conflictos derivados de la interpretación de las normas y / o políticas contables.

F.4.2 Mecanismos de captura y preparación de la información financiera con formatos homogéneos, de aplicación y utilización por todas las unidades de la entidad o del grupo, que soporten los estados financieros principales y las notas, así como la información que se detalle sobre el SCIIF.

La estructura de informes del Grupo proporciona diferentes tipos de servicios, que incluyen:

- Sistemas generales de IT.
- Sistemas de gestión que brindan información para fines de control y monitoreo.
- Sistemas de control de ventas.
- Sistemas estructurales para compartir datos y utilizados por todas las aplicaciones y servicios. Estos sistemas incluyen todos aquellos relacionados con la información contable y financiera.

El grupo se encuentra en proceso de integración de filiales y negocios adquiridos recientemente. El sistema de contabilidad ya se ha implementado en las filiales principales, si bien aún está en proceso de implementarlo en todas ellas.

Asimismo, el Grupo cuenta con un sistema de consolidación que permite obtener información estandarizada sobre las compañías del Grupo para los fines de elaborar información consolidada.

Como se indicó anteriormente, AmRest cuenta con un manual de contabilidad y presentación de informes que incluye instrucciones específicas sobre la preparación de la información financiera.

Asimismo, se han definido controles preventivos que garantizan la entrada segura de datos en el sistema de consolidación. La implementación de esta solución garantiza la información de los estados financieros y la estandarización de las cuentas anuales.

Los datos en moneda extranjera reportados por las filiales entran automáticamente dentro del sistema de consolidación y son convertidos a euros de forma estandarizada y posteriormente se agregan a las cifras consolidadas.

El proceso de consolidación está diseñado para identificar transacciones intragrupo, asegurando que se eliminen correctamente. Además, para garantizar la calidad y la exhaustividad de la información, el sistema de consolidación está configurado para realizar ajustes de eliminación de inversión y capital y eliminar transacciones intragrupo, que se generan automáticamente de acuerdo con la configuración y los controles del sistema.

Todo este proceso está altamente automatizado e incluye controles automáticos para permitir la detección de incidentes en el proceso de consolidación. Los departamentos de contabilidad y planificación y análisis del grupo realizan controles de supervisión y analíticos adicionales.

F.5 Supervisión del funcionamiento del sistema

Informe, señalando sus principales características, al menos de:

F.5.1 Las actividades de supervisión del SCIIF realizadas por la comisión de auditoría así como si la entidad cuenta con una función de auditoría interna que tenga entre sus competencias la de apoyo a la comisión en su labor de supervisión del sistema de control interno, incluyendo el SCIIF. Asimismo se informará del alcance de la evaluación del SCIIF realizada en el ejercicio y del procedimiento por el cual el encargado de ejecutar la evaluación comunica sus resultados, si la entidad cuenta con un plan de acción que detalle las eventuales medidas correctoras, y si se ha considerado su impacto en la información financiera.

Los Estatutos y el Reglamento del Consejo de Administración establecen que el deber principal de la Comisión de Auditoría y Control será apoyar al Consejo de Administración en sus funciones de supervisión, con sus funciones principales, que incluyen supervisar la eficacia del sistema de control interno de la Sociedad y sistemas de gestión de riesgos, y discutir con los auditores las debilidades significativas o importantes en el sistema de control interno detectado durante la auditoría. La Comisión de Auditoría y Control es responsable de supervisar la efectividad de los controles internos llevados a cabo por la función de Auditoría Interna del Grupo AmRest.

La función de Auditoría Interna reporta a la Comisión de Auditoría y Control, con el objetivo principal de prestarles apoyo en sus responsabilidades relacionadas con el gobierno, la gestión de riesgos y el Sistema de Control Interno del Grupo. El control interno comprende todos los procesos que pueden garantizar razonablemente el cumplimiento de la ley, los reglamentos y las normas internas, la confiabilidad de la información, la eficiencia y la eficacia de las operaciones y la integridad del patrimonio neto de la organización.

La función de Auditoría Interna se lleva a cabo de acuerdo con las Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing). La función de auditoría interna se rige por el Reglamento de Auditoría Interna de AmRest.

Con respecto a la supervisión del Control Interno sobre Informes Financieros (Internal Control over Financial Reporting o ICFR), la Sociedad cotiza en las Bolsas de Valores españolas y en la Bolsa de Varsovia, por lo que está sujeto a los requisitos reglamentarios establecidos por la autoridad de supervisión aplicables a las empresas que se negocian en las Bolsas españolas (CNMV).

F.5.2 Si cuenta con un procedimiento de discusión mediante el cual, el auditor de cuentas (de

acuerdo con lo establecido en las NTA), la función de auditoría interna y otros expertos puedan comunicar a la alta dirección y a la comisión de auditoría o administradores de la entidad las debilidades significativas de control interno identificadas durante los procesos de revisión de las cuentas anuales o aquellos otros que les hayan sido encomendados. Asimismo, informará de si dispone de un plan de acción que trate de corregir o mitigar las debilidades observadas.

De acuerdo con el Reglamento de Auditoría Interna, el GIA&IC informa el progreso de la realización del Plan de Auditoría Anual, los problemas con los controles, el gobierno corporativo, los riesgos importantes de AmRest, el progreso de la implementación de recomendaciones y otros que son requeridos por, en su caso, el CEO y / o la Comisión de Auditoría y Control.

Las irregularidades identificadas por los auditores incluyen en el proceso GIA&IC de monitoreo regular, verificación y notificación de la implementación de los planes de acción establecidos por la dirección.

Cualquier irregularidad identificada en los estados financieros independientes y / o consolidados se reporta a la Comisión de Auditoría y Control como Informe Resumen (después de la revisión semestral y la auditoría de las cuentas anuales). La Comisión de Auditoría y Control se reúne con los auditores al menos dos veces al año.

Según el "Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control de AmRest Holdings SE", la Comisión de Auditoría y Control debe, entre otros, supervisar la efectividad del sistema de control interno de la Compañía, la auditoría interna y el sistema de gestión de riesgos; discutir con el auditor las debilidades significativas del sistema de control interno reveladas en el curso de la auditoría, mientras se mantiene su independencia. Para tales propósitos, la Comisión puede, si corresponde, presentar recomendaciones al Consejo de Administración.

