



Este documento se ha elaborado únicamente para facilitar la consulta.
El informe anual consolidado del Grupo AmRest se ha elaborado en
formato XHTML.

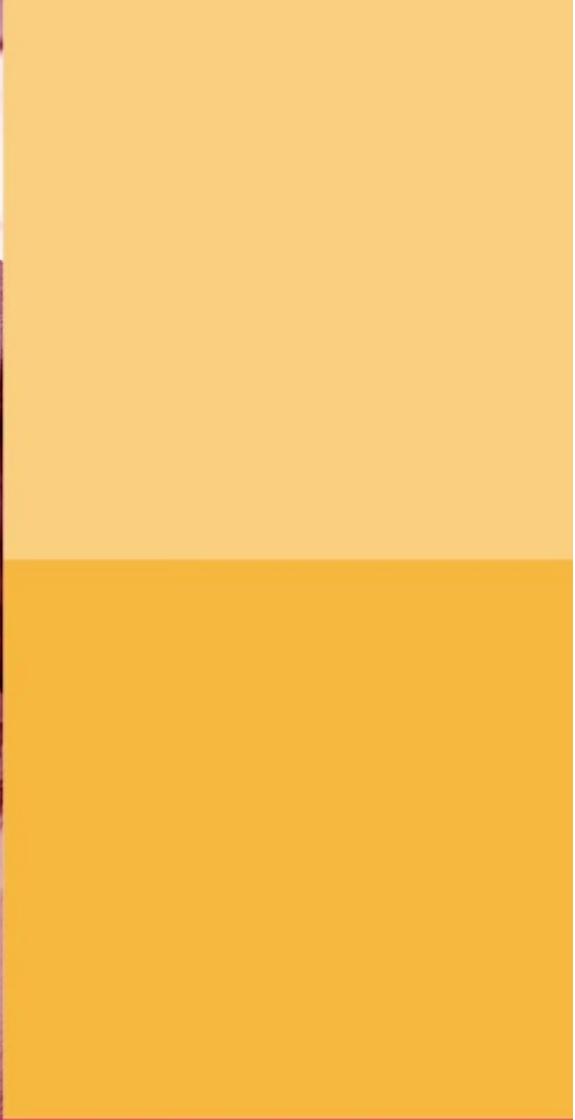
Cuentas anuales consolidadas correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021

AmRest Holdings, SE capital group
28 DE FEBRERO DE 2022



AmRest





GRUPO AMREST Cuentas anuales consolidadas
 correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021

Índice

Estado del Resultado Global Consolidado correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021	10
Balance Consolidado a 31 de diciembre de 2021	11
Estado de Flujos de Efectivo Consolidado correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021	12
Estado de Cambios en el Patrimonio Neto Consolidado correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021	13
Notas a las cuentas anuales consolidadas	14
1. Información general del Grupo AmRest	14
2. Estructura del Grupo	17
3. Bases de presentación	18
4. Uso de estimaciones y valoraciones	19
5. Información financiera por segmentos	21
6. Ingresos	23
7. Gastos de explotación	23
8. Otros ingresos/gastos de explotación	25
9. Pérdidas por deterioro	26
10. Ingresos financieros	26
11. Gastos financieros	26
12. Impuesto sobre las ganancias	27
13. Inmovilizado material	29

14.	Pasivos por arrendamientos	30
15.	Inmovilizado intangible	32
16.	Fondo de comercio.....	33
17.	Deterioro de valor del activo no corriente	34
18.	Otros activos no corrientes	38
19.	Existencias	38
20.	Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar.....	38
21.	Otros activos corrientes	38
22.	Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	38
23.	Patrimonio neto	39
24.	Dividendos pagados y recibidos	43
25.	Participaciones no dominantes	44
26.	Ganancias por acción (GPA)	46
27.	Deuda financiera	46
28.	Garantía sobre deudas financieras	49
29.	Retribuciones a los empleados y pagos mediante acciones	49
30.	Provisiones.....	53
31.	Riesgos fiscales y situaciones fiscales inciertas	54
32.	Acreedores comerciales y otros pasivos	56
33.	Pasivo contingente y compromisos futuros	57
34.	Operaciones con entidades vinculadas	57
35.	Instrumentos financieros.....	58
36.	Honorarios de auditoría	61
37.	Hechos posteriores.....	62
38.	Principios contables.....	62
a.	Base de consolidación	62
b.	Moneda extranjera.....	63
c.	Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas.....	64
d.	Ingresos	64
e.	Subvenciones gubernamentales	65
f.	Impuesto sobre las ganancias	66
g.	Arrendamientos	66
h.	Inmovilizado material.....	67
i.	Franquicias, contratos de licencia y otras comisiones	68
j.	Inmovilizado intangible	68
k.	Fondo de comercio.....	69
l.	Deterioro de los activos no financieros.....	69
m.	Inversiones inmobiliarias.....	70
n.	Existencias	70
o.	Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	71
p.	Activos financieros.....	71
q.	Pasivo financiero	72
r.	Instrumentos financieros derivados y contabilidad de cobertura	73
s.	Pagos mediante acciones y prestaciones de los empleados	74
t.	Provisiones.....	74
u.	Patrimonio neto	75
39.	Cambios en las políticas contables y reexpresión del resumen de comparativos.....	75
40.	Normas emitidas de vigencia inminente	76
	Firmas del Consejo de Administración	78



Cuenta de Resultados Consolidada correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021

	Nota	EJERCICIO FINALIZADO EL	
		31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Operaciones continuadas			
Ventas de restaurantes		1 821,0	1 452,3
Franquicias y otras ventas		96,0	70,6
Total ingresos	5, 6	1 917,0	1 522,9
Gastos de restaurantes:			
Consumo de mercaderías y materias primas	7	(503,3)	(413,2)
Gastos por retribuciones a los empleados	7	(459,9)	(409,6)
Royalties	7	(85,8)	(67,9)
Ocupación y otros gastos de explotación	7	(583,4)	(517,0)
Franquicias y otros gastos	7	(71,7)	(54,6)
Beneficio bruto		212,9	60,6
Gastos generales y administrativos	7	(138,4)	(143,4)
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor de activos financieros	9	(0,9)	(6,2)
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor del resto de activos	9	(18,2)	(84,6)
Otros ingresos/gastos de explotación	8	47,7	31,1
Beneficio/(Pérdida) de explotación		103,1	(142,5)
Ingresos financieros	10	2,8	2,1
Gastos financieros	11	(48,0)	(61,0)
Beneficio/(Pérdida) antes de impuestos		57,9	(201,4)
Impuesto sobre las ganancias	12	(22,5)	17,7
Beneficio/(Pérdida) del periodo		35,4	(183,7)
Atribuible a:			
Tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante		32,9	(182,0)
Participaciones no dominantes		2,5	(1,7)
Beneficio/(Pérdida) del periodo		35,4	(183,7)
		EJERCICIO FINALIZADO EL	
		31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Ganancias / (Pérdidas) por acción básicas en EUR	26	0,15	(0,83)
Ganancias / (Pérdidas) por acción diluidas en EUR	26	0,15	(0,83)

Las cuentas anuales consolidadas anteriores deben interpretarse junto con las notas que las acompañan.

Estado del Resultado Global Consolidado correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021

	Nota	EJERCICIO FINALIZADO EL	
		31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Beneficio/(Pérdida) del periodo		35,4	(183,7)
Otros resultados globales	23		
Diferencias de conversión de estados financieros de negocios en el extranjero		12,7	(19,3)
Coberturas de inversión netas		(1,6)	(10,9)
Efecto impositivo asociado a las coberturas de inversión netas		0,3	1,8
Otro resultado global del periodo		11,4	(28,4)
Total resultado global del periodo		46,8	(212,1)
Atribuible a:			
Tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante		44,1	(210,3)
Participaciones no dominantes		2,7	(1,8)

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

Balance Consolidado a 31 de diciembre de 2021

	Nota	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Activo			
Inmovilizado material	13	460,9	475,0
Activos por derecho de uso	14	771,0	709,6
Fondo de comercio	16	316,6	312,1
Inmovilizado intangible	15	236,9	240,7
Inversiones inmobiliarias		4,8	4,9
Otros activos no corrientes	18	23,1	22,9
Activo por impuestos diferidos	12	45,7	37,6
Total activo no corriente		1 859,0	1 802,8
Existencias	19	33,1	26,5
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	20, 35	67,9	60,4
Activos por impuesto sobre las ganancias corrientes		4,9	7,3
Otros activos corrientes	21	11,3	12,6
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	22	198,7	204,8
Total activo corriente		315,9	311,6
Total activo		2 174,9	2 114,4
Patrimonio neto			
Capital social	23	22,0	22,0
Reservas	23	165,6	170,1
Ganancias acumuladas	23	147,5	114,6
Diferencias de conversión	23	(36,4)	(48,9)
Patrimonio atribuido a tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante		298,7	257,8
Participaciones no dominantes	25	8,8	6,9
Total patrimonio neto	23	307,5	264,7
Pasivo			
Pasivo financiero con entidades de crédito	27, 35	541,9	676,5
Pasivos por arrendamiento	14	663,8	616,6
Provisiones	30	33,4	32,0
Pasivo por impuestos diferidos	12	45,4	39,0
Otros pasivos no corrientes y prestaciones a empleados	32	3,6	7,5
Total pasivo no corriente		1 288,1	1 371,6
Pasivo financiero con entidades de crédito	27, 35	122,7	94,3
Pasivos por arrendamiento	14	159,1	144,8
Acreedores comerciales y otros pasivos	32	287,2	235,4
Pasivos por impuesto sobre las ganancias corrientes		10,3	3,6
Total pasivo corriente		579,3	478,1
Total pasivo		1 867,4	1 849,7
Total patrimonio neto y pasivo		2 174,9	2 114,4

Balance 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 2021

	Nota	EJERCICIO FINALIZADO EL	
		31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Flujos de efectivo de las actividades de explotación			
Beneficio/(Pérdida) del periodo		35,4	(183,7)
Ajustes al resultado:			
Amortización/depreciación		236,9	253,4
Gastos netos por intereses		39,6	46,4
Diferencias por tipo de cambio		(1,1)	11,5
Resultado de la modificación y extensión de deuda		6,5	-
Resultado de la enajenación de inmovilizado material y de intangibles		(2,0)	2,1
Deterioro de los activos no financieros		18,2	84,6
Gastos por pagos mediante acciones		0,1	2,6
Préstamo condonado		(2,7)	-
Gasto por impuestos		22,5	(17,7)
Concesiones de alquiler		(10,9)	(18,6)
Otros		0,2	0,7
Variaciones en el capital circulante:	22		
Variación en deudores comerciales y otras cuentas por cobrar y otros activos		(7,2)	27,0
Variación en existencias		(7,1)	2,2
Variación en deudas y otros pasivos		38,6	(24,5)
Variación en provisiones y retr bucciones laborales		1,4	8,9
Efectivo generado de las operaciones		368,4	194,9
Impuesto sobre las ganancias pagado		(11,5)	(16,1)
Efectivo neto de las actividades de explotación		356,9	178,8
Flujos de efectivo de las actividades de inversión			
Rendimientos de la venta del negocio		-	20,0
Rendimientos de la venta de inmovilizado material e intangible		1,5	7,6
Rendimientos de la venta de instrumentos de patrimonio valorados según su valor razonable		-	75,5
Adquisición de inmovilizado material		(88,8)	(84,9)
Adquisición de inmovilizado intangible		(9,3)	(6,5)
Efectivo neto de actividades de inversión		(96,6)	11,7
Flujos de efectivo de las actividades de financiación			
Rendimientos de las transmisiones de acciones (opciones de los empleados)		-	0,6
Cobros procedentes de pasivos financieros con entidades de crédito	27	1,1	139,6
Pagos procedentes de pasivos financieros con entidades de crédito	27	(106,9)	(80,9)
Pago de pasivos por arrendamiento, incluidos intereses pagados		(141,7)	(134,9)
Intereses pagados	27	(18,9)	(19,4)
Intereses recibidos		1,1	0,8
Dividendos pagados a titulares de participaciones no dominantes	24	(1,3)	(0,8)
Operaciones con participaciones no dominantes		(3,8)	-
Efectivo neto procedente de las actividades de financiación		(270,4)	(95,0)
Variación neta en efectivo y otros medios líquidos equivalentes		(10,1)	95,5
Efecto de la evolución en los tipos de cambio		4,0	3,1
Variación en el balance de efectivo y otros medios líquidos equivalentes		(6,1)	98,6
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes al inicio del ejercicio		204,8	106,2
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes al final del ejercicio	22	198,7	204,8

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 2021

		ATRIBUIBLE A LOS TENEDORES DE INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO DE LA DOMINANTE					Participaciones no dominantes	Total patrimonio neto
		Capital social	Reservas	Ganancias acumuladas	Diferencias de conversión	Total		
A 1 de enero de 2021		22,0	170,1	114,6	(48,9)	257,8	6,9	264,7
Beneficio/(Pérdida) del periodo		-	-	32,9	-	32,9	2,5	35,4
Otros resultados globales		-	(1,3)	-	12,5	11,2	0,2	11,4
Total resultado global		-	(1,3)	32,9	12,5	44,1	2,7	46,8
Operaciones con participaciones no dominantes		23	(4,3)	-	-	(4,3)	(0,8)	(5,1)
Pagos mediante acciones		23	1,1	-	-	1,1	-	1,1
A 31 de diciembre de 2021		22,0	165,6	147,5	(36,4)	298,7	8,8	307,5

		ATRIBUIBLE A LOS TENEDORES DE INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO DE LA DOMINANTE					Participaciones no dominantes	Total patrimonio neto
		Capital social	Reservas	Ganancias acumuladas	Diferencias de conversión	Total		
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		23	-	-	-	-	(0,8)	(0,8)
Pagos mediante acciones		23	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

Las cuentas anuales consolidadas anteriores deben interpretarse junto con las notas que las acompañan.