Con respecto a la preparación de la información financiera regulada de la Sociedad y su Grupo, la Comisión tiene las siguientes funciones principales:

- a) Supervisar el proceso de preparación y presentación y la claridad e integridad de la información financiera regulada relacionada con la Sociedad y su Grupo, asegurándose de que los informes financieros semestrales y los estados de gestión trimestrales se redacten de acuerdo con las mismas normas contables que los informes financieros anuales y para supervisar la revisión de los estados financieros intermedios solicitados al auditor, con el alcance y la frecuencia que puede definirse, según sea el caso. La Comisión se reúne periódicamente con el auditor externo para realizar esta función;
- b) Revisar el cumplimiento de los requisitos legales, la delimitación adecuada del alcance de la consolidación y la aplicación correcta de los principios de contabilidad generalmente aceptados y las normas internacionales de información financiera, según corresponda;
- c) Presentar recomendaciones o mociones al Consejo de Administración con el propósito de salvaguardar la integridad de la información financiera; y
- d) Asesorar al Consejo de Administración sobre cualquier cambio significativo de la norma contable y de los riesgos significativos en el balance y fuera de balance.

F.6 Otra información relevante

N.A

F.7 Informe del auditor externo

Informe de:

F.7.1 Si la información del SCIIF remitida a los mercados ha sido sometida a revisión por el auditor externo, en cuyo caso la entidad debería incluir el informe correspondiente como anexo. En caso contrario, debería informar de sus motivos.

La información sobre el control interno sobre el sistema de información financiera no se ha presentado para su revisión por parte del auditor externo, ya que el Grupo continúa implementando las mejoras y recomendaciones derivadas del proceso de implementación del ICFR a nivel corporativo en España y en sus principales filiales.

G. GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO

Indique el grado de seguimiento de la sociedad respecto de las recomendaciones del Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas.

En el caso de que alguna recomendación no se siga o se siga parcialmente, se deberá incluir una explicación detallada de sus motivos de manera que los accionistas, los inversores y el mercado en general, cuenten con información suficiente para valorar el proceder de la sociedad. No serán aceptables explicaciones de carácter general.

 Que los estatutos de las sociedades cotizadas no limiten el número máximo de votos que pueda emitir un mismo accionista, ni contengan otras restricciones que dificulten la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.

Cumple ⊠ Explique □

- 2. Que, cuando la sociedad cotizada esté controlada, en el sentido del artículo 42 del Código de Comercio, por otra entidad, cotizada o no, y tenga, directamente o a través de sus filiales, relaciones de negocio con dicha entidad o alguna de sus filiales (distintas de las de la sociedad cotizada) o desarrolle actividades relacionadas con las de cualquiera de ellas informe públicamente con precisión acerca de:
 - a) Las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre, por un lado, la sociedad cotizada o sus filiales y, por otro, la sociedad matriz o sus filiales.
 - b) Los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de intereses que puedan presentarse.

Cumple □ Cumple parcialmente □ Explique □ No aplicable ☒

- 3. Que durante la celebración de la junta general ordinaria, como complemento de la difusión por escrito del informe anual de gobierno corporativo, el presidente del consejo de administración informe verbalmente a los accionistas, con suficiente detalle, de los aspectos más relevantes del gobierno corporativo de la sociedad y, en particular:
 - a) De los cambios acaecidos desde la anterior junta general ordinaria.
 - b) De los motivos concretos por los que la compañía no sigue alguna de las recomendaciones del Código de Gobierno Corporativo y, si existieran, de las reglas alternativas que aplique en esa materia.

Cumple □ Cumple parcialmente □ Explique ☒

En la Junta General de junio de 2020 no se realizó tal exposición oral dado que todos los accionistas asistentes distintos del accionista de control, que cuenta con representación en el Consejo, delegaron su representación y voto en miembros del Consejo de Administración, por lo que no resultó necesaria tal explicación.

4. Que la sociedad defina y promueva una política relativa a la comunicación y contactos con accionistas e inversores institucionales en el marco de su implicación en la sociedad, así como con los asesores de voto que sea plenamente respetuosa con las normas contra el abuso de mercado y dé un trato semejante a los accionistas que se encuentren en la misma

posición. Y que la sociedad haga pública dicha política a través de su página web, incluyendo información relativa a la forma en que la misma se ha puesto en práctica e identificando a los interlocutores o responsables de llevarla a cabo.

Y que, sin perjuicio de las obligaciones legales de difusión de información privilegiada y otro tipo de información regulada, la sociedad cuente también con una política general relativa a la comunicación de información económico-financiera, no financiera y corporativa a través de los canales que considere adecuados (medios de comunicación, redes sociales u otras vías) que contribuya a maximizar la difusión y la calidad de la información a disposición del mercado, de los inversores y demás grupos de interés

Cumple □ Cumple parcialmente ☒ Explique □

El Grupo no cuenta con una política específica independiente relativa a la comunicación de información económico-financiera, no financiera y corporativa, si bien estos aspectos son tratados en la política de comunicación y contactos con accionistas e inversores institucionales

5. Que el consejo de administración no eleve a la junta general una propuesta de delegación de facultades, para emitir acciones o valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, por un importe superior al 20% del capital en el momento de la delegación.

Y que cuando el consejo de administración apruebe cualquier emisión de acciones o de valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, la sociedad publique inmediatamente en su página web los informes sobre dicha exclusión a los que hace referencia la legislación mercantil.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

- 6. Que las sociedades cotizadas que elaboren los informes que se citan a continuación, ya sea de forma preceptiva o voluntaria, los publiquen en su página web con antelación suficiente a la celebración de la junta general ordinaria, aunque su difusión no sea obligatoria:
 - a) Informe sobre la independencia del auditor.
 - b) Informes de funcionamiento de las comisiones de auditoría y de nombramientos y retribuciones
 - c) Informe de la comisión de auditoría sobre operaciones vinculadas.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

7. Que la sociedad transmita en directo, a través de su página web, la celebración de las juntas generales de accionistas.