Notas a las cuentas anuales consolidadas

1. Información general del Grupo AmRest

AmRest Holdings SE („la Sociedad”, „AmRest”) fue constituida en los Países Bajos en octubre de 2000. Desde 2008, la Sociedad opera como 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 2021 y no ha variado durante el ejercicio 2021.

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, 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 son operados tanto por AmRest como por sus subfranquicias basadas en contratos de máster franquicia.

En España, Alemania y Portugal, el Grupo opera su marca propia 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. En China, el Grupo opera su marca propia Blue Frog.

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 Sushi Shop, entre otros, en Francia, Bélgica, España, Suiza, Reino Unido, Luxemburgo, Italia, Portugal, Emiratos Árabes Unidos y Arabia Saudí. 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 marcas virtuales.

A 31 de diciembre de 2021, el Grupo opera 2 436 restaurantes (propios y franquiciados), en comparación con los 2 338 restaurantes a 31 de diciembre de 2020.

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 a 31 de diciembre de 2021:

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 y sus empresas vinculadas	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 ⁵⁾ Desde el 20 de noviembre de 2018: 10 años para los restaurantes abiertos durante el periodo de desarrollo acordado. Información adicional – véase la Nota 37 – Hechos posteriores	15 años, con posibilidad de ampliación a otros 5 años más ²⁾ ; 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 54,1 miles de USD ³⁾	hasta 54,1 miles de USD ³⁾	27,1 miles de USD ³⁾	50 miles de USD o 25 miles de USD, en Chequia 60 miles de USD ⁵⁾ 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 ⁴⁾	6 % de ingresos de ventas ⁴⁾	6 % de ingresos de ventas ⁴⁾	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 ⁶⁾
Costes de marketing	5% de ingresos de ventas	5% de ingresos de ventas	6 % o 5 % de ingresos de ventas en función del concepto ⁴⁾	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	Bacoa	Sushi Shop
Área de actividad	España, Alemania, Portugal	China	España	Francia, España, Bélgica, Italia, Suiza, Luxemburgo, Reino Unido

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	BACOA	Sushi Shop
Socio	Yum Restaurants International Holdings LLC	Pizza Hut Europe Limited, Yum Restaurants International Holdings LLC, Pizza Hut Europe S,a,r,l	Marca propia	Marca propia	Marca propia	Marca propia
Área incluida en el acuerdo	Alemania, Rusia, Armenia y Azerbaiyán	Alemania, Francia, CEE (Hungria, Chequia, Polonia, Eslovaquia, Eslovenia), Rusia, Armenia y Azerbaiyán	España	China	España	Francia, Bélgica, España, Emiratos Árabes Unidos, Arabia Saudí, Italia, Portugal
Vigencia del contrato	10 años, con posibilidad de ampliación ⁷⁾	10 años, con posibilidad de ampliación ⁷⁾	10 años, con posibilidad de ampliación	5 años, con posibilidad de ampliación	10 años, con posibilidad de ampliación	Contratos de franquicia: de 3 años (<i>corners</i>) a 10 años con una exclusividad territorial limitada EADA, es decir, „máster franquicia”: exclusividad para territorios específicos otorgada de 2 a 14 años

1) El Grupo AmRest adquirió el 82 % y Starbucks el 18 % del capital social de las empresas de reciente constitución en Polonia, Chequia y Hungría. En el caso de incumplimiento, bloqueo o disputa por la toma de posesión o cambio de control de AmRest Holdings SE y/o sus accionistas, Starbucks tendrá derecho a aumentar su participación al 100 % adquiriendo acciones del Grupo. La opción de resolución por incumplimiento o bloqueo es simétrica 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 día de la emisión de este informe, no hay indicadores que hagan que las opciones mencionadas puedan realizarse. El Grupo adquirió el 100 % de las acciones en las entidades rumanas y búlgaras, siendo los únicos operadores en estos mercados. En Alemania, el Grupo adquirió el 100 % de las acciones en un operador clave en este mercado.

2) Los contratos de licencia formalizados entre las empresas vinculadas de AmRest y Starbucks EMEA Limited para Polonia, Hungría y República Checa, que vencerán el 31 de mayo de 2022, están sujetos a una prórroga de cinco años. De acuerdo con el compromiso a largo plazo de AmRest con su cartera de marcas, AmRest y Starbucks EMEA Limited negocian actualmente los términos de esa prórroga.

3) Los cánones de entrada se incrementan con la tasa de inflación al inicio de cada año natural.

4) Las comisiones de franquicia preliminares y los costes de marketing pueden modificarse si se cumplen determinadas condiciones establecidas en el contrato.

5) Periodo de validez del contrato de franquiciado; por lo tanto, las licencias para los restaurantes Burger King abiertos en Polonia en el periodo del 1 de marzo de 2009 al 30 de junio de 2010, y también para los restaurantes de reciente apertura en Polonia, se ampliaron de 10 a 20 años desde la fecha de apertura del restaurante; no obstante, sin la opción de prórroga para los 10 años siguientes, que se dispuso en el contrato de desarrollo original con AmRest Sp. z o.o. En relación con los restaurantes abiertos en Polonia en el periodo del 1 de marzo de 2009 al 30 de junio de 2010, y con respecto a los restaurantes abiertos después de este periodo (para contratos de franquicia de 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 de la marca Burger King en Bulgaria, República Checa, Rumanía, Eslovaquia y Polonia, modificado el 15 de septiembre de 2020. Burger King Europe GmbH ha resuelto este contrato de desarrollo con efecto el 1 de febrero de 2022, véase la Nota 37.

6) Debido a la decisión global de Starbucks, la cuota de franquiciado se redujo al 0 % durante el periodo abril – junio de 2020.

7) En el caso de Rusia y Alemania, el MFA termina el 31 de mayo de 2022. Como consecuencia de dicha terminación, las tiendas de Pizza Hut en dichos territorios serán transferidas a Yum! o al tercero que éste designe. AmRest y Yum! están actualmente negociando los términos y condiciones para la transferencia del negocio en esos mercados, que podría extenderse más allá de 31 de mayo de 2022 previo acuerdo de las partes por escrito.

2. Estructura del Grupo

A 31 de diciembre de 2021, el Grupo lo integra las siguientes filiales:

Denominación social	Domicilio social	Sociedad dominante/empresa no controladora	% participación en los derechos de voto	Fecha de la toma de control
Actividad de cartera				
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
AmRest Management Kft	Budapest, Hungría	AmRest Kft	99,00 %	Agosto de 2018
		AmRest TAG S.L.U.	1,00 %	
GM Invest SRL	Bruselas, Bélgica	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Group SAS	París, Francia	GM Invest SRL	9,47 %	Octubre de 2018
		AmRest TAG S.L.U.	90,53 %	
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 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 restaurante, franquicia y máster franquicia				
AmRest Sp. z o.o.	Breslavia, Polonia	AmRest Holdings SE	100,00 %	Diciembre de 2000
AmRest s.r.o.	Praga, República Checa	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
		AmRest Sp. z o.o.	55,28 %	
		AmRest Sp. z o.o.	82,00 %	
AmRest Coffee s.r.o.	Praga, República Checa	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
		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,	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 Restaurant Ltd	Shanghái, China	Horizon Consultants Ltd.	100,00 %	Diciembre de 2012
AmRest Skyline GMBH	Colonia, Alemania	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Octubre de 2013
AmRest Coffee EOOD	Sofía, Bulgaria	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Junio de 2015
AmRest Coffee S.r.l.	Bucarest, Rumanía	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Junio de 2015
AmRest Food Srl. ²	Bucarest, Rumanía	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Julio de 2019
		AmRest s.r.o.	99,00 %	
AmRest Coffee SK s.r.o.	Bratislava, Eslovaquia	AmRest Sp. z o.o.	1,00 %	Diciembre de 2015
		AmRest Kaffee Sp. z o.o.	23,00 %	
AmRest Coffee Deutschland Sp. z o.o. & Co. KG	Múnich, Alemania	AmRest TAG S.L.U.	77,00 %	Mayo de 2016
AmRest DE Sp. z o.o. & Co. KG	Múnich, 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
		OOO AmRest	0,000004 %	
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 s.r.o.	99,00 %	
AmRest SK s.r.o.	Bratislava, Eslovaquia	AmRest Sp. z o.o.	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
Bocoa Holding S.L.U.	Madrid, España	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Julio de 2018
Sushi Shop Restauration SAS	París, Francia	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi House SA ⁴	Luxemburgo	Sushi Shop Luxembourg SARL	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop London Pvt LTD	Londres, Reino Unido	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Belgique SA	Bruselas, Bélgica	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Louise SA ⁵	Bruselas, Bélgica	Sushi Shop Belgique SA	100,00 %	Octubre de 2018

Denominación social	Domicilio social	Sociedad dominante/empresa no controladora	% participación en los derechos de voto	Fecha de la toma de control
Sushi Shop UK Pvt LTD	Charing, Reino Unido	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Anvers SA ³	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.U.	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 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 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
Sushi Shop Yverdon SARL	Yverdon, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Noviembre de 2019
Sushi Shop Morges SARL	Moudon, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Octubre de 2020
Servicios financieros 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	París, Francia	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Marzo 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.	Madrid, España	AmRest Holdings SE	100,00 %	Septiembre de 2020
Servicios de suministro para los restaurantes operados por el Grupo				
SCM Czech s.r.o.	Praga, República Checa	SCM Sp. z o.o.	90,00 %	Marzo de 2007
		Ondrej Razga	10,00 %	
		AmRest Sp. z o.o.	51,00 %	
SCM Sp. z o.o.	Varsovia, Polonia	R&D Sp. z o.o.	33,80 %	Octubre de 2008
		Beata Szafarczyk-Cylny	5,00 %	
		Zbigniew Cylny	10,20 %	

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

² El 31 de agosto de 2021, AmRest Sp. z o.o. se convirtió en accionista único de AmRest Food Srl., a través del contrato de compra del 1 % restante de las acciones.

³ 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.

⁴ El 31 de agosto de 2021 Sushi Shop Luxembourg SARL adquirió el 14 % de las acciones de Sushi House SA. En este día, Sushi Shop Luxembourg SARL se convirtió en el accionista único de Sushi House SA.

⁵ El 31 de agosto de 2021, Sushi Shop Belgique SA adquirió el 45,20 % de las acciones de Sushi Shop Louise SA. En este día, Sushi Shop Belgique SA se convirtió en el accionista único de Sushi Shop Louise SA.

- El 17 de febrero de 2021, Sushi Shop NL B.V. fue dada de baja.

- El 9 de abril de 2021, AmRest FSV LLC fue dada de baja.

- El 30 de mayo de 2021, Kai Zhen Food and Beverage Management (Shanghai) Ltd fue dada de baja.

- El 16 de diciembre de 2020, Sushi Shop Management SAS, el accionista único de Sushi Shop Holding USA LLC, Sushi Shop NE USA LLC, Sushi Shop NY1 LLC y Sushi Shop NY2 LLC, decidió liquidar estas empresas. El 30 de agosto de 2021, Sushi Shop NE USA LLC, Sushi Shop NY1 LLC y Sushi Shop NY2 LLC fueron dadas de baja. El 15 de septiembre de 2021 se llevó a cabo la disolución de Sushi Shop Holding USA LLC.

- El 22 de noviembre de 2021, Amrest Management Kft fue dada de baja.

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 aplicable en España. La emisión de estas cuentas anuales consolidadas ha sido autorizada por el Consejo de Administración de la Sociedad el 28 febrero de 2022.

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 38.

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 2020, excepto por la adopción de nuevas normas, interpretaciones y modificaciones en las normas con efecto desde el 1 de enero de 2021, tal como se describe más adelante y en la Nota 39.

En 2021 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.

En mayo de 2020, el IASB emitió Concesiones de alquiler relacionadas con la COVID-19 – modificación de la NIIF 16 Arrendamientos (la „Modificación de 2020”), que ofrecen a los arrendatarios la posibilidad de no aplicar las directrices de

dicha NIIF 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.

El Grupo ya aplicó las modificaciones de la NIIF 16 en 2020 por primera vez.

Una de las condiciones de aplicación de la modificación era que estuviera relacionada con una reducción en los pagos de arrendamiento con un vencimiento original el 30 de junio de 2021 o antes. No obstante, la pandemia ha continuado más allá del periodo previsto cuando se emitió la Modificación de 2020. En abril de 2021, el IASB ha ampliado la modificación de la NIIF 16 y las entidades podrán aplicarla a una reducción en los pagos de arrendamientos que venzan originalmente el 30 de junio de 2022 o antes („la Modificación de 2021”). Esta modificación fue aprobada por la Unión Europea el 31 de agosto de 2021 y se ha aplicado a estas cuentas anuales consolidadas.

El efecto de la contabilización se presenta en las partidas „concesiones de alquiler”. La aplicación de estas modificaciones tiene un impacto sustancial en los datos financieros del Grupo.

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 una pandemia global de COVID-19. A lo largo de 2020 y en 2021, la COVID-19 se ha propagado por todo el mundo, incluido en los países en los que el Grupo opera. La mayoría de los gobiernos han aplicado restricciones para reducir esa propagación. Con las aprobaciones de las primeras vacunas a finales de 2020, los gobiernos desplegaron y comenzaron a llevar a cabo programas de vacunación masiva en 2021.

Los resultados evidentes del brote de COVID-19 incluyen la disminución en la demanda, la interrupción o ralentización de las cadenas de suministro y un aumento en la incertidumbre económica, un incremento de la volatilidad en el precio de las acciones y los tipos de cambio. Los posibles resultados de la pandemia incluyen cambios en el entorno de mercado, el comportamiento de la población y los modos de vida.

El Grupo se está adaptando a las nuevas normativas sanitarias locales, y está desarrollando y aplicando medidas de seguridad para proteger a los empleados y los clientes. El Grupo continúa adaptando el modelo de negocio y los canales de ventas lo que da lugar a un incremento constante en los niveles de ventas. El Grupo también vigila estrechamente la situación en los mercados locales y se beneficia de los programas de ayuda gubernamentales disponibles que permitan mejorar la gestión del riesgo de liquidez en la situación actual.

Las nuevas variantes de COVID-19 que han surgido durante el ejercicio han tenido un impacto menor en las principales economías donde el Grupo opera, gracias a los avances en los niveles de vacunación, que han permitido contener la propagación del virus y relajar gradualmente las restricciones impuestas por los gobiernos, facilitando así una mayor movilidad e interacción social. No obstante, la evolución y el impacto han sido desiguales por áreas geográficas.

Esta reapertura gradual de las economías se vio reflejada en la tendencia ascendente en los ingresos de AmRest y el mayor número de restaurantes operativos, que alcanzó el 99 % a finales de 2021, en comparación con el 92 % a finales de 2020. Los resultados de las ventas también son consecuencia del trabajo de transformación llevado a cabo en el Grupo, desarrollando economías de alcance gracias a la creciente adopción de nuevos canales de distribución, en los que AmRest tiene como objetivo ofrecer a sus clientes las mismas experiencias de consumidor, independientemente del canal de distribución seleccionado.

El Grupo mantiene una estrecha comunicación con sus bancos financiadores y obligacionistas. En diciembre de 2021, tras evaluar las diferentes alternativas de financiación, el Grupo decidió firmar una modificación de las líneas de crédito existentes y ampliar los vencimientos. De acuerdo con el contrato ampliado, las amortizaciones están programadas el 30 de septiembre de cada aniversario de los próximos tres años y el importe restante el 31 de diciembre de 2024. Los detalles se revelan en la Nota 27 y el análisis de vencimiento en la Nota 35.

Con base en la información disponible, los hechos y circunstancias actuales y las incertidumbres sobre el futuro, que se considera un periodo de al menos (pero no limitado a) doce meses desde la fecha de cierre, el supuesto de empresa en funcionamiento se aplica en el futuro próximo. Por consiguiente, estas cuentas anuales consolidadas se han elaborado conforme al principio de empresa en funcionamiento.

4. Uso de estimaciones y valoraciones

La elaboración de las cuentas anuales requiere el uso de estimaciones contables que, por definición, rara vez serán iguales a los resultados reales. Asimismo, la Dirección tiene que actuar con criterio al aplicar las políticas contables del Grupo.

Las estimaciones y las valoraciones se verifican continuamente, y se basan en la experiencia profesional y diversos factores como las expectativas respecto a acontecimientos futuros, que se consideran justificados dadas las circunstancias. Las revisiones de las estimaciones se reconocen de forma prospectiva. Los resultados finales pueden diferir de estas estimaciones.

Cambio climático: análisis de riesgos e impactos financieros

Todas las empresas se enfrentan a riesgos y oportunidades derivados del clima y tienen que tomar decisiones estratégicas en este área.

Los efectos de los riesgos climáticos en las cuentas anuales son amplios y potencialmente complejos, y dependerán de los riesgos específicos del sector. A la hora de analizar el futuro, se presentan escenarios de probabilidad en los que no

solo se evalúan las consecuencias físicas del cambio climático, sino también los cambios en la normativa ambiental para hacerle frente.

Tanto los riesgos físicos como los de transición plantean varias amenazas y oportunidades para la estabilidad financiera general, que posiblemente afectarán a los mercados financieros en el futuro.

El riesgo climático se ha incorporado a las estimaciones y valoraciones con respecto al futuro utilizadas a efectos contables, aunque no presentan diferencias significativas con las usadas en ejercicios anteriores.

En esta nota se ofrece una visión general de las áreas que implicaban un mayor nivel de criterio o complejidad, y de las partidas que tienen más probabilidades de ser ajustadas de forma sustancial debido a que las estimaciones e hipótesis resulten ser incorrectas.

Valoraciones

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 mantiene 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 significativamente al importe de los pasivos por arrendamiento y los activos con derecho de uso reconocidos.

Ingresos de contratos con clientes

El Grupo aplica valoraciones que afectan significativamente 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 significativo de causar un ajuste sustancial en los valores contables del activo y el pasivo en el próximo periodo, se describen a continuación. El Grupo basó 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.

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. El valor en uso y el valor razonable, menos los costes de enajenación, se basan en modelos de flujo de caja descontado (DCF, por sus siglas en inglés). Los flujos de caja 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 38.

Los supuestos clave utilizados para determinar el valor recuperable de las diferentes UGE, incluido un análisis de sensibilidad, se indican y se explican más detalladamente en la Nota 17.

Evaluación de vidas útiles

La determinación y verificación periódica de las tasas de amortización se realiza en base a 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 13.

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, y cobertura mediante cartas de crédito y otras formas de seguro de garantía de crédito).

La matriz de provisión se basa inicialmente en las tasas de morosidad históricas observadas del Grupo. El Grupo calibrará la matriz para ajustar la experiencia de pérdida crediticia histórica con la información prospectiva. Por ejemplo, si se prevé que las condiciones económicas pronosticadas (es decir, 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 históricas se ajustan. En cada fecha de declaración, se actualizan las tasas de morosidad históricas observadas y se analizan los cambios en las estimaciones prospectivas.

La evaluación de la correlación entre las tasas de morosidad históricas 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 histórica del Grupo y la previsión de las condiciones económicas no puede ser representativa del impago real del cliente en el futuro. La información sobre los PCE en los deudores comerciales y activos de contratos del Grupo se revela en la Nota 35.

Gastos por pagos mediante acciones

La estimación del valor razonable para las operaciones de pagos basados en acciones requiere la determinación del modelo de valoración más adecuado, que depende de los términos y condiciones del otorgamiento. Esta estimación también requiere la determinación de 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, y realizar supuestos sobre ellos.

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 basados en acciones se indican en la Nota 29.

Reconocimiento de provisiones para posibles obligaciones fiscales y provisiones fiscales inciertas

El reconocimiento de provisiones exige 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 diferencias de opiniones sobre la interpretación jurídica de la legislación fiscal, tanto entre las autoridades tributarias como entre esas autoridades 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 los impuestos adicionales a pagar evaluados 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 31.

Impuestos

Los activos por impuestos diferidos se reconocen para las pérdidas fiscales no utilizadas en la medida en que sea probable que los beneficios imposables estén disponibles, con respecto a los cuales puedan utilizarse las pérdidas. Es necesaria una valoración significativa por parte de la Dirección para determinar la probabilidad de que, en el futuro, se disponga de beneficio imponible contra el que pueda utilizarse la diferencia temporal deducible. Los detalles de los activos por impuestos diferidos se revelan en la Nota 12.

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 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 no relacionadas con los restaurantes en general. Los datos pormenorizados de las operaciones presentadas en cada segmento se refieren a continuación:

Segmento	Descripción
	Operaciones de restaurantes y actividad de franquicia en:
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Polonia – KFC, Pizza Hut, Starbucks, Burger King, marcas virtuales, ■ Chequia – KFC, Pizza Hut, Starbucks, Burger King, ■ Hungría – KFC, Pizza Hut, Starbucks, ■ Bulgaria – KFC, Starbucks, Burger King, ■ Croacia, Austria y Eslovenia – KFC, ■ Eslovaquia – Starbucks, Pizza Hut, Burger King,
Europa Central y del Este (CEE)	

Segmento	Descripción
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rumanía – Starbucks, Burger King, ■ Serbia – KFC, Starbucks.
	Operaciones de restaurantes junto con la cadena de suministros y la actividad de franquicia en:
Europa Occidental	<ul style="list-style-type: none"> ■ España – KFC, La Tagliatella, Bacoa, Sushi Shop, ■ Francia – KFC, Pizza Hut, Sushi Shop, ■ 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 Blue Frog en China.
Rusia	Operaciones de restaurante y actividad de franquicia de KFC y Pizza Hut en Rusia, Armenia y Azerbaiyán.
Otros	Otras funciones auxiliares desempeñadas por las dependientes para el 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 asignan a los segmentos correspondientes. Además, en „Otros” se incluyen las actividades empresariales no relacionadas con los restaurantes que llevan a cabo AmRest Holdings SE, SCM Sp. z o.o. y sus dependientes, y 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 2021 y el ejercicio comparativo concluido el 31 de diciembre de 2020 se presentan a continuación.

EJERCICIO FINALIZADO EL

31 de diciembre de 2021	CEE	Europa Occidental	Rusia	China	Otros	Total
Ventas de restaurantes	872,7	664,0	184,8	99,5	-	1 821,0
Franquicias y otras ventas	0,4	56,9	0,4	0,7	37,6	96,0
Importe neto de la cifra de negocios entre segmentos	-	-	-	-	-	-
Total ingresos	873,1	720,9	185,2	100,2	37,6	1 917,0
EBITDA	196,2	110,6	41,3	28,7	(17,7)	359,1
Amortización y depreciación	108,8	84,3	25,9	17,3	0,6	236,9
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor de activos financieros	0,5	-	(0,1)	-	0,5	0,9
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor del resto de activos	7,2	9,6	1,4	-	-	18,2
Beneficio/(Pérdida) de explotación	79,7	16,7	14,1	11,4	(18,8)	103,1
Gastos e ingresos financieros	(13,7)	(7,2)	(2,1)	(0,9)	(21,3)	(45,2)
Beneficio/(Pérdida) antes de impuestos	66,0	9,5	12,0	10,5	(40,1)	57,9
Inversión de capital*	50,7	38,8	9,6	4,2	0,5	103,8

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

EJERCICIO FINALIZADO EL

31 de diciembre de 2020	CEE	Europa Occidental	Rusia	China	Otros	Total
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 de valor de activos financieros	0,3	5,4	0,2	0,1	0,2	6,2
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor del resto de activos	22,8	57,3	3,9	0,6	-	84,6
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.

Información sobre áreas geográficas:

A continuación se indican los mercados reconocidos como regiones geográficas significativas con sus características principales:

	EJERCICIO FINALIZADO EL		
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020	
Importe neto de la cifra de negocios de clientes externos	Polonia	462,5	378,7
	Chequia	204,0	157,8
	España	232,8	172,8
	Francia	313,5	254,6
	Rusia	185,2	152,5
	Alemania	128,7	119,6
	Hungría	122,2	92,5
	China	100,2	76,4
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020	
Total de activos no corrientes que no sean instrumentos financieros y activos por impuestos diferidos	Polonia	330,2	346,6
	Chequia	146,3	136,2
	España	383,9	359,4
	Francia	412,9	410,0
	Rusia	149,8	150,0
	Alemania	129,9	132,2
	Hungría	74,9	72,0
	China	67,8	65,4

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. 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, organizando 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. Los detalles de los flujos de ingresos se presentan también en la Nota 38d. 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 clientes del Grupo son principalmente comensales individuales, a los que se atiende en los restaurantes; por lo tanto, la base de clientes del Grupo es muy amplia. No hay ninguna concentración significativa de riesgos relacionados con los ingresos. En general, 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.

Esta reapertura gradual de las economías en 2021 se vio reflejada en la tendencia ascendente en los ingresos de AmRest y el mayor número de restaurantes operativos. A finales de diciembre de 2021, los establecimientos operativos constituían casi el 100 % de los restaurantes propios y más del 97 % de los de franquicias. Los resultados de las ventas también son consecuencia del trabajo de transformación llevado a cabo en el Grupo, desarrollando economías de alcance gracias a la adopción de nuevos canales de distribución.

El Grupo observó un incremento evidente en los ingresos mes a mes a lo largo del ejercicio 2021.

7. 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 cual es 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 mucho más relevante.

En la tabla siguiente se muestra un análisis adicional de los gastos de explotación según su tipo.

	EJERCICIO FINALIZADO EL	
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Consumo de mercadería y materias primas	580,4	468,2
Sueldos y salarios	453,6	413,8
Seguridad social y retribuciones a empleados	110,2	101,0
<i>Royalties</i>	89,9	71,8
Suministros	76,1	70,3
Gastos de <i>marketing</i>	78,1	63,5
Gastos de entregas	81,0	58,9
Otros servicios externos	103,1	74,5
Coste de ocupación	15,9	1,1
Amortización de activos por derecho de uso	133,4	140,1
Amortización de inmovilizado material	91,6	100,2
Amortización de inmovilizado intangible	12,0	13,1
Otros	17,2	29,2
Total gasto de explotación por naturaleza	1 842,5	1 605,7

Resumen de los gastos de explotación por funciones:

	EJERCICIO FINALIZADO EL	
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Gastos de restaurantes	1 632,4	1 407,7
Franquicias y otros gastos	71,7	54,6
Gastos generales y administrativos	138,4	143,4
Total costes	1 842,5	1 605,7

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.

Con el fin de garantizar una actividad diaria fluida en las empresas del Grupo, se han establecido procedimientos para asegurar una reactivación inmediata de los servicios oportunos. 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 procedimientos de confinamiento y varias 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, teniendo en cuenta la eficacia de los procesos en curso, y garantizar la seguridad económica de los empleados en la medida de lo posible en la situación actual.

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.

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

8. Otros ingresos/gastos de explotación

	EJERCICIO FINALIZADO EL	
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Subvenciones gubernamentales para nóminas y beneficios de los empleados	10,5	29,5
Subvenciones gubernamentales para alquiler y otros	26,7	2,1
Servicios de cadena de suministro	3,0	2,5
Provisión relacionada con contratos de franquicia	(1,0)	(5,0)
Otras provisiones	(1,1)	(0,6)
Ganancias/pérdidas de activos no corrientes	9,6	2,6
	47,7	31,1

La sección Otros ingresos y gastos de explotación para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021 comprende principalmente los programas gubernamentales por la pandemia de COVID-19 contabilizados, que ascendieron a 37,2 millones de EUR; de los cuales, 10,5 millones de EUR se reconocieron por programas de ayuda gubernamental para nóminas y beneficios de los empleados (costes de nóminas de 8,9 millones de EUR y cotizaciones de 1,6 millones de EUR), mientras que 26,7 millones de EUR por deterioro por programas de ayuda gubernamental para alquiler y otros. Las subvenciones gubernamentales anteriores se ofrecieron en forma de ayudas en efectivo (de las cuales, 1,2 millones de EUR aún no se habían recibido a fecha 31 de diciembre de 2021).