Y que la sociedad cuente con mecanismos que permitan la delegación y el ejercicio del voto por medios telemáticos e incluso, tratándose de sociedades de elevada capitalización y en la medida en que resulte proporcionado, la asistencia y participación activa en la Junta General

Cumple □ Explique ⊠

Hasta la fecha no se ha transmitido en directo, a través de la página web, la celebración de las Juntas Generales de accionistas por no haber considerado necesaria la implementación de los mecanismos requeridos para dicha retransmisión teniendo en cuenta la base accionarial de la sociedad.

La sociedad cuenta con mecanismos que permitan la delegación y el ejercicio del voto por medios telemáticos. La Sociedad no es una sociedad de elevada capitalización por lo que no considera necesario ni proporcionado, la asistencia y participación activa en la Junta General.

8. Que la comisión de auditoría vele por que las cuentas anuales que el consejo de administración presente a la junta general de accionistas se elaboren de conformidad con la

normativa contable. Y que en aquellos supuestos en que el auditor de cuentas haya incluido en su informe de auditoría alguna salvedad, el presidente de la comisión de auditoría explique con claridad en la junta general el parecer de la comisión de auditoría sobre su contenido y alcance, poniéndose a disposición de los accionistas en el momento de la publicación de la convocatoria de la junta, junto con el resto de propuestas e informes del consejo, un resumen de dicho parecer.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

9. Que la sociedad haga públicos en su página web, de manera permanente, los requisitos y procedimientos que aceptará para acreditar la titularidad de acciones, el derecho de asistencia a la junta general de accionistas y el ejercicio o delegación del derecho de voto.

Y que tales requisitos y procedimientos favorezcan la asistencia y el ejercicio de sus derechos a los accionistas y se apliquen de forma no discriminatoria.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

- 10. Que cuando algún accionista legitimado haya ejercitado, con anterioridad a la celebración de la junta general de accionistas, el derecho a completar el orden del día o a presentar nuevas propuestas de acuerdo, la sociedad:
 - a) Difunda de inmediato tales puntos complementarios y nuevas propuestas de acuerdo.
 - b) Haga público el modelo de tarjeta de asistencia o formulario de delegación de voto o voto a distancia con las modificaciones precisas para que puedan votarse los nuevos puntos del orden del día y propuestas alternativas de acuerdo en los mismos términos que los propuestos por el consejo de administración.
 - c) Someta todos esos puntos o propuestas alternativas a votación y les aplique las mismas reglas de voto que a las formuladas por el consejo de administración, incluidas, en particular, las presunciones o deducciones sobre el sentido del voto.
 - d) Con posterioridad a la junta general de accionistas, comunique el desglose del voto sobre tales puntos complementarios o propuestas alternativas.

Cumple □ Cumple parcialmente □ Explique □ No aplicable ☒

11. Que, en el caso de que la sociedad tenga previsto pagar primas de asistencia a la junta general de accionistas, establezca, con anterioridad, una política general sobre tales primas y que dicha política sea estable.

Cumple □ Cumple parcialmente □ Explique □ No aplicable ☒

12. Que el consejo de administración desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas que se hallen en la misma posición y se guíe por el interés social, entendido como la consecución de un negocio rentable y sostenible a largo plazo, que promueva su continuidad y la maximización del valor económico de la empresa.

Y que en la búsqueda del interés social, además del respeto de las leyes y reglamentos y de un comportamiento basado en la buena fe, la ética y el respeto a los usos y a las buenas prácticas comúnmente aceptadas, procure conciliar el propio interés social con, según corresponda, los legítimos intereses de sus empleados, sus proveedores, sus clientes y los de los restantes grupos de interés que puedan verse afectados, así como el impacto de las actividades de la compañía en la comunidad en su conjunto y en el medio ambiente.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

13. Que el consejo de administración posea la dimensión precisa para lograr un funcionamiento eficaz y participativo, lo que hace aconsejable que tenga entre cinco y quince miembros.

- 14. Que el consejo de administración apruebe una política dirigida a favorecer una composición apropiada del consejo de administración y que:
 - a) Sea concreta y verificable;
 - b) Asegure que las propuestas de nombramiento o reelección se fundamenten en un análisis previo de las competencias requeridas por el consejo de administración; y
 - c) Favorezca la diversidad de conocimientos, experiencias, edad y género. A estos efectos, se considera que favorecen la diversidad de género las medidas que fomenten que la compañía cuente con un número significativo de altas directivas.

Que el resultado del análisis previo de las competencias requeridas por el consejo de administración se recoja en el informe justificativo de la comisión de nombramientos que se publique al convocar la junta general de accionistas a la que se someta la ratificación, el nombramiento o la reelección de cada consejero.

La comisión de nombramientos verificará anualmente el cumplimiento de esta política y se informará de ello en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple □ Cumple parcialmente ☒ Explique □

La Sociedad cuenta con una Política de Selección de Consejeros dirigida a favorecer una composición apropiada del consejo de administración .

No existe una política específica para el nombramiento de altos directivos fuera de las previsiones incluidas en el Reglamento del Consejo relativas a las competencias de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

15. Que los consejeros dominicales e independientes constituyan una amplia mayoría del consejo de administración y que el número de consejeros ejecutivos sea el mínimo necesario, teniendo en cuenta la complejidad del grupo societario y el porcentaje de participación de los consejeros ejecutivos en el capital de la sociedad.

Y que el número de consejeras suponga, al menos, el 40% de los miembros del consejo de administración antes de que finalice 2022 y en adelante, no siendo con anterioridad inferior al 30%.

Cumple \square Cumple parcialmente \boxtimes Explique \square

El número de consejeras representa el 28,57%.

16. Que el porcentaje de consejeros dominicales sobre el total de consejeros no ejecutivos no sea mayor que la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por dichos consejeros y el resto del capital.

Este criterio podrá atenuarse:

- a) En sociedades de elevada capitalización en las que sean escasas las participaciones accionariales que tengan legalmente la consideración de significativas.
- b) Cuando se trate de sociedades en las que exista una pluralidad de accionistas representados en el consejo de administración y no tengan vínculos entre sí.

Cumple ⊠ Explique □

17. Que el número de consejeros independientes represente, al menos, la mitad del total de consejeros.

Que, sin embargo, cuando la sociedad no sea de elevada capitalización o cuando, aun siéndolo, cuente con un accionista o varios actuando concertadamente, que controlen más del 30% del capital social, el número de consejeros independientes represente, al menos, un tercio del total de consejeros.