En 2021, las ayudas relacionadas con nóminas y beneficios de los empleados fueron significativamente inferiores a las del periodo comparativo, debido al hecho de que la mayor parte de los programas laborales introducidos en los periodos anteriores finalizaron gradualmente en el primer semestre de 2021.

Principales programas en el área de costes laborales:

- 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. A 31 de diciembre de 2020, el ERTE cubría a 591 empleados; desde septiembre de 2021, no hay ningún empleado en ERTE.

- Polonia

Conforme a la Ley de soluciones especiales relacionadas con la prevención y la lucha contra la COVID-19, otras enfermedades infecciosas y situaciones de crisis causadas por ellas, de 2 de marzo de 2020 (Boletín Legislativo de 2020, asunto 374), en 2020 el Grupo tomó medidas eficaces que incluían la solicitud de compensaciones para la protección de los lugares de trabajo con cargo al Fondo de Prestaciones de Empleados Garantizadas. En 2021, las dependientes polacas no recibieron ayuda de programas gubernamentales.

- Francia

El programa gubernamental de desempleo técnico de „actividad parcial” iniciado el 15 de marzo de 2020 continuó, pero en menor medida (en el 4T de 2021 cuando el restaurante se ve obligado a cerrar debido a varios casos de COVID-19).

- 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. Desde julio de 2021, el Grupo ya no cumple los requisitos para obtener la ayuda del gobierno.

- Chequia

Durante 2020, las empresas solicitaron al Gobierno ayudas conforme a la normativa especial de la COVID-19. Los programas de retribuciones de salarios por la COVID-19 terminaron a finales de mayo de 2021. Durante el 3T-4T, el único programa de ayuda gubernamental existente se refería al reembolso de los gastos de la empresa relacionados con empleados en cuarentena por la COVID-19.

- Hungría

Conforme a la Ley de Disposiciones Especiales durante la COVID-19 (Reglamento 485/2020) promulgada el 10 de noviembre de 2020, las empresas húngaras solicitaron:

- un reembolso del 50 % de los salarios brutos, con un máximo de 671 EUR/empleado, desde noviembre de 2020 hasta mayo de 2021,
- la suspensión de las cotizaciones del empleador a la seguridad social y la suspensión de la cotización de rehabilitación del empleador.

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.

Otras subvenciones – principales programas:

En abril de 2021, se canceló el préstamo de ayuda estatal en Rusia por el importe de 2,7 millones de EUR. El banco lo dispensó basándose en los indicadores concretos (siendo el principal el mantenimiento de la tasa de empleo exigida).

En abril de 2021, las entidades operativas en Alemania solicitaron un „Nov/Dez Hilfe”, un programa de ayuda estatal destinado a apoyar a los sectores afectados por el segundo cierre y compensar las ventas perdidas en los meses de noviembre y diciembre de 2020. En el 1S de 2021, el Grupo reconoció 12,8 millones de EUR procedentes de ese programa. En el segundo semestre de 2021, el Grupo solicitó otro programa („Ueberbrueckungshilfe III”) destinado a cubrir las pérdidas desde enero hasta junio de 2021 –el Estado compensó una parte de los costes fijos soportados, dependiendo el importe de la compensación de la disminución de las ventas con respecto a 2019. Las entidades alemanas reconocieron 8,3 millones de EUR adicionales de ese programa.

Las entidades que operan en Chequia y Eslovaquia solicitaron un programa gubernamental denominado COVID Najem (subvenciones estatales para los costes de alquiler) y COVID Gastro; en Francia, las entidades solicitaron un programa gubernamental denominado Fond de solidarité. En 2021, el Grupo reconoció 2,4 millones de EUR procedentes de los programas descritos anteriormente.

En algunos casos, las subvenciones gubernamentales están asociadas a los requisitos de mantener el nivel de mano de obra acordado durante el periodo establecido (u otras condiciones); también están sujetas a auditorías externas. La auditoría externa de la subvención recibida en Alemania se prevé en junio de 2022. A 31 de diciembre de 2021, el Grupo no espera que esas condiciones no se cumplan; por lo tanto, no hay ningún riesgo sustancial de devolver la ayuda gubernamental que se ha reconocido.

9. Pérdidas por deterioro

Detalles de las pérdidas por deterioro reconocidas:

	EJERCICIO FINALIZADO EL	
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Deterioro en deudores comerciales (Nota 35)	0,9	6,2
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor de activos financieros	0,9	6,2
Deterioro de inmovilizado material (Nota 13)	18,1	35,4
Deterioro en inmovilizado intangible (Nota 15)	3,0	2,2
Deterioro de activos por derecho de uso (Nota 14)	(3,0)	20,8
Deterioro de fondo de comercio (Nota 16)	-	26,2
Deterioro de existencias y otros activos	0,1	-
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de activos no financieros	18,2	84,6
Total (pérdidas) / reversiones por deterioro de valor de activos	19,1	90,8

10. Ingresos financieros

Los ingresos financieros en los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2021 y 31 de diciembre de 2020 representan principalmente intereses bancarios y de otro tipo recibidos e ingresos netos de diferencias de cambio del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021.

11. Gastos financieros

	EJERCICIO FINALIZADO EL	
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Gastos por intereses	(17,1)	(20,4)
Gastos por intereses en pasivos por arrendamiento	(23,7)	(26,7)
Coste neto de diferencias de cambio	-	(11,5)
Pérdida neta de diferencias de cambio en pasivos por arrendamiento	-	(11,2)
Pérdida neta de diferencias de cambio - otro	-	(0,3)
Otros	(7,2)	(2,4)
Total gastos financieros	(48,0)	(61,0)

Otros gastos financieros en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021 incluyen principalmente la pérdida por la modificación de deuda por un importe de 6,5 millones de EUR, descrito más detalladamente en la Nota 27.

12. Impuesto sobre las ganancias

	EJERCICIO FINALIZADO EL	
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Impuesto corriente	23,1	(9,4)
Impuesto sobre las ganancias diferido reconocido en la cuenta de resultados	(0,6)	27,1
Impuesto sobre las ganancias reconocido en la cuenta de resultados	22,5	17,7
Activo por impuestos diferidos		
Saldo inicial	37,6	22,4
Saldo final	45,7	37,6
Pasivo por impuestos diferidos		
Saldo inicial	39,0	51,4
Saldo final	45,4	39,0
Variación en el activo/pasivo por impuestos diferidos	1,7	27,6

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

	Activo		Pasivo	
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Inmovilizado material e inmovilizado intangible	16,2	14,2	50,9	50,2
Arrendamientos	7,9	9,4	-	-
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	1,5	2,4	0,4	-
Provisiones y otros pasivos	11,2	8,1	1,6	-
Compensaciones fiscales aplazadas	15,0	16,1	-	-
Otras diferencias	2,3	1,7	0,9	3,1
	54,1	51,9	53,8	53,3
La compensación del impuesto	(8,4)	(14,3)	(8,4)	(14,3)
	45,7	37,6	45,4	39,0

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:

	EJERCICIO FINALIZADO EL	
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Variación en el activo/pasivo por impuestos diferidos	1,7	27,6
de los cuales:		
Impuestos diferidos reconocidos en la cuenta de resultados	0,6	27,1
Impuestos diferidos reconocidos en Otros resultados globales, coberturas de inversión netas	(0,3)	(1,8)
Impuestos diferidos reconocido en patrimonio neto, valoración de opciones de empleados	0,6	2,2
Diferencias de cambio de divisas	0,8	0,1

El Grupo opera en varias jurisdicciones fiscales. Los impuestos sobre las ganancias y los impuestos sobre las ganancias diferidos se miden utilizando tipos impositivos promulgados o prácticamente promulgados en la fecha de declaración en países concretos. El activo y el pasivo por impuestos diferidos se miden a los tipos impositivos que se prevé aplicar en el periodo cuando el activo o el pasivo se liquide, en base a 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	
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Resultado antes de impuestos	57,9	(201,4)
Impuesto sobre las ganancias calculado de acuerdo con los tipos impositivos nacionales aplicables a los ingresos en países concretos*	8,1	(52,3)
Diferencias temporales en el deterioro del fondo de comercio para las que no se reconoció ningún impuesto diferido	-	7,9
Compensación fiscal del ejercicio actual para la que no se ha reconocido ningún activo por impuestos diferidos	8,8	15,8
Cambio de los supuestos sobre el activo por impuestos diferidos de las compensaciones fiscales relacionadas con ejercicios anteriores	1,6	9,6
Otros impuestos diferidos no reconocidos ni evaluados de nuevo	(1,1)	-
Efecto del impuesto local comunicado como impuesto sobre las ganancias	4,1	2,7
Ingresos y gastos no sujetos a impuestos de forma permanente	(0,3)	-
Variación en estimaciones del pasivo por impuestos diferidos	-	(7,9)
Cambio en el tipo impositivo	0,3	-
Efecto de otras diferencias	1,0	6,5
Impuesto sobre las ganancias en la cuenta de resultados	22,5	(17,7)

* El tipo impositivo medio ponderado aplicable ascendía al 14,0% (para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020: 26,0%),

A 31 de diciembre de 2021, 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
2022 - 2027	19,3	0,4	18,9
Sin límite temporal	122,1	14,6	107,5
	141,4	15,0	126,4

No se reconocieron impuestos diferidos para las siguientes compensaciones fiscales:

	EJERCICIO FINALIZADO EL	
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
China	0,7	0,3
Francia	25,8	20,0
Alemania	79,9	104,1
Polonia	16,4	19,9
Portugal	0,4	-
Rumanía	0,5	0,4
Rusia	0,4	-
Eslovaquia	0,9	0,8
Eslovenia	0,6	0,6
España	0,8	-
	126,4	146,1

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 filiales del Grupo analizan los periodos en los que pueden utilizarse las compensaciones fiscales por pérdidas, con independencia de que haya o no diferencias temporarias 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 2021 el Grupo reconoció el saldo total de 15,0 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 filiales en lo que se refiera a 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 2021, el efecto fiscal total de la compensación fiscal el periodo actual, para la que no se reconoció ningún activo por impuestos diferidos, ascendió a 8,8 millones de EUR y el efecto fiscal de 1,6 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 2021 y 2020.

País	Tipos del Impuesto sobre las ganancias		Activo y pasivo por el Impuesto sobre las ganancias diferido	
	2021	2020	2021	2020
Spain	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%
Poland	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%
Czech	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%
Hungary	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%
Russia	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%
USA	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%
Malta	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%
Germany	30,00% *	30,00% *	30,00% *	30,00% *
France **	26,50%	28,00%	25,00%	25%, 26,50%
Croatia	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%
Romania	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%
Slovakia	21,00%	21,00%	21,00%	21,00%
Slovenia	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 utilizando 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 %.

** 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 26,5 % en 2021 hasta el 25,0 % en 2022.

13. Inmovilizado material

En la tabla a continuación se presentan los cambios en el valor del inmovilizado material en 2021 y 2020:

2021	Mejoras de propiedades arrendadas, terrenos y edificios	Equipos de restaurantes y vehículos	Mobiliario y otros activos	Activos en construcción	Total
Inmovilizado material a 1 de enero	277,2	146,6	32,9	18,3	475,0
Altas	9,2	15,4	1,7	68,1	94,4
Amortización (Nota 7)	(41,0)	(37,1)	(13,5)	-	(91,6)
Pérdidas por deterioro (Nota 9)	(10,1)	(7,3)	(1,0)	0,3	(18,1)
Bajas	(0,9)	(0,3)	(0,5)	(0,2)	(1,9)
Trasposos	21,8	21,2	15,5	(60,7)	(2,2)
Diferencias de cambio de divisas	3,3	1,4	0,4	0,2	5,3
Inmovilizado material a 31 de diciembre	259,5	139,9	35,5	26,0	460,9
Valor contable bruto	616,2	385,4	102,7	27,0	1 131,3
Amortización acumulada y deterioros	(356,7)	(245,5)	(67,2)	(1,0)	(670,4)
Valor contable neto	259,5	139,9	35,5	26,0	460,9

2020	Mejoras de propiedades arrendadas, terrenos y edificios	Equipos de restaurantes y vehículos	Mobiliario y otros activos	Activos en construcción	Total
Inmovilizado material a 1 de enero	303,2	184,3	31,4	66,0	584,9
Altas	6,8	8,8	4,1	48,5	68,2
Amortización (Nota 9)	(43,5)	(40,6)	(16,1)	-	(100,2)
Pérdidas por deterioro (Nota 9)	(21,4)	(11,2)	(0,2)	-	(32,8)
Bajas	(1,7)	(2,4)	(0,2)	(9,5)	(13,8)
Trasposos	49,9	15,8	16,1	(81,8)	-
Diferencias de cambio de divisas	(16,1)	(8,1)	(2,2)	(4,9)	(31,3)
Inmovilizado material a 31 de diciembre	277,2	146,6	32,9	18,3	475,0
Valor contable bruto	597,9	366,0	91,2	20,3	1 075,4
Amortización acumulada y deterioros	(320,7)	(219,4)	(58,3)	(2,0)	(600,4)
Valor contable neto	277,2	146,6	32,9	18,3	475,0

Debido a la naturaleza del negocio del Grupo, el saldo del inmovilizado material comprende activos en más de 1,9 miles restaurantes. No hay activos significativos a nivel individual.

La amortización se contabilizó de la manera siguiente:

	EJERCICIO FINALIZADO EL	
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Coste de operaciones de restaurante	88,6	96,5
Gastos de franquicia y otros	1,3	1,3
Gastos generales y administrativos	1,7	2,4
Total amortización Inmovilizado material	91,6	100,2

Incrementar las vidas útiles medias del inmovilizado material un 10% daría lugar a una disminución en la amortización para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021 de alrededor de 9,4 millones de EUR. Incrementar las vidas útiles medias del inmovilizado material un 10% daría lugar a una disminución en la amortización para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 de alrededor de 10,0 millones de EUR.

14. Pasivos por arrendamientos

El Grupo arrienda más de 1,9 miles 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 2021 y 2020:

2021	Activo por derecho de uso			Pasivos por arrendamiento
	Inmuebles de restaurantes	Otros	Total activo por derecho de uso	Total pasivo
A 1 de enero	693,9	15,7	709,6	761,4
Altas, nuevos contratos	57,8	2,3	60,1	59,8
Modificaciones de los términos contractuales	119,2	1,1	120,3	106,6
Gasto por amortización (Nota 7)	(128,4)	(5,0)	(133,4)	-
Deterioro (Nota 9, 17)	3,0	-	3,0	-
Gastos por intereses (Nota 11)	-	-	-	23,7
Pagos	-	-	-	(141,7)
Diferencias de cambio de divisas	11,3	0,1	11,4	13,1
A 31 de diciembre	756,8	14,2	771,0	822,9

2020	Activo por derecho de uso			Pasivos por arrendamiento
	Inmuebles de restaurantes	Otros	Total activo por derecho de uso	Total pasivo
A 1 de enero	835,5	17,2	852,7	864,1
Altas, nuevos contratos	62,5	2,7	65,2	65,2
Modificaciones de los términos contractuales	(4,7)	2,0	(2,7)	(23,6)
Gasto por amortización (Nota 7)	(134,6)	(5,5)	(140,1)	-

Deterioro (Nota 9, 17)	(20,8)	-	(20,8)	-
Gastos por intereses (Nota 11)	-	-	-	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

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 diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Hasta 1 año	163,0	161,0
Entre 1 y 3 años	254,9	237,5
Entre 3 y 5 años	176,4	164,0
Entre 5 y 10 años	218,7	201,9
Más de 10 años	142,3	131,2
Total pagos de arrendamientos contractuales	955,3	895,6
Costes financieros de arrendamientos futuros	132,4	134,2
Total pasivos por arrendamiento	822,9	761,4

La amortización se contabilizó de la manera siguiente:

	EJERCICIO FINALIZADO EL	
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Coste de operaciones de restaurante	129,6	135,5
Gastos administrativos	3,8	4,6
Total amortización	133,4	140,1

En 2021, el Grupo reconoció unos gastos de alquiler de 0,7 millones de EUR de los arrendamientos a corto plazo, 5,0 millones de EUR de los arrendamientos de activos de poco valor, y 10,1 millones de EUR de los pagos por arrendamiento variables (incluido el importe negativo de 10,9 millones de EUR de las concesiones de alquiler relacionadas con la COVID-19) para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021. Los procedimientos de pruebas de deterioro, los supuestos utilizados y los resultados de las pruebas se revelan en la Nota 17.

Los importes reconocidos en el estado de flujos de efectivo ascendieron a 141,7 millones de EUR, presentados en la actividad de financiación como reembolso del pasivo por arrendamiento, y 26,7 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 168,4 millones de EUR en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021.

En el periodo comparable, en 2020, el Grupo 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, los supuestos utilizados y los resultados de las pruebas se revelan en la Nota 17.

En el periodo comparable, en 2020, los importes reconocidos en el estado de flujos de efectivo ascendieron a 134,9 millones de EUR, presentados como reembolso del pasivo por arrendamiento, y 19,7 millones de EUR 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.

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 2021, la parte de los pagos variables (excluyendo concesiones de alquiler) ascendió a un 15 % de los pagos de arrendamientos fijos (2020: 10 %).

La intención del Grupo es garantizar contratos de arrendamiento de inmuebles 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 ofrecen cierta flexibilidad; por ejemplo, el Grupo puede ajustar su exposición ejerciendo opciones de finalización, opciones de subarrendamiento, opciones de prórroga o utilizando 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 al último desempeño del establecimiento, y las condiciones del mercado y la estrategia del Grupo actualizada. Durante este proceso, entre otros, el Grupo decide si ejerce o no las opciones de prórroga y

finalización que vencen el ejercicio siguiente. Las decisiones afectan a la evaluación de la fecha de finalización de los arrendamientos utilizada al medir el pasivo por arrendamiento.

Concesiones de alquiler 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 admisibles 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 periodo del informe 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 11,1 millones de EUR (2020: 18,6 millones de EUR).

15. Inmovilizado intangible

En la tabla a continuación se presentan los cambios en el valor del inmovilizado intangible en 2021 y 2020:

2021	Marcas propias	Licencias para marcas franquiciadas	Relaciones con franquiciados y clientes	Otro inmovilizado intangible	Total
Inmovilizado intangible a 1 de enero	153,8	22,6	32,0	32,3	240,7
Altas	-	4,2	-	5,1	9,3
Amortización (Nota 8)	(0,3)	(2,7)	(3,1)	(5,9)	(12,0)
Pérdidas por deterioro (Nota 9)	-	(1,0)	-	(2,0)	(3,0)
Enajenaciones y bajas de activos	-	(0,3)	-	(0,7)	(1,0)
Traspasos	0,2	-	-	2,0	2,2
Diferencias de cambio de divisas	0,4	0,3	-	-	0,7
Inmovilizado intangible a 31 de diciembre	154,1	23,1	28,9	30,8	236,9
Valor contable bruto	158,9	45,8	51,9	79,3	335,9
Amortización acumulada y deterioros	(4,8)	(22,7)	(23,0)	(48,5)	(99,0)
Valor contable neto	154,1	23,1	28,9	30,8	236,9

2020	Marcas propias	Licencias para marcas franquiciadas	Relaciones con franquiciados y clientes	Otro inmovilizado intangible	Total
Inmovilizado intangible a 1 de enero	156,7	25,9	35,1	35,8	253,5
Altas	-	3,2	-	3,3	6,5
Amortización (Nota 8)	(0,3)	(3,8)	(3,1)	(5,9)	(13,1)
Pérdidas por deterioro (Nota 9)	(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	32,0	32,3	240,7
Valor contable bruto	158,4	44,6	51,9	75,1	330,0
Amortización acumulada y deterioros	(4,6)	(22,0)	(19,9)	(42,8)	(89,3)
Valor contable neto	153,8	22,6	32,0	32,3	240,7

La amortización se contabilizó de la manera siguiente:

	EJERCICIO FINALIZADO EL	
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Coste de operaciones de restaurante	5,1	5,4
Gastos de franquicia y otros	1,8	1,9
Gastos administrativos	5,1	5,8
Total amortización	12,0	13,1

Los procedimientos de pruebas de deterioro, los supuestos utilizados y los resultados de las pruebas se revelan en la Nota 17.

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 bajo 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 prueban a nivel individual. Esos activos se prueban junto con sus valores de fondo de comercio pertinentes. Los resultados de la prueba se presentan en la Nota 17.

En la tabla siguiente se presentan los detalles de las marcas registradas a 31 de diciembre de 2021. 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	5,3	(2,3)	-	3,0
Bacoa	definida	España - Bacoa	2,5	(0,1)	(2,4)	-
			158,9	(2,4)	(2,4)	154,1

Otro inmovilizado intangible contempla principalmente los derechos de exclusividad, incluidos los derechos de máster franquicia, por el importe de 2,4 millones de EUR (3,7 millones de EUR a 31 de diciembre de 2020), derechos de traspaso por el importe de 18,1 millones de EUR (18,3 millones de EUR a 31 de diciembre de 2020) y el software informático.

16. Fondo de comercio

El fondo de comercio reconocido en las combinaciones de negocios se asigna a la unidad generadora de efectivo (UGE) 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:

2021	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
Rusia - KFC	30,8	-	-	2,3	33,1
Alemania - Starbucks	8,6	-	-	-	8,6
China – Blue Frog	19,3	-	-	2,2	21,5
Francia - KFC	14,0	-	-	-	14,0
Hungría – KFC	3,4	-	-	-	3,4
Rumanía - SBX	2,6	-	-	(0,1)	2,5
República Checa– KFC	1,4	-	-	0,1	1,5
Polonia – Otro	0,6	-	-	-	0,6
Total	312,1	-	-	4,5	316,6
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
República Checa– KFC	1,4	-	-	-	1,4
Polonia – Otro	0,6	-	-	-	0,6
Total	350,2	-	(27,6)	(10,5)	312,1

Los procedimientos de pruebas de deterioro, los supuestos utilizados y los resultados de las pruebas se revelan en la Nota 17.

17. Deterioro de valor del activo no corriente

Pruebas a nivel de restaurante

El Grupo revisa periódicamente los valores en libros 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 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, inmovilizado material, inmovilizado intangible y activos por derecho de uso. Los indicadores de deterioro definidos por el Grupo se describen en la Nota 38.

Los indicadores 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 en base al 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 individual.

Para los cálculos del valor recuperable del valor en uso, el Grupo utiliza las previsiones de flujos de efectivo basadas en los presupuestos financieros que requieren las valoraciones y estimaciones pertinentes. Se elaboran previsiones de flujos de efectivo para restaurantes individuales. El Grupo utiliza los presupuestos aprobados más recientemente y las previsiones elaboradas a nivel de países o actividades de marcas en determinados países. A continuación, esos supuestos se verifican en términos de la situación de los restaurantes individuales. Los supuestos básicos pueden mejorarse o empeorarse para reflejar la mejor estimación de las previsiones de efectivo esperado del restaurante analizado, si fuese necesario. Las previsiones individuales de ventas y costes pueden depender de los principales flujos de ingresos del restaurante y su trayectoria de recuperación de la pandemia (diferente para el negocio de recogidas, comidas dentro de los establecimientos, zona de comedor compartida), la presión de los costes en varios mercados, problemas relacionados con la cadena de suministro y otros. Las pruebas de los restaurantes también se preparan con periodos de previsión diversificados que están correlacionados con los contratos de alquiler del restaurante.

Los principales supuestos utilizados para determinar el valor en uso fueron:

- previsiones de crecimiento de las ventas en función de la gestión mixta y los canales de ventas para un restaurante concreto;
- impacto de los cambios en los ingresos sobre los costes directos;
- desarrollo de la estructura de costes;
- el importe del gasto de inversiones;
- una tasa de descuento basada en el coste promedio ponderado del capital y que refleje la evaluación del mercado actual sobre el valor temporal del dinero y el riesgo empresarial de la unidad generadora de efectivo.

Por tanto, el Grupo no revela los rangos cuantitativos para los principales supuestos utilizados en las pruebas de restaurantes. Los importes asignados a cada uno de estos parámetros reflejan la experiencia del Grupo ajustada según los cambios esperados en el periodo de previsión y corregida por las especificidades y características locales de un restaurante concreto. Esto refleja las características específicas de las operaciones del Grupo, donde la actividad se desarrolla a través de múltiples pequeñas unidades operativas individualmente.

En el caso de que se use como referencia el valor razonable menos los costes de venta, se utilizan referencias de mercado que tienen en cuenta, entre otras cosas, la ubicación y la información de mercado actualizada.

El valor contable de cada UGE comprende el valor contable de los activos descritos anteriormente de los restaurantes. El valor en uso se determina a través del análisis de los flujos de caja descontados, sin el cargo de alquiler básico.

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 2020. Este es el efecto de las turbulencias en el mercado global debido a la pandemia 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 31 de diciembre de 2021	Tipo de descuento antes de impuestos 30 de junio de 2021	Tipo de descuento antes de impuestos 31 de diciembre de 2020
Polonia	9,1 %	8,4 %	7,6 %
Chequia	7,8 %	7,7 %	7,0 %
Hungría	10,0 %	11,0 %	9,9 %
Rusia	12,1 %	12,8 %	11,6 %
Serbia	10,6 %	13,0 %	11,4 %
Bulgaria	8,2 %	9,8 %	8,3 %
España	8,6 %	9,1 %	8,1 %
Alemania	7,2 %	6,6 %	6,0 %
Francia	7,1 %	6,8 %	6,1 %
Croacia	9,4 %	11,3 %	9,8 %
China	8,2 %	9,0 %	8,3 %
Rumanía	9,9 %	10,9 %	9,7 %
Eslovaquia	8,1 %	8,2 %	7,4 %
Portugal	8,5 %	9,4 %	8,2 %

	Tipo de descuento antes de impuestos 31 de diciembre de 2021	Tipo de descuento antes de impuestos 30 de junio de 2021	Tipo de descuento antes de impuestos 31 de diciembre de 2020
Austria	7,9 %	7,4 %	7,0 %
Eslovenia	8,6 %	9,0 %	8,0 %
Bélgica	8,2 %	7,4 %	6,6 %
Italia	8,7 %	9,3 %	8,1 %
Suiza	5,8 %	5,0 %	4,6 %
Luxemburgo	7,4 %	6,9 %	6,4 %
Países Bajos	7,3 %	6,5 %	5,9 %
Reino Unido	7,8 %	7,4 %	6,8 %

Detalles de las pérdidas por deterioro reconocidas:

	EJERCICIO FINALIZADO EL	
	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Deterioro de valor del inmovilizado material	13	32,8
Deterioro de valor del inmovilizado intangible	15	3,4
Deterioro de valor de los activos por derecho de uso	14	20,8
Deterioro de valor del fondo de comercio	16	27,6
Pérdidas por deterioro de valor de activos no financieros no corrientes	18,1	84,6

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 13, 14, 15 y 16.

Las correcciones 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.

El Grupo utilizó su mejor estimación en la senda de la recuperación hasta los niveles de ingresos y márgenes previos a la pandemia, y observa cierta reversión para los restaurantes que pudieron mejorar sus operaciones en un entorno de pandemia. Otros restaurantes siguen presentando niveles reducidos de operaciones en comparación con la situación anterior a la pandemia. El nivel de pérdidas por deterioro reconocidas también se vio afectado por el aumento de las tasas de descuento utilizadas.