Cumple ⊠ Explique □

- 18. Que las sociedades hagan pública a través de su página web, y mantengan actualizada, la siguiente información sobre sus consejeros:
 - a) Perfil profesional y biográfico.
 - b) Otros consejos de administración a los que pertenezcan, se trate o no de sociedades cotizadas, así como sobre las demás actividades retribuidas que realice cualquiera que sea su naturaleza.
 - c) Indicación de la categoría de consejero a la que pertenezcan, señalándose, en el caso de consejeros dominicales, el accionista al que representen o con quien tengan vínculos.
 - d) Fecha de su primer nombramiento como consejero en la sociedad, así como de las posteriores reelecciones.
 - e) Acciones de la compañía, y opciones sobre ellas, de las que sean titulares.

Cumple oxtimes Cumple parcialmente oxtimes Explique oxtimes

19. Que en el informe anual de gobierno corporativo, previa verificación por la comisión de nombramientos, se expliquen las razones por las cuales se hayan nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial sea inferior al 3% del capital; y se expongan las razones por las que no se hubieran atendido, en su caso, peticiones formales de presencia en el consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial sea igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales.

Cumple \square Cumple parcialmente \square Explique \square No aplicable \boxtimes

20. Que los consejeros dominicales presenten su dimisión cuando el accionista a quien representen transmita íntegramente su participación accionarial. Y que también lo hagan, en el número que corresponda, cuando dicho accionista rebaje su participación accionarial hasta un nivel que exija la reducción del número de sus consejeros dominicales.

Cumple oxtimes Cumple parcialmente oxtimes Explique oxtimes No aplicable oxtimes

21. Que el consejo de administración no proponga la separación de ningún consejero independiente antes del cumplimiento del período estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concurra justa causa, apreciada por el consejo de administración previo informe de la comisión de nombramientos. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero pase a ocupar nuevos cargos o contraiga nuevas obligaciones que le impidan dedicar el tiempo necesario al desempeño de las funciones propias del cargo de consejero, incumpla los deberes inherentes a su cargo o incurra en algunas de las circunstancias que le hagan perder su condición de independiente, de acuerdo con lo establecido en la legislación aplicable.

También podrá proponerse la separación de consejeros independientes como consecuencia de ofertas públicas de adquisición, fusiones u otras operaciones corporativas similares que supongan un cambio en la estructura de capital de la sociedad, cuando tales cambios en la estructura del consejo de administración vengan propiciados por el criterio de proporcionalidad señalado en la recomendación 16.

Cumple ⊠ Explique □

22. Que las sociedades establezcan reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, a dimitir cuando se den situaciones que les afecten, relacionadas o no con su actuación en la propia sociedad, que puedan perjudicar al crédito y reputación de esta y, en particular, que les obliguen a informar al consejo de administración de cualquier causa penal en la que aparezcan como investigados, así como de sus vicisitudes procesales.

Y que, habiendo sido informado o habiendo conocido el consejo de otro modo alguna de las situaciones mencionadas en el párrafo anterior, examine el caso tan pronto como sea posible y, atendiendo a las circunstancias concretas, decida, previo informe de la comisión de nombramientos y retribuciones, si debe o no adoptar alguna medida, como la apertura de una investigación interna, solicitar la dimisión del consejero o proponer su cese. Y que se informe al respecto en el informe anual de gobierno corporativo, salvo que concurran circunstancias especiales que lo justifiquen, de lo que deberá dejarse constancia en acta. Ello sin perjuicio de la información que la sociedad deba difundir, de resultar procedente, en el momento de la adopción de las medidas correspondientes.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

23. Que todos los consejeros expresen claramente su oposición cuando consideren que alguna propuesta de decisión sometida al consejo de administración puede ser contraria al interés social. Y que otro tanto hagan, de forma especial, los independientes y demás consejeros a quienes no afecte el potencial conflicto de intereses, cuando se trate de decisiones que puedan perjudicar a los accionistas no representados en el consejo de administración.

Y que cuando el consejo de administración adopte decisiones significativas o reiteradas sobre las que el consejero hubiera formulado serias reservas, este saque las conclusiones que procedan y, si optara por dimitir, explique las razones en la carta a que se refiere la recomendación siguiente.

Esta recomendación alcanza también al secretario del consejo de administración, aunque no tenga la condición de consejero.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □ No aplicable □

24. Que cuando, ya sea por dimisión o por acuerdo de la junta general, un consejero cese en su cargo antes del término de su mandato, explique de manera suficiente las razones de su dimisión o, en el caso de consejeros no ejecutivos, su parecer sobre los motivos del cese por la junta, en una carta que remitirá a todos los miembros del consejo de administración.

Y que, sin perjuicio de que se dé cuenta de todo ello en el informe anual de gobierno corporativo, en la medida en que sea relevante para los inversores, la sociedad publique a la mayor brevedad posible el cese incluyendo referencia suficiente a los motivos o circunstancias aportados por el consejero

Cumple oxtimes Cumple parcialmente oxtimes Explique oxtimes No aplicable oxtimes

25. Que la comisión de nombramientos se asegure de que los consejeros no ejecutivos tienen suficiente disponibilidad de tiempo para el correcto desarrollo de sus funciones.

Y que el reglamento del consejo establezca el número máximo de consejos de sociedades de los que pueden formar parte sus consejeros.

Cumple

☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

26. Que el consejo de administración se reúna con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones y, al menos, ocho veces al año, siguiendo el programa de fechas y asuntos que establezca al inicio del ejercicio, pudiendo cada consejero individualmente proponer otros puntos del orden del día inicialmente no previstos.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □	Cumple ⊠ C	umple pai	rcialmente	□ Exp	olique	
---	------------	-----------	------------	-------	--------	--

27. Que las inasistencias de los consejeros se reduzcan a los casos indispensables y se cuantifiquen en el informe anual de gobierno corporativo. Y que, cuando deban producirse, se otorgue representación con instrucciones.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

28. Que cuando los consejeros o el secretario manifiesten preocupación sobre alguna propuesta o, en el caso de los consejeros, sobre la marcha de la sociedad y tales preocupaciones no queden resueltas en el consejo de administración, a petición de quien las hubiera manifestado, se deje constancia de ellas en el acta.