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021, el Grupo probó 507 restaurantes como unidades generadoras de efectivo independientes. Se reconoció una pérdida por deterioro o pérdida por deterioro parcial para 240 restaurantes. Se contabilizó una reversión de deterioro o reversión parcial de deterioro para 93 restaurantes. Como resultado de las pruebas realizadas durante el ejercicio económico finalizado el 31 de diciembre de 2021, se reconoció un deterioro por el importe de 18,1 millones de EUR (21,1 millones de EUR para el inmovilizado material y el inmovilizado intangible, -3,0 millones de EUR para los activos por derecho de uso). El importe de -3,0 millones de EUR para los activos por derecho de uso es el resultado de las reversiones de 6,3 millones de EUR y una pérdida por deterioro de 3,3 millones de EUR. El Grupo realizó un análisis de las ofertas de alquileres en los mercados inmobiliarios de los principales países en los que AmRest opera. El análisis abarcó las fluctuaciones de los precios del alquiler durante el periodo de la pandemia en 2020 y los cambios observados en 2021. Basándose en la disminución observada en las ofertas de alquileres actuales del mercado, el Grupo reconoció una pérdida por deterioro de 3,3 millones de EUR. Las cinco mayores pérdidas por deterioro individuales ascendieron a un total de 4,4 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 4,5 millones de EUR. La reversión de deterioro promedio por restaurante fue inferior a 0,2 millones de EUR.

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020, el Grupo concluyó que existen indicios de deterioro en 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, 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.

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.

Para los cálculos del valor recuperable, el Grupo utiliza las previsiones de flujos de efectivo basadas en los presupuestos financieros, que requieren valoraciones y otras estimaciones que incluyen (entre otros) el resultado de explotación en las ventas y las tasas de crecimiento y descuento a largo plazo.

Las pruebas de deterioro obligatorias se llevan a cabo al finalizar los ejercicios.

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. El crecimiento medio de las ventas de restaurantes se refiere a las tasas de crecimiento de las ventas en los mismos establecimientos reflejadas en los modelos de deterioro.

Los principales supuestos de datos utilizados en la prueba realizada a finales del ejercicio 2021 son los siguientes:

Ejercicio 2021	Tasa de descuento después de impuestos	Tasa de descuento antes de impuestos implícita	Tasa de crecimiento para valor residual	Crecimiento medio de las ventas de restaurantes 2022-2026	Margen EBITDA medio ponderado presupuestado
República Checa– KFC	6,3 %	7,3 %	2,0 %	2.8%	25,1 %
Hungría – KFC	9,1 %	9,6 %	3,2 %	3.3%	20,0 %
Rusia - KFC	9,6 %	11,1 %	3,8 %	3.5%	20,6 %
España – KFC y TAG	6,4 %	8,0 %	1,6 %	2.9%	23,9 %
China – BF	6,2 %	7,6 %	1,9 %	3.4%	25,2 %
Rumanía – SBX	8,3 %	9,2 %	2,8 %	3.0%	25,7 %
Alemania – Starbucks	5,1 %	6,2 %	1,9 %	9.5%	17,6 %
Francia – KFC	5,3 %	6,6 %	1,3 %	2.4%	13,4 %
Sushi Shop (todos los mercados)	5,3 %	6,5 %	1,3 %	1.0%	20,9 %

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 los factores siguientes asumiendo que otros factores se mantienen sin cambios:

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

El objetivo de ese análisis de sensibilidad es determinar si posibles cambios razonables en los principales supuestos financieros darían lugar al reconocimiento de una corrección valorativa 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 del 1-5 % de los ingresos por ventas estimados en cada periodo de previsión.

Resultados del análisis de sensibilidad

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

Información comparativa para las pruebas de deterioro del fondo de comercio realizadas durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020

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

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
República Checa– 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 %

* En el ejercicio 2020 se realizaron pruebas de deterioro del fondo de comercio utilizando un modelo en el que todos los gastos de alquiler se consideraban gastos de explotación; por el contrario, en el modelo utilizado en 2021 el valor recuperable se determinó asumiendo que el gasto de alquiler básico no es un gasto de explotación, sino un elemento de financiación (aplicación de la NIIF 16). Sistemáticamente, los tipos de descuento utilizados en 2021 reflejan los pasivos por arrendamiento como elemento de financiación y en 2020 no.

En base a la prueba de deterioro elaborada durante las pruebas intermedias, en 2020 se reconoció 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.

Resultados de pruebas para el semestre de 2020

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
República Checa– 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 %	(20,9 %)
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.

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.

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).

18. Otros activos no corrientes

A 31 de diciembre de 2021 y 2020, los saldos de otros activos no corrientes eran los siguientes:

	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Fianzas para alquileres	22,0	21,7
Otros	1,1	1,2
	23,1	22,9

19. Existencias

A 31 de diciembre de 2021 y 2020, las existencias abarcan principalmente las materias primas y el embalaje utilizados en los restaurantes, los productos terminados y los *stocks* en 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 materias primas. Las existencias se presentan al valor neto, incluidas amortizaciones parciales.

20. Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar

A 31 de diciembre de 2021 y 2020, los saldos de deudores comerciales y otras cuentas por cobrar eran los siguientes:

	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Deudores comerciales	37,3	34,0
Otros créditos fiscales	22,1	17,2
Cuentas por cobrar de agregadores de alimentos, cupones y tarjetas de crédito	17,3	13,4
Préstamos y endeudamiento	1,3	1,3
Subvenciones gubernamentales	1,2	5,1
Otros	1,6	1,6
Provisiones de cuentas a cobrar (Nota 35)	(12,9)	(12,2)
	67,9	60,4

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 35.

21. Otros activos corrientes

A 31 de diciembre de 2021 y 2020, los saldos de otros activos corrientes comprendían principalmente anticipos para suministros, comercialización y otros servicios.

22. Efectivo y otros medios líquidos equivalentes

El efectivo y otros medios líquidos equivalentes a 31 de diciembre de 2021 y 31 de diciembre de 2020 se presentan en la tabla a continuación:

	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Efectivo en bancos	189,8	198,4
Efectivo en caja	8,9	6,4
	198,7	204,8

La conciliación de las variaciones en el capital circulante a 31 de diciembre de 2021 y 31 de diciembre de 2020 se presenta en la tabla siguiente:

2021	Variación en balance	Cambio en cuentas por cobrar de inversiones	Variación en pasivo de inversión	Diferencias de cambio de divisas	Variaciones en capital circulante
Variación en deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	(7,5)	-	-	(0,4)	(7,9)
Variación en existencias	(6,6)	-	-	(0,5)	(7,1)
Variación en otros activos	1,1	-	-	(0,4)	0,7
Variación en deudas y otros pasivos	48,0	-	(5,6)	(3,8)	38,6
Variación en otras provisiones y retribuciones laborales	1,3	-	-	0,1	1,4

Variación en Cambio en cuentas Variación en Diferencias de Variaciones en

2020	balance	por cobrar de inversiones	pasivo de inversión	cambio de divisas	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

23. 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 2021.

A 31 de diciembre de 2021 y 31 de diciembre de 2020, 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.

Según la información de la que dispone AmRest, a 31 de diciembre de 2021 AmRest Holdings tenía la siguiente estructura de accionistas:

Accionista	Número de acciones y votos en la Junta de Accionistas	% de acciones y votos en la Junta de Accionistas
FCapital Dutch B. V.*	147 203 760	67,05 %
Artal International S.C.A.	11 366 102	5,18 %
Nationale-Nederlanden OFE	9 358 214	4,26 %
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 CV 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:

2021	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 participaciones no dominantes	Total reservas
A 1 de enero	236,3	13,9	(39,1)	(6,5)	(8,2)	(26,3)	170,1
Coberturas de inversión netas	-	-	-	-	(1,6)	-	(1,6)
Efecto impositivo asociado a las coberturas de inversión netas	-	-	-	-	0,3	-	0,3
Total resultado global	-	-	-	-	(1,3)	-	(1,3)
Operaciones con participaciones no dominantes	-	-	-	-	-	(4,3)	(4,3)
Total operaciones con participaciones no dominantes	-	-	-	-	-	(4,3)	(4,3)
Compra de acciones propias	-	-	-	-	-	-	-
Pagos mediante acciones	-	-	-	-	-	-	-
Valor de las acciones propias dispuestas	-	-	(2,5)	2,5	-	-	-
Plan de opción de compra de acciones de los empleados – valor de las retribuciones del empleado ejercitadas en el ejercicio	-	-	-	-	-	-	-
Plan de opción de compra de acciones de los empleados – rendimientos de los empleados por la transferencia de acciones	-	-	0,2	-	-	-	0,2
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	-	0,3	-	-	-	-	0,3
Variación en los impuestos diferidos asociados a las retribuciones del empleado no ejercitadas	-	0,6	-	-	-	-	0,6
Total pagos mediante acciones	-	0,2	(1,6)	2,5	-	-	1,1
Total distribuciones y contribuciones	-	0,2	(1,6)	2,5	-	-	1,1
A 31 de diciembre	236,3	14,1	(40,7)	(4,0)	(9,5)	(30,6)	165,6

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 participaciones 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 periodo	-	-	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

Prima de emisión

Esta partida refleja el excedente sobre el valor nominal del aumento de capital 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 2021.

Acciones propias

A 31 de diciembre de 2021, el Grupo tenía 376 240 acciones propias por un valor de compra total de 4,0 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 2021:

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

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)

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 la amortización de deuda programada, la cobertura de inversión neta se ha reducido hasta los 240 millones de PLN desde finales de diciembre de 2020.

AmRest Sp. z o.o., una dependiente polaca, con el PLN como moneda funcional, es prestataria de una 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 diciembre de 2021. Desde esa fecha, tras la amortización, la cobertura de inversión neta se ha reducido hasta los 176 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 funcional de su inversión neta en sus inversiones en EUR y su propia moneda funcional (PLN). Estas monedas funcionales 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 los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2021 y 2020, las coberturas estuvieron totalmente en vigor.

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 en el ejercicio 2021 ascendió a 12,5 millones de EUR. El impacto más significativo en ese saldo fue un cambio en el rublo ruso de 5,1 millones de EUR, el renminbi chino de 4,6 millones de EUR y la corona checa de 2,1 millones de EUR. 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.

Participaciones no dominantes

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

	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
AmRest Coffee Sp, z o,o,	(0,4)	(0,1)
SCM Sp, z o,o,	2,8	2,5
AmRest Coffee s,r,o,	3,9	3,3
AmRest Kávészó Kft	0,3	0,2
AmRest d,o,o,	1,1	0,6
SCM s,r,o,	1,0	0,6
Sushi Shop Group	0,1	(0,2)
Non-controlling interests	8,8	6,9

24. 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 1,3 millones de EUR (5,9 millones de PLN).

25. Participaciones no dominantes

A 31 de diciembre de 2021 y 31 de diciembre de 2020, la información financiera resumida para cada filial que tiene participaciones no dominantes es la siguiente:

Balance resumido

31 December 2021	AmRest Coffee s,r,o,	AmRest Kávészó Kft	AmRest Coffee Sp, z o, o,	SCM Sp, z o,o,	SCM s,r,o,	AmRest d,o,o,	Sushi Shop Group
Activo corriente	6,8	3,8	1,3	7,3	4,2	1,2	0,4
Pasivo corriente	7,5	4,4	8,8	3,1	2,6	1,7	0,1
Total activo corriente neto	(0,7)	(0,6)	(7,5)	4,2	1,6	(0,5)	0,3
Activo no corriente	30,6	15,0	23,7	1,6	-	7,5	0,8
Pasivo no corriente	17,8	9,9	14,5	0,5	-	2,4	0,8
Total activo no corriente neto	12,9	5,1	9,2	1,2	-	5,1	-
Activo neto	12,1	4,4	1,7	5,4	1,6	4,6	0,3

31 de diciembre de 2020	AmRest Coffee s.r.o.	AmRest Kávészó Kft	AmRest Coffee Sp. z o. o.	SCM Sp. z o.o.	SCM s.r.o.	AmRest d.o.o.	Sushi Shop Group
Activo corriente	4,9	2,1	(1,8)	6,5	2,7	0,7	1,0
Pasivo corriente	(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

Cuenta de resultados resumida

ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021	AmRest Coffee s,r,o,	AmRest Kávézó Kft	AmRest Coffee Sp, z o,o,	SCM Sp, z o,o,	SCM s,r,o,	AmRest d,o,o,	Sushi Shop Group*
Total ventas	24,9	14,9	26,9	19,5	18,1	9,5	1,0
Resultado antes de impuestos	3,1	0,1	(1,7)	4,0	0,8	1,3	-
Gasto/ingreso por impuesto sobre las ganancias	0,5	0,3	-	0,8	0,2	0,2	(0,2)
Resultado del periodo	2,6	(0,2)	(1,7)	3,2	0,6	1,1	0,2
Resultado del periodo asignado a NCI	0,5	-	(0,3)	1,6	0,3	0,5	(0,1)

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.	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)

* El 31 de agosto de 2021, Sushi Shop Luxembourg SARL adquirió el 14 % de las acciones de Sushi House SA, y Sushi Shop Belgique SA adquirió el 45,20 % de las acciones de Sushi Shop Louise SA. En consecuencia, en este día, Sushi Shop Luxembourg SARL y Sushi Shop Belgique SA se convirtieron en accionistas únicos de Sushi House SA y Sushi Shop Louise SA. La cuenta de resultados resumida de Sushi House SA y Sushi Shop Louise SA se presenta hasta la adquisición de participaciones no dominantes; es decir, hasta el 31 de agosto de 2021.

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

26. Ganancias por acción (GPA)

A 31 de diciembre de 2021 y 2020, 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 ejercicio 2021 y 2020.

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 asignadas para programas de pagos basados en acciones abiertos).