Cumple oxtimes Cumple parcialmente oxtimes Explique oxtimes No aplicable oxtimes

29. Que la sociedad establezca los cauces adecuados para que los consejeros puedan obtener el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones incluyendo, si así lo exigieran las circunstancias, asesoramiento externo con cargo a la empresa.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

30. Que, con independencia de los conocimientos que se exijan a los consejeros para el ejercicio de sus funciones, las sociedades ofrezcan también a los consejeros programas de actualización de conocimientos cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple ⊠ Explique □ No aplicable □

31. Que el orden del día de las sesiones indique con claridad aquellos puntos sobre los que el consejo de administración deberá adoptar una decisión o acuerdo para que los consejeros puedan estudiar o recabar, con carácter previo, la información precisa para su adopción.

Cuando, excepcionalmente, por razones de urgencia, el presidente quiera someter a la aprobación del consejo de administración decisiones o acuerdos que no figuraran en el orden del día, será preciso el consentimiento previo y expreso de la mayoría de los consejeros presentes, del que se dejará debida constancia en el acta.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

32. Que los consejeros sean periódicamente informados de los movimientos en el accionariado y de la opinión que los accionistas significativos, los inversores y las agencias de calificación tengan sobre la sociedad y su grupo.

Cumple oxtimes Cumple parcialmente oxtimes Explique oxtimes

33. Que el presidente, como responsable del eficaz funcionamiento del consejo de administración, además de ejercer las funciones que tiene legal y estatutariamente atribuidas, prepare y someta al consejo de administración un programa de fechas y asuntos a tratar; organice y coordine la evaluación periódica del consejo, así como, en su caso, la del primer ejecutivo de la sociedad; sea responsable de la dirección del consejo y de la efectividad de su funcionamiento; se asegure de que se dedica suficiente tiempo de discusión a las cuestiones estratégicas, y acuerde y revise los programas de actualización de conocimientos para cada consejero, cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

34. Que cuando exista un consejero coordinador, los estatutos o el reglamento del consejo de administración, además de las facultades que le corresponden legalmente, le atribuya las siguientes: presidir el consejo de administración en ausencia del presidente y de los vicepresidentes, en caso de existir; hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros no ejecutivos; mantener contactos con inversores y accionistas para conocer sus puntos de

vista a efectos de formarse una opinión sobre sus preocupaciones, en particular, en relación
con el gobierno corporativo de la sociedad; y coordinar el plan de sucesión del presidente.

Cumple □ Cumple parcialmente ☒ Explique □ No aplicable □

La Sociedad cumple parcialmente con la recomendación en la medida en que el Reglamento del Consejo de Administración atribuye en el artículo 16 las siguientes funciones al Consejero Coordinador: a) hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros no ejecutivos y reunirlos cuando lo considere oportuno; b) solicitar la convocatoria del Consejo de Administración o la inclusión de nuevos puntos del día en una sesión del Consejo ya convocada; y c) dirigir la evaluación periódica del Presidente del Consejo de Administración.

35. Que el secretario del consejo de administración vele de forma especial para que en sus actuaciones y decisiones el consejo de administración tenga presentes las recomendaciones sobre buen gobierno contenidas en este Código de buen gobierno que fueran aplicables a la sociedad.

Cumple ⊠ Explique □

- 36. Que el consejo de administración en pleno evalúe una vez al año y adopte, en su caso, un plan de acción que corrija las deficiencias detectadas respecto de:
 - a) La calidad y eficiencia del funcionamiento del consejo de administración.
 - b) El funcionamiento y la composición de sus comisiones.
 - c) La diversidad en la composición y competencias del consejo de administración.
 - d) El desempeño del presidente del consejo de administración y del primer ejecutivo de la sociedad.
 - e) El desempeño y la aportación de cada consejero, prestando especial atención a los responsables de las distintas comisiones del consejo.

Para la realización de la evaluación de las distintas comisiones se partirá del informe que estas eleven al consejo de administración, y para la de este último, del que le eleve la comisión de nombramientos.

Cada tres años, el consejo de administración será auxiliado para la realización de la evaluación por un consultor externo, cuya independencia será verificada por la comisión de nombramientos.

Las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o cualquier sociedad de su grupo deberán ser desglosadas en el informe anual de gobierno corporativo.

El proceso y las áreas evaluadas serán objeto de descripción en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple oxtimes Cumple parcialmente oxtimes Explique oxtimes

37. Que cuando exista una comisión ejecutiva en ella haya presencia de al menos dos consejeros no ejecutivos, siendo al menos uno de ellos independiente; y que su secretario sea el del consejo de administración.

Cumple oxtimes Cumple parcialmente oxtimes Explique oxtimes No aplicable oxtimes

38. Que el consejo de administración tenga siempre conocimiento de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas por la comisión ejecutiva y que todos los miembros del consejo de administración reciban copia de las actas de las sesiones de la comisión ejecutiva.

Cumple

☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☐

39. Que los miembros de la comisión de auditoría en su conjunto, y de forma especial su

presidente, se designen teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría y gestión de riesgos, tanto financieros como no financieros.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

40. Que bajo la supervisión de la comisión de auditoría, se disponga de una unidad que asuma la función de auditoría interna que vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno y que funcionalmente dependa del presidente no ejecutivo del consejo o del de la comisión de auditoría.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

41. Que el responsable de la unidad que asuma la función de auditoría interna presente a la comisión de auditoría, para su aprobación por esta o por el consejo, su plan anual de trabajo, le informe directamente de su ejecución, incluidas las posibles incidencias y limitaciones al alcance que se presenten en su desarrollo, los resultados y el seguimiento de sus recomendaciones y le someta al final de cada ejercicio un informe de actividades.

Cumple oxtimes Cumple parcialmente oxtimes Explique oxtimes No aplicable oxtimes

- 42. Que, además de las previstas en la ley, correspondan a la comisión de auditoría las siguientes funciones:
 - 1. En relación con los sistemas de información y control interno:
 - a) Supervisar y evaluar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera y no financiera, así como los sistemas de control y gestión de riesgos financieros y no financieros relativos a la sociedad y, en su caso, al grupo incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medioambientales, políticos y reputacionales o relacionados con la corrupción revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables.
 - b) Velar por la independencia de la unidad que asume la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; aprobar o proponer la aprobación al consejo de la orientación y el plan de trabajo anual de la auditoría interna, asegurándose de que su actividad esté enfocada principalmente en los riesgos relevantes (incluidos los reputacionales); recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tenga en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.
 - c) Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados y a otras personas relacionadas con la sociedad, tales como consejeros, accionistas, proveedores, contratistas o subcontratistas, comunicar las irregularidades de potencial trascendencia, incluyendo las financieras y contables, o de cualquier otra índole, relacionadas con la compañía que adviertan en el seno de la empresa o su grupo. Dicho mecanismo deberá garantizar la confidencialidad y, en todo caso, prever supuestos en los que las comunicaciones puedan realizarse de forma anónima, respetando los derechos del denunciante y denunciado.
 - d) Velar en general por que las políticas y sistemas establecidos en materia de control interno se apliquen de modo efectivo en la práctica.
 - 2. En relación con el auditor externo:
 - a) En caso de renuncia del auditor externo, examinar las circunstancias que la hubieran motivado.
 - b) Velar que la retribución del auditor externo por su trabajo no comprometa su calidad ni su independencia.

- c) Supervisar que la sociedad comunique a través de la CNMV el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido.
- d) Asegurar que el auditor externo mantenga anualmente una reunión con el pleno del consejo de administración para informarle sobre el trabajo realizado y sobre la evolución de la situación contable y de riesgos de la sociedad.
- e) Asegurar que la sociedad y el auditor externo respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas sobre independencia de los auditores.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

43. Que la comisión de auditoría pueda convocar a cualquier empleado o directivo de la sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

44. Que la comisión de auditoría sea informada sobre las operaciones de modificaciones estructurales y corporativas que proyecte realizar la sociedad para su análisis e informe previo al consejo de administración sobre sus condiciones económicas y su impacto contable y, en especial, en su caso, sobre la ecuación de canje propuesta.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □ No aplicable □

- 45. Que la política de control y gestión de riesgos identifique o determine al menos :
 - a) Los distintos tipos de riesgo, financieros y no financieros (entre otros los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales, incluidos los relacionados con la corrupción) a los que se enfrenta la sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.
 - b) Un modelo de control y gestión de riesgos basado en diferentes niveles, del que formará parte una comisión especializada en riesgos cuando las normas sectoriales lo prevean o la sociedad lo estime apropiado.
 - c) El nivel de riesgo que la sociedad considere aceptable
 - d) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse.
 - e) Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes o riesgos fuera de balance.

Cumple □ Cumple parcialmente ☒ Explique □

La Sociedad cuenta con una Política de Gestión de Riesgos que cubre la mayoría de los puntos recomendados, si bien no el 100%.

- 46. Que bajo la supervisión directa de la comisión de auditoría o, en su caso, de una comisión especializada del consejo de administración, exista una función interna de control y gestión de riesgos ejercida por una unidad o departamento interno de la sociedad que tenga atribuidas expresamente las siguientes funciones:
 - a) Asegurar el buen funcionamiento de los sistemas de control y gestión de riesgos y, en particular, que se identifican, gestionan, y cuantifican adecuadamente todos los riesgos importantes que afecten a la sociedad.
 - b) Participar activamente en la elaboración de la estrategia de riesgos y en las decisiones importantes sobre su gestión.

c)	Velar	por	que	los	sistemas	de	control	у	gestión	de	riesgos	mitiguen	los	riesgos
adecuadamente en el marco de la política definida por el consejo de administración.														

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

47. Que los miembros de la comisión de nombramientos y de retribuciones -o de la comisión de nombramientos y la comisión de retribuciones, si estuvieren separadas- se designen procurando que tengan los conocimientos, aptitudes y experiencia adecuados a las funciones que estén llamados a desempeñar y que la mayoría de dichos miembros sean consejeros independientes.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

48. Que las sociedades de elevada capitalización cuenten con una comisión de nombramientos y con una comisión de remuneraciones separadas.

Cumple □ Explique □ No aplicable ⊠

49. Que la comisión de nombramientos consulte al presidente del consejo de administración y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos.

Y que cualquier consejero pueda solicitar de la comisión de nombramientos que tome en consideración, por si los encuentra idóneos a su juicio, potenciales candidatos para cubrir vacantes de consejero.

Cumple \square Cumple parcialmente \boxtimes Explique \square

Aun cuando no se contempla expresamente en la normativa interna de la Sociedad que la Comisión de Nombramientos y Retribuciones consulte al presidente del Consejo y al primer ejecutivo cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos, en la práctica la Comisión consulta con el Presidente en dichos supuestos.

- 50. Que la comisión de retribuciones ejerza sus funciones con independencia y que, además de las funciones que le atribuya la ley, le correspondan las siguientes:
 - a) Proponer al consejo de administración las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos.
 - b) Comprobar la observancia de la política retributiva establecida por la sociedad.
 - c) Revisar periódicamente la política de remuneraciones aplicada a los consejeros y altos directivos, incluidos los sistemas retributivos con acciones y su aplicación, así como garantizar que su remuneración individual sea proporcionada a la que se pague a los demás consejeros y altos directivos de la sociedad.
 - d) Velar por que los eventuales conflictos de intereses no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la comisión.
 - e) Verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los distintos documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

Cumple ⊠ Cumple parcialmente □ Explique □

51. Que la comisión de retribuciones consulte al presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos y altos directivos.

Cumple □ Cumple parcialmente ☒ Explique □

Aun cuando no se contempla expresamente en la normativa interna de la Sociedad que la CNyR consulte al presidente del Consejo y al primer ejecutivo cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos y altos directivos, en la práctica sí se cumple con esta recomendación.

- 52. Que las reglas de composición y funcionamiento de las comisiones de supervisión y control figuren en el reglamento del consejo de administración y que sean consistentes con las aplicables a las comisiones legalmente obligatorias conforme a las recomendaciones anteriores, incluyendo:
 - a) Que estén compuestas exclusivamente por consejeros no ejecutivos, con mayoría de consejeros independientes.
 - b) Que sus presidentes sean consejeros independientes.
 - c) Que el consejo de administración designe a los miembros de estas comisiones teniendo presentes los conocimientos, aptitudes y experiencia de los consejeros y los cometidos de cada comisión, delibere sobre sus propuestas e informes; y que rindan cuentas, en el primer pleno del consejo de administración posterior a sus reuniones, de su actividad y que respondan del trabajo realizado.
 - d) Que las comisiones puedan recabar asesoramiento externo, cuando lo consideren necesario para el desempeño de sus funciones.
 - e) Que de sus reuniones se levante acta, que se pondrá a disposición de todos los consejeros.