Cálculo de GPA con el efecto del desdoblamiento de la acción	31 de diciembre 2021	31 de diciembre de 2020
Resultado neto atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante (millones de EUR)	32,9	(182,0)
Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA básicas (en miles de acciones)	219 352	219 169
Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA diluidas (en miles de acciones)	219 852	219 346
Ganancias básicas por acción ordinaria (EUR)	0,15	(0,83)
Ganancias diluidas por acción (EUR)	0,15	(0,83)

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 2021	31 de diciembre de 2020
Acciones emitidas al inicio del periodo	219 554	219 554
Efecto de las acciones propias mantenidas	(497)	(640)
Efecto de las opciones sobre acciones consolidadas	295	255
Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA básicas	219 352	219 169

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 2021	31 de diciembre de 2020
Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA básicas	219 352	219 169
Efecto de las opciones sobre acciones no consolidadas	500	177
Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA diluidas	219 852	219 346

A 31 de diciembre de 2021, 9 599 miles opciones estaban excluidas del cálculo del número medio ponderado diluido de acciones ordinarias, ya que su efecto habría sido antidilutivo. A 31 de diciembre de 2020, había 16 917 miles opciones con efecto antidilutivo.

27. Deuda financiera

Largo plazo	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Préstamos bancarios sindicados	466,2	550,6
Bonos SSD	35,5	77,5
Otros préstamos bancarios	40,2	48,4
	541,9	676,5
Corto plazo	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Préstamos bancarios sindicados	59,2	58,9
Bonos SSD	48,0	24,9
Otros préstamos bancarios	15,5	10,5
	122,7	94,3

Préstamos bancarios y bonos

Divisa	Préstamos/bonos	Tipo de interés vigente	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
PLN	Préstamo bancario sindicado	WIBOR 3 meses+margen	105,6	116,2
EUR	Préstamo bancario sindicado	EURIBOR 3 meses+margen	419,8	493,3
EUR	Bonos <i>Schuldscheinedarlehen</i>	EURIBOR 6 meses/fijo+margen	83,5	102,4
EUR	Préstamos bancarios Francia	F jo	30,2	30,0
EUR	Préstamos bancarios España	F jo	25,3	26,2
RUB	Préstamos bancarios - Rusia	F jo	-	2,7
CZK	Préstamos bancarios Chequia	Pribor + margen	0,2	-
			664,6	770,8

Préstamo bancario sindicado

En diciembre de 2021, el Grupo firmó una modificación del contrato de préstamo bancario sindicado para ampliar la amortización del mismo.

De acuerdo con el contrato ampliado, los importes de las líneas de crédito A, B, E y F son iguales a los importes pendientes de las Líneas de crédito, después de las amortizaciones previstas en septiembre de 2020 y septiembre de 2021, es decir, 352 millones de EUR y 464 millones de PLN. El calendario de amortización es el 10 % el 30 de septiembre de los próximos tres años y el importe restante el 31 de diciembre de 2024. La Línea de crédito renovable D está disponible por un importe de hasta 450 millones de PLN y vence el 31 de diciembre de 2024.

A 31 de diciembre de 2021, tras la ampliación firmada el 13 de diciembre de 2021, la financiación bancaria sindicada originada 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 amortización final: 31 de diciembre de 2024.
- 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.

Los tramos disponibles, tras los reembolsos amortizados en sept. 2020 y sept. 2021:

Tramo (*)	Importe máximo (millones)	Fecha de adición	Objeto
A	200 EUR	Octubre de 2017	Reembolso de deuda bancaria, fines empresariales generales
B	240 PLN	Octubre de 2017	
C (totalmente reembolsado en el 1T 2019)	0 CZK	Octubre de 2017	
D	450 PLN	Octubre de 2017	Reembolso de bonos polacos Fusiones y adquisiciones, fines empresariales generales
E	224 PLN	Junio de 2019	
F	152 EUR	Octubre de 2019	

* Importe total aproximado: 550 mill. EUR

- Tipos de interés: Tipo de interés variable (Euribor/Wibor a 3 meses aumentado por un margen).
- Valores: presentaciones de otorgamiento de los Prestatarios, avales de empresas del Grupo, prenda sobre acciones de Sushi Shop Group. En la Nota 28 se presenta información adicional.
- Se ha añadido a la financiación un Tramo G no comprometido por el importe máximo de 100 millones de EUR.
- Otra información: AmRest debe mantener determinados ratios en 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. Para ambos ratios, el EBITDA se calcula sin el efecto de la NIIF 16. El EBITDA, tal como se define en los acuerdos de financiación, a efectos del cálculo de compromisos, fue de 199 millones de EUR para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021. Además, el Grupo está obligado a mantener, como mínimo, 50 millones de EUR en efectivo y otros medios líquidos equivalentes y líneas de crédito no utilizadas. Los compromisos se cumplieron a finales de dicho ejercicio.

Para la ampliación de deuda, el Grupo realizó (tal como exige la NIIF 9) la denominada „prueba del 10 %” y el análisis cualitativo de las condiciones de la ampliación. Su objetivo era determinar si la transacción representa una modificación de la deuda o su extinción. De acuerdo con el análisis realizado, el Grupo concluyó que la ampliación presenta una modificación de la deuda.

Por tanto, los costes u honorarios ocasionados (1,7 millones de EUR) ajustan el valor contable del pasivo y se amortizarán a lo largo del plazo restante del pasivo modificado. El coste amortizado del pasivo financiero se recalculó calculando el valor actual de los futuros flujos de efectivo contractuales estimados, descontados al tipo de interés vigente

original del instrumento financiero. El consiguiente ajuste se reconoció inmediatamente en el resultado como pérdida por modificación por un importe de 6,5 millones de EUR.

Las otras dos fuentes de financiación de AmRest son:

- *Schuldscheinedarlehen* („SSD” – instrumento de deuda conforme a la legislación alemana) emitido por AmRest Holdings SE. En la tabla siguiente se presentan todas las emisiones de SSD y sus vencimientos después de las amortizaciones realizadas en 2021:

Fecha de emisión	Importe (millones de EUR)	Tipo de interés	Fecha de vencimiento	Objeto
7 de abril de 2017	14,0	F jo	7 de abril de 2022	Reembolso, fines empresariales generales
7 de abril de 2017	6,0	F jo	5 de abril de 2024	
3 de julio de 2017	33,0	F jo	1 de julio de 2022	
3 de julio de 2017	20,0	F jo	3 de julio de 2024	
3 de julio de 2017	9,5	Variable	3 de julio de 2024	

A 31 de diciembre de 2021, las cuentas por pagar relacionadas con SSD emitidos ascienden a 83,5 millones de EUR (incluidos 1,0 millones de EUR de intereses).

- Préstamos con respaldo estatal recibidos por las filiales españolas y francesas en el 2T de 2020 y garantizados 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, Sushi Shop Restauration SAS 20 millones de EUR y AmRest SAS Opco SAS 10 millones de EUR. A 31 de diciembre de 2021, todavía quedaban por retirar 17,7 millones de EUR para las entidades españolas. Tras ciertas modificaciones, los vencimientos finales de los préstamos franceses tienen lugar en 2023 y, para los préstamos españoles, en 2023, 2025 y 2026.

A 31 de diciembre de 2021, las cuentas por pagar relacionadas con préstamos con respaldo estatal ascienden a 55,7 millones de EUR.

Los tipos de interés efectivos son similares a los tipos del mercado para endeudamientos específicos. Por lo tanto, el valor razonable de las obligaciones presentado en esta nota no difiere significativamente de su valor contable.

Préstamos con respaldo estatal recibidos por las empresas del Grupo

País	Entidades	Tipo de interés vigente	Garantía estatal	Importe total otorgado	Disponibles a final de ejercicio	Vencimiento
España	Restauravia Food SL, Pastificio Service, S,L,U	Fixed	70%	45,0	17,7 *	3-5 años
Francia	Sushi Shop Restauration SAS, AmRest Opco SAS	Fixed	90%	30,0	-	3 años
Chequia	SCM s,r,o	Pribor + Margin	90%	1,2	1,0	1 año
				76,2	18,7	

No incluida la parte renovable (pagada) de 2 millones de EUR, sin el empréstito renovado

El vencimiento de los préstamos a corto y largo plazo a 31 de diciembre de 2021 y 2020 se presenta en la Nota 35.

El Grupo tiene concedidos los siguientes límites de crédito no utilizados a 31 de diciembre de 2021 y 31 de diciembre de 2020:

	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Con tipo de interés variable		
- vencimiento más allá de un año (tramo D)	33,0	1,5
- Préstamos bancarios España	17,7	18,8
	50,7	20,3

La tabla siguiente presenta la conciliación de la deuda:

2021	Préstamos bancarios	Bonos SSD	Total
A 1 de enero	668,4	102,4	770,8
Pago	(88,6)	(18,4)	(107,0)
Préstamo obtenido/ nuevos contratos	1,1	-	1,1
Intereses devengados	15,0	2,2	17,2
Pago de intereses	(14,7)	(2,7)	(17,4)
Préstamo condonado	(2,7)	-	(2,7)
Resultado de la modificación de deuda y tasas de prórroga	4,8	-	4,8
Diferencias de cambio de divisas	(2,2)	-	(2,2)
A 31 de diciembre	581,1	83,5	664,6

2020	Préstamos bancarios	Bonos 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)
Diferencias de cambio de divisas	(9,0)	-	(9,0)
A 31 de diciembre	668,4	102,4	770,8

28. 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 30 de abril de 2026. Además, las acciones de Sushi Shop Group se han pignorado como garantía para la financiación bancaria.

29. 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 2021, el Grupo formalizó acuerdos de pagos basados en acciones, de acuerdo con seis planes de opción de compra de acciones. 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 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 empleados seleccionados. El número total de acciones que se atribuyeron a las opciones fue determinado por el Consejo de Administración; no obstante, no puede superar 1.000.000 de acciones. Conforme a lo dispuesto en el Plan, a petición de la Dirección, el Consejo de Administración tenía autorización para determinar los empleados que podían participar en el Plan, 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 mediante 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 concedidas, los empleados adjudicados y las fechas de concesión fueron determinados inicialmente por el Equipo Ejecutivo. En 2020, el número de opciones se limitó a 3,6 millones de opciones. 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 empleados seleccionados, 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.

Plan 8 – Plan de Incentivos a Largo Plazo 2021

En 2021, el Grupo introdujo un nuevo Programa de Incentivos a Largo Plazo (LTI, por sus siglas en inglés) dirigido a miembros del equipo directivo y otro personal relevante del Grupo. El LTI sustituye a los anteriores Planes de Incentivos de Gestión y Opción de Compra de Acciones que se desarrollaban en AmRest, manteniendo las opciones de compra de acciones ya otorgadas. Los participantes del nuevo LTI tendrán la oportunidad de recibir acciones de AmRest. El número de acciones a recibir estará vinculado al desempeño del Grupo (materialización del EBITDA global 2021-2023). Las concesiones del LTI se otorgarán conforme a una agenda de 5 años (60 % después del 3er año, 20 % después del 4º año, 20 % después del 5º año). Una vez otorgados, los derechos del LTI se evaluarán y convertirán (si procede) en acciones, mientras que las acciones se transferirán a la cuenta de corretaje del participante. No hay alternativas de liquidación de efectivo. El 23 de diciembre de 2021, el Consejo de Administración aprobó la concesión conforme a los supuestos mencionados. El valor razonable de la concesión calculado en diciembre de 2021 ascendía a 7,0 millones de EUR. El coste relacionado con el periodo entre la fecha de concesión y el final del ejercicio asciende a 0,2 millones de EUR.

Los términos y condiciones para las opciones sobre acciones pendientes a 31 de diciembre de 2021 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	1-5 años, 20 % anual	10 años	1,94	Fondos propios o fondos 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
Plan 4 - Plan de Opción de 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 del 3er año, 20 % después del 4º y 5º año	10 años	10,91	Patrimonio neto
6 de agosto de 2018			10,46	Patrimonio neto
1 de octubre de 2018			10,63	Patrimonio neto
10 de diciembre de 2018			9,40	Patrimonio neto
30 de abril de 2019			9,62	Patrimonio neto
Plan 5 - Plan de Opción de Compra de Acciones (MIP)				
15 de marzo de 2017			10,51	Patrimonio neto
13 de septiembre de 2017			10,97	Patrimonio neto
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)				
13 de julio de 2020	3-5 años, 60 % después del 3er año, 20 % después del 4º y 5º año	10 años	4,99	Patrimonio neto
1 de octubre de 2020			5,78	Patrimonio neto
Plan 7 - Plan de Opción de Compra de Acciones (MIP)				
10 de febrero de 2020			15,10	Patrimonio neto
1 de octubre de 2020	3-5 años, 33 % anual	10 años	7,90	Patrimonio neto
1 de febrero de 2021			7,71	Patrimonio neto
23 de marzo de 2021			6,08	Patrimonio neto
1 de mayo de 2021			10,62	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 2021 y 2020:

Número de opción 2021	WAEP en EUR (antes de indización)	Plan 7	Plan 6	Plan 5	Plan 4	Plan 2
Al inicio del periodo	8,68	3 350 000	3 204 500	3 283 334	6 779 650	932 402
Concedidas durante el periodo	7,76	600 000	0	0	0	0
Ejercidas durante el periodo	4,26	0	(5 000)	0	(3 300)	(367 650)
Anuladas durante el periodo	8,96	(1 550 000)	(285 880)	(1 683 334)	(976 950)	(19 000)
Existentes al final del periodo	8,63	2 400 000	2 913 620	1 600 000	5 799 400	545 752
- incluidas ejercitables al final del ejercicio	9,05	0,00	0,00	966 667	2 219 460	545 752

Número de opción 2020	WAEP en EUR (antes de indización)	Plan 7	Plan 6	Plan 5	Plan 4	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

El precio medio ponderado por acción en las fechas de ejercicio de las opciones era 6,79 EUR en 2021 y 6,98 EUR en 2020.

La vida contractual media ponderada restante para las opciones sobre acciones pendientes a 31 de diciembre de 2021 era de 7,62 años (2020: 8,20 años).