Cumple oxtimes Cumple parcialmente oxtimes Explique oxtimes No aplicable oxtimes

53. Que la supervisión del cumplimiento de las políticas y reglas de la sociedad en materia medioambiental, social y de gobierno corporativo, así como de los códigos internos de conducta, se atribuya a una o se reparta entre varias comisiones del consejo de administración que podrán ser la comisión de auditoría, la de nombramientos, una comisión especializada en sostenibilidad o responsabilidad social corporativa u otra comisión especializada que el consejo de administración, en ejercicio de sus facultades de autoorganización, haya decidido crear. Y que tal comisión esté integrada únicamente por consejeros no ejecutivos, siendo la mayoría independientes y se le atribuyan específicamente las funciones mínimas que se indican en la recomendación siguiente.

Cumple oxtimes Cumple parcialmente oxtimes Explique oxtimes

- 54. Las funciones mínimas a las que se refiere la recomendación anterior son las siguientes
 - a) La supervisión del cumplimiento de las reglas de gobierno corporativo y de los códigos internos de conducta de la empresa, velando asimismo por que la cultura corporativa esté alineada con su propósito y valores.
 - b) La supervisión de la aplicación de la política general relativa a la comunicación de información económico-financiera, no financiera y corporativa así como a la comunicación con accionistas e inversores, asesores de voto y otros grupos de interés. Asimismo se hará seguimiento del modo en que la entidad se comunica y relaciona con los pequeños y medianos accionistas.
 - c) La evaluación y revisión periódica del sistema de gobierno corporativo y de la política en materia medioambiental y social de la sociedad, con el fin de que cumplan su misión de promover el interés social y tengan en cuenta, según corresponda, los legítimos intereses de los restantes grupos de interés.
 - d) La supervisión de que las prácticas de la sociedad en materia medioambiental y social se ajustan a la estrategia y política fijadas.
 - e) La supervisión y evaluación de los procesos de relación con los distintos grupos de interés.

Cumple □ Cumple parcialmente ☒ Explique □

Aun cuando no se contempla expresamente en la normativa interna de la Sociedad, la Comisión de Auditoría, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y la Comisión de Salud y Seguridad cumplen las funciones referidas en esta recomendación.

- 55. Que las políticas de sostenibilidad en materias medioambientales y sociales identifiquen e incluyan al menos:
 - a) Los principios, compromisos, objetivos y estrategia en lo relativo a accionistas, empleados, clientes, proveedores, cuestiones sociales, medio ambiente, diversidad, responsabilidad fiscal, respeto de los derechos humanos y prevención de la corrupción y otras conductas ilegales.
 - b) Los métodos o sistemas para el seguimiento del cumplimiento de las políticas, de los riesgos asociados y su gestión.
 - c) Los mecanismos de supervisión del riesgo no financiero, incluido el relacionado con aspectos éticos y de conducta empresarial.
 - d) Los canales de comunicación, participación y diálogo con los grupos de interés.
 - e) Las prácticas de comunicación responsable que eviten la manipulación informativa y protejan la integridad y el honor.

Cumple □ Cumple parcialmente ☒ Explique □

La Sociedad cumple parcialmente con esta recomendación en la medida en que cuenta con una Política de Responsabilidad Social Corporativa, disponible en su página web, aunque no incluye todos los principios contenidos en la recomendación.

56. Que la remuneración de los consejeros sea la necesaria para atraer y retener a los consejeros del perfil deseado y para retribuir la dedicación, cualificación y responsabilidad que el cargo exija, pero no tan elevada como para compro¬meter la independencia de criterio de los consejeros no ejecutivos.

Cumple ⊠ Explique □

57. Que se circunscriban a los consejeros ejecutivos las remuneraciones variables ligadas al rendimiento de la sociedad y al desempeño personal, así como la remuneración mediante entrega de acciones, opciones o derechos sobre acciones o instrumentos referenciados al valor de la acción y los sistemas de ahorro a largo plazo tales como planes de pensiones, sistemas de jubilación u otros sistemas de previsión social.

Se podrá contemplar la entrega de acciones como remuneración a los consejeros no ejecutivos cuando se condicione a que las mantengan hasta su cese como consejeros. Lo anterior no será de aplicación a las acciones que el consejero necesite enajenar, en su caso, para satisfacer los costes relacionados con su adquisición.

Cumple oxtimes Cumple parcialmente oxtimes Explique oxtimes

- 58. Que en caso de remuneraciones variables, las políticas retributivas incorporen los límites y las cautelas técnicas precisas para asegurar que tales remuneraciones guardan relación con el rendimiento profesional de sus beneficiarios y no derivan solamente de la evolución general de los mercados o del sector de actividad de la compañía o de otras circunstancias similares.
 - Y, en particular, que los componentes variables de las remuneraciones:
 - a) Estén vinculados a criterios de rendimiento que sean predeterminados y medibles y que dichos criterios consideren el riesgo asumido para la obtención de un resultado.
 - b) Promuevan la sostenibilidad de la empresa e incluyan criterios no financieros que sean adecuados para la creación de valor a largo plazo, como el cumplimiento de las reglas y

los procedimientos internos de la sociedad y de sus políticas para el control y gestión de riesgos.

c) Se configuren sobre la base de un equilibrio entre el cumplimiento de objetivos a corto, medio y largo plazo, que permitan remunerar el rendimiento por un desempeño continuado durante un período de tiempo suficiente para apreciar su contribución a la creación sostenible de valor, de forma que los elementos de medida de ese rendimiento no giren únicamente en torno a hechos puntuales, ocasionales o extraordinarios.

Cumple □ Cumple parcialmente □ Explique □ No aplicable ☒

59. Que el pago de los componentes variables de la remuneración quede sujeto a una comprobación suficiente de que se han cumplido de modo efectivo las condiciones de rendimiento o de otro tipo previamente establecidas. Las entidades incluirán en el informe anual de remuneraciones de los consejeros los criterios en cuanto al tiempo requerido y métodos para tal comprobación en función de la naturaleza y características de cada componente variable.

Que, adicionalmente, las entidades valoren el establecimiento de una cláusula de reducción ('malus') basada en el diferimiento por un período suficiente del pago de una parte de los componentes variables que implique su pérdida total o parcial en el caso de que con anterioridad al momento del pago se produzca algún evento que lo haga aconsejable.

Cumple □ Cumple parcialmente □ Explique □ No aplicable ☒

60. Que las remuneraciones relacionadas con los resultados de la sociedad tomen en cuenta las eventuales salvedades que consten en el informe del auditor externo y minoren dichos resultados.

Cumple □ Cumple parcialmente □ Explique □ No aplicable ☒

61. Que un porcentaje relevante de la remuneración variable de los consejeros ejecutivos esté vinculado a la entrega de acciones o de instrumentos financieros referenciados a su valor.

Cumple □ Cumple parcialmente □ Explique □ No aplicable ☒

62. Que una vez atribuidas las acciones, las opciones o instrumentos financieros correspondientes a los sistemas retributivos, los consejeros ejecutivos no puedan transferir su titularidad o ejercitarlos hasta transcurrido un plazo de al menos tres años.

Se exceptúa el caso en el que el consejero mantenga, en el momento de la transmisión o ejercicio, una exposición económica neta a la variación del precio de las acciones por un valor de mercado equivalente a un importe de al menos dos veces su remuneración fija anual mediante la titularidad de acciones, opciones u otros instrumentos financieros.

Lo anterior no será de aplicación a las acciones que el consejero necesite enajenar para satisfacer los costes relacionados con su adquisición o, previa apreciación favorable de la comisión de nombramientos y retribuciones, para hacer frente a situaciones extraordinarias sobrevenidas que lo requieran.

Cumple \square Cumple parcialmente \square Explique \square No aplicable \boxtimes

Actualmente ningún consejero ejecutivo cuenta con acciones, opciones o instrumentos financieros correspondientes a sistemas retributivos .

63. Que los acuerdos contractuales incluyan una cláusula que permita a la sociedad reclamar el reembolso de los componentes variables de la remuneración cuando el pago no haya estado ajustado a las condiciones de rendimiento o cuando se hayan abonado atendiendo a datos cuya inexactitud quede acreditada con posterioridad.

Cumple \square Cumple parcialmente \square Explique \square No aplicable \boxtimes

64. Que los pagos por resolución o extinción del contrato no superen un importe equivalente a dos años de la retribución total anual y que no se abonen hasta que la sociedad haya podido comprobar que el consejero ha cumplido con los criterios o condiciones establecidos para su percepción.

A efectos de esta recomendación, entre los pagos por resolución o extinción contractual se considerarán cualesquiera abonos cuyo devengo u obligación de pago surja como consecuencia o con ocasión de la extinción de la relación contractual que vinculaba al consejero con la sociedad, incluidos los importes no previamente consolidados de sistemas de ahorro a largo plazo y las cantidades que se abonen en virtud de pactos de no competencia post-contractual.

Cumple oxtimes Cumple parcialmente oxtimes Explique oxtimes No aplicable oxtimes

H. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

- 1. Si existe algún aspecto relevante en materia de gobierno corporativo en la sociedad o en las entidades del grupo que no se haya recogido en el resto de apartados del presente informe, pero que sea necesario incluir para recoger una información más completa y razonada sobre la estructura y prácticas de gobierno en la entidad o su grupo, detállelos brevemente.
- Dentro de este apartado, también podrá incluirse cualquier otra información, aclaración o matiz relacionado con los anteriores apartados del informe en la medida en que sean relevantes y no reiterativos.
 - En concreto, se indicará si la sociedad está sometida a legislación diferente a la española en materia de gobierno corporativo y, en su caso, incluya aquella información que esté obligada a suministrar y sea distinta de la exigida en el presente informe.
- A.2. En relación con D. Carlos Fernández González, adicionalmente, y como "otros vínculos estrechos" de los consejeros, se indica la siguiente información:
- D. Carlos Fernández González tiene un vínculo estrecho con Finaccess México, S.A. de C.V., Sociedad Operadora de Fondos de Inversión. Dicha sociedad tiene una participación del 0,53% sobre el capital social de la sociedad. El titular de la participación es Latin 10, SA de CV, fondo gestionado independientemente por Finaccess Mexico, SA de CV.
- 3. La sociedad también podrá indicar si se ha adherido voluntariamente a otros códigos de principios éticos o de buenas prácticas, internacionales, sectoriales o de otro ámbito. En su caso, se identificará el código en cuestión y la fecha de adhesión. En particular, hará mención a si se ha adherido al Código de Buenas Prácticas Tributarias, de 20 de julio de 2010.

Dado que la Sociedad cotiza en la Bolsa de Valores de Varsovia, la Sociedad informa periódicamente del grado de cumplimiento de las recomendaciones de gobierno corporativo requeridas por la legislación aplicable mediante la publicación de la Declaración de Cumplimiento de los Principios de Buenas Prácticas Para Sociedades que Cotizan en la Bolsa de Valores de Varsovia.

Este informe anual de gobierno corporativo ha sido aprobado por el Consejo de Administración de la sociedad, en su sesión de fecha <u>24 de febrero de 2021</u>.

Indique si ha habido consejeros que hayan votado en contra o se hayan abstenido en relación con la aprobación del presente Informe.

Sí □ No ⊠

Nombre o denominación social del consejero que no ha votado a favor de la aprobación del presente informe

Motivos (en contra, abstención, no asistencia)

Explique los motivos

Firmas del Consejo de Administración

José Parés Gutiérrez

Presidente del Consejo

Luis Miguel Álvarez Pérez

Vicepresidente del Consejo

Carlos Fernández González

Miembro del Consejo

Romana Sadurska

Miembro del Consejo

Pablo Castilla Reparaz

Miembro del Consejo

Mónica Cueva Díaz

Miembro del Consejo

Emilio Fullaondo Botella

Miembro del Consejo

Madrid, 24 de febrero de 2021