Valoración

El valor razonable de los instrumentos de patrimonio se ha medido utilizando 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 utilizando 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 en base a los parámetros siguientes:

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
2021							
Plan 7 (MIP)	1,07 EUR	5,68 EUR	7,76 EUR	35 %	5 años	-	2 %
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 %

La vida prevista de las opciones se basa 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 cual 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 2021 y 31 de diciembre de 2020 se presentan en la tabla a continuación:

	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Reserva de capital - Plan 2	1,2	1,8
Reserva de capital - Plan 4	9,5	8,3
Reserva de capital - Plan 5	2,9	5,2
Reserva de capital - Plan 6	0,6	0,1
Reserva de capital - Plan 7	0,6	0,2
	14,8	15,6

El Grupo reconoce un pasivo por opciones liquidadas mediante efectivo. Los importes a 31 de diciembre de 2021 y 31 de diciembre de 2020 se presentan en la tabla a continuación:

	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Pasivo por Plan 2	0,1	0,1
Otras provisiones por retribuciones a empleados	0,1	0,2
	0,2	0,3

Los costes reconocidos con respecto a los planes relacionados con los programas de incentivos para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2021 y 2020, respectivamente, se presentan a continuación:

	2021	2020
Plan 2 de opción de compra de acciones para empleados	0,3	0,1
Plan 4 de opción de compra de acciones para empleados	1,4	3,4
Plan 5 de opción de compra de acciones para empleados	(2,3)	(1,2)
Plan 6 de opciones sobre acciones para empleados	0,5	0,1
Plan 7 de opción de compra de acciones para empleados	0,4	0,2
	0,3	2,6

Pensiones, atención médica y otras contribuciones

Los costes reconocidos con respecto a las contribuciones de beneficios para empleados para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2021 y 31 de diciembre de 2020, respectivamente, se presentan a continuación:

	2021	2020
Contribuciones de atención médica, pensiones y otros	109,9	98,2

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

30. Provisiones

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

2021	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	9,7	0,2	-	(0,3)	-	9,6
Provisión para procedimientos judiciales y legales	6,1	0,6	(1,1)	(0,2)	-	5,4
Provisión para riesgos fiscales	0,4	0,7	-	(0,3)	-	0,8
Provisión para riesgos de contratos de franquicia y desarrollo	11,0	1,0	-	-	-	12,0
Otras provisiones	4,8	1,8	(0,9)	(0,2)	0,1	5,6
Total	32,0	4,3	(2,0)	(1,0)	0,1	33,4
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 para riesgos de contratos de franquicia y desarrollo	8,0	5,0	-	(2,0)	-	11,0
Otras provisiones	0,6	4,2	-	-	-	4,8
Total	22,8	13,9	(0,7)	(3,9)	(0,1)	32,0

Contratos de franquicia y contrato de desarrollo

Los restaurantes del Grupo operan conforme a contratos de franquicia y de desarrollo con YUM! y las filiales 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, reputación y estrictas normas de funcionamiento de cada marca.

Si el Grupo cree que los compromisos de desarrollo no se alcanzarán, se reconoce la respectiva provisión.

En la fecha de cierre del balance de anterior, el Grupo reconoció provisiones para restablecer los contratos de máster franquicia con respecto a Pizza Hut firmados para los mercados: Francia, CEE, Alemania y Rusia, así como provisiones relacionadas con contratos de franquicia y desarrollo con YUM! y las filiales de YUM!, Burger King Europe GmbH y Starbucks Coffee International, Inc. La estimación se actualizó durante el periodo objeto del informe.

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 histórica, 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.

31. 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 ejercicio 2014. El 11 de septiembre de 2017, la Sociedad recibió la decisión emitida por el Director de la Agencia Tributaria de la Baja Silesia (el „Director”), la cual 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 ejercicio 2014.

El 20 de julio de 2021, AmRest sp. z o.o. recibió la notificación de la apertura del procedimiento suspendido y, el 14 de septiembre de 2021, la Sociedad recibió la decisión según la cual se había cancelado el procedimiento relacionado con la anulación de la decisión final sobre el IVA del ejercicio 2014.

- b) 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).

El 19 de julio de 2021, AmRest sp. z o.o. recibió la notificación de la apertura de la inspección fiscal suspendida que abarcaba las declaraciones de IVA del periodo diciembre de 2017 – marzo de 2018. A la fecha de la publicación de este Informe, el procedimiento no ha concluido.

- c) 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 abril-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 recibió de dicha oficina pagos en efectivo por el IVA repercutido relacionado con las liquidaciones del IVA descritas (con los respectivos intereses).

El 28 de julio de 2021, AmRest sp. z o.o. recibió la notificación de la autoridades fiscales polacas con respecto a la apertura de la inspección fiscal suspendida que abarcaba las declaraciones de IVA del periodo abril – septiembre de 2018. A la fecha de la publicación de este Informe, el procedimiento no ha concluido.

- d) 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). El 23 de agosto de 2021, AmRest sp. z o.o. recibió la notificación de que las inspecciones fiscales habían pasado a ser un procedimiento tributario. A la fecha de la publicación de estas cuentas anuales consolidadas, el procedimiento no ha concluido.

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 la Sociedad. 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 2021 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.

- e) El 23 de febrero de 2018, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto al impuesto sobre sociedades para el ejercicio 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.

El 13 de mayo de 2021, la Sociedad recibió la decisión en segunda instancia que cancelaba la decisión en primera instancia. El procedimiento ha concluido y la Sociedad no está obligada a pagar ninguna obligación fiscal por el ejercicio 2016.

- f) 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.

El 30 de marzo de 2021, AmRest sp. z o.o. recibió la decisión definitiva para las liquidaciones del impuesto sobre sociedades de 2013 emitida por el Jefe de la Oficina Tributaria y de Aduanas de la Baja Silesia, que confirmaba la decisión de la primera instancia con respecto al impuesto recaudado en la devolución del IVA para este ejercicio – debido al hecho de que la decisión era ejecutiva, la Sociedad pagó la obligación fiscal pendiente junto con los intereses. La Sociedad no estaba de acuerdo con la decisión y el 28 de abril de 2021 presentó la reclamación al Tribunal Administrativo Local. A la fecha de la publicación de este Informe, el procedimiento no ha concluido.

- g) El 26 de noviembre de 2018, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto al impuesto sobre sociedades para el ejercicio 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.

El 30 de marzo de 2021, AmRest sp. z o.o. recibió la decisión definitiva para las liquidaciones del impuesto sobre sociedades de 2014 emitida por el Jefe de la Oficina Tributaria y de Aduanas de la Baja Silesia, quien discrepaba de la decisión de la primera instancia y cancelaba el procedimiento.

Inspecciones fiscales en otras empresas del Grupo

- En septiembre de 2016, AmRest Coffee Deutschland Sp. z o.o. & Co. KG („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 2016, durante el cual se completó la adquisición de la Sociedad por parte de AmRest. De acuerdo a 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, las inspecciones relacionadas con los ejercicios 2013, 2014 y 2016 no han concluido; no obstante, la obligación fiscal estimada se abonó en octubre de 2021.

- 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. El 10 de julio de 2021, la Sociedad aceptó la rectificación del resultado fiscal propuesta por las autoridades tributarias francesas y acordó pagar una obligación fiscal adicional de 0,3 millones de EUR, con intereses, y el procedimiento finalizó.
- 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 determinado inmovilizado intangible (es decir, régimen de *patent box*).

El 22 de marzo de 2021, Pastificio Service S.L.U. (como contribuyente), AmRest Tag S.L.U. (como entidad cabeza del grupo fiscal durante el periodo de la auditoría de impuestos) y AmRest Holdings SE (como entidad cabeza actual del grupo fiscal) recibieron el acuerdo de liquidación de la oficina tributaria, en el que se indicaba que la obligación fiscal adicional ascendía a 1,1 millones de EUR, que el contribuyente pagó el 14 de junio de 2021. No obstante, la Sociedad no estaba de acuerdo con las autoridades tributarias y el 22 de abril de 2021 presentó la reclamación económico-administrativa, y las alegaciones el 26 de julio de 2021.

El 23 de junio de 2021, Pastificio Service S.L.U. recibió una notificación del inicio de una inspección relativa a un impuesto municipal (impuesto de actividades económicas) correspondiente a los ejercicios fiscales 2018-2021. La inspección fiscal está relacionada con la actividad de Pastificio en la Cocina Central (Lleida).

- El 9 de junio de 2021, AmRest Kft, y el 14 de junio de 2021, AmRest Kávészó Kft, recibieron las cartas de notificación con respecto al inicio planificado de un procedimiento tributario. El procedimiento tributario en AmRest Kft está relacionado con todas las liquidaciones fiscales del periodo 2018-2019, y en AmRest Kávészó Kft con las del ejercicio 2019. A 31 de diciembre de 2021 y a la fecha de publicación de este Informe, el procedimiento tributario no ha concluido.

En la opinión del Grupo, no existen otras obligaciones contingentes sustanciales relativas a auditorías pendientes y procedimientos tributarios, salvo por los especificados anteriormente.

32. Acreedores comerciales y otros pasivos

Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar a 31 de diciembre de 2021 y 31 de diciembre de 2020 incluyen las partidas siguientes:

	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Acreedores comerciales	89,4	93,7
Devengos y gastos de repartidores no facturados	67,1	35,0
Cuentas por pagar de empleados	17,9	13,5
Devengos relacionados con los empleados	33,2	24,4
Devengo de vacaciones	12,3	15,0
Cuentas a pagar de seguridad social	13,7	15,2
Otros impuestos por pagar	20,7	9,6
Cuentas por pagar de inversiones	14,2	8,6
Pasivos de contratos – cuotas iniciales, programas de fidelización, tarjetas regalo	10,2	8,3
Ajustes por periodificación	6,5	8,1
Otras cuentas por pagar	5,6	11,5
Total acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	290,8	242,9

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:

	2021	2020
Número de días:		
Periodo medio de pago a proveedores	41,1	48,9
Ratio de pagos	42,8	41,8
Ratio de facturas pendientes	26,2	107,9
Millones de EUR:		
Total pagos	154,4	138,9
Facturas pendientes	16,7	16,5

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.

33. 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 y 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 38d. Dado que las restricciones de la pandemia de la COVID-19 han afectado a la explotación de los restaurantes, el Grupo está evaluando sus planes de desarrollo..

Los compromisos sobre el acuerdo de crédito se describen en la nota 27 y la nota 28.

34. 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 2021, 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.

Transacciones 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 December 2021	31 December 2020
Remuneración de los miembros del Consejo de Administración	0.7	0.4
Remuneración del personal de alta dirección:		
- Remuneración recibida por los Altos Ejecutivos	3.3	3.5
- Ganancias por sistemas de remuneración basada en acciones	-	0.5
Remuneración del personal de alta dirección	3.3	3.0
Total retribución pagada al personal de dirección clave	4.0	4.4

La Política de Remuneración de los Consejeros se aprobó en la junta general de accionistas celebrada el 12 de mayo de 2021 y seguirá en vigor hasta 2023, salvo que la junta general de accionistas acuerde modificarla o sustituirla. Los componentes fijos devengados durante el ejercicio por los consejeros no han cambiado con respecto al ejercicio anterior, excepto para el paquete de retribución del Presidente Ejecutivo, que se aplicó por primera vez en 2021 desde que el Presidente recibió poderes ejecutivos en noviembre de 2020, con efecto en enero de 2021. En 2020, debido a las circunstancias excepcionales causadas por la pandemia de la COVID-19, el Consejo de Administración rebajó su remuneración un 50 %.

El personal de dirección clave del Grupo participa en los planes de opción de compra de acciones de empleados (Nota 29). En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021, la provisión relacionada con las opciones disminuyó 4,5 millones de EUR, debido al considerable importe de la opción perdida. En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020, la provisión aumentó 1,1 millones de EUR.

	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Número de opciones pendientes (unidades, después de desdoblamiento)	4 071 333	6 572 333
Número de opciones disponibles (unidades, después de desdoblamiento)	912 000	445 933
Valor razonable de las opciones pendientes en la fecha de otorgamiento (millones de EUR)	5,4	9,9

Tal como se menciona en la Nota 29, en 2021 el Grupo introdujo un nuevo Programa de Incentivos a Largo Plazo (LTI, por sus siglas en inglés) dirigido a miembros del equipo directivo y otro personal relevante del Grupo. El valor razonable de la concesión asciende a 0,9 millones de EUR.

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 ejercicio siguiente. A 31 de diciembre de 2021

y 2020, 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 2021 y 31 de diciembre de 2020, 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 2021 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 2021 y 31 de diciembre de 2020.

Información sobre empleados

El número medio de empleados equivalentes a jornada completa, distribuido por categorías profesionales, es el siguiente:

	2021	2020
Consejo de Administración	7	7
Altos Ejecutivos	8	10
Otros empleados	46 465	46 096
Total	46 480	46 113

La distribución por sexos al final del ejercicio del personal y de los Administradores es la siguiente:

	31 de diciembre de 2021		31 de diciembre de 2020	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Consejo de Administración	2	5	2	5
Altos Ejecutivos	-	8	-	9
Otros empleados	27 306	21 218	24 865	19 899
Total	27 308	21 231	24 867	19 913

35. Instrumentos financieros

La tabla siguiente muestra los valores en libros de los activos financieros 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 a largo plazo difieren de manera irrelevante de sus valores en libros. Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar y el pasivo presentados más adelante no incluyen el saldo relacionado con las liquidaciones de empleados e impuestos.

A 31 de diciembre de 2021 y 2020, el Grupo no tenía ningún instrumento de patrimonio medido al valor razonable. En los ejercicios 2021 y 2020, no hubo transferencias entre los niveles de jerarquía del valor razonable.

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 2021	Nota	VR/CR/FVTPL	Activos financieros según el coste amortizado	Pasivos financieros según el coste amortizado
Activos financieros no valorados según su valor razonable				
Fianzas de alquiler	18	-	22,0	-
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar de clientes	20	-	72,9	-
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	22	-	198,7	-
Pasivos financieros no valorados según su valor razonable				
Préstamos y endeudamiento	27	-	-	581,2
Bonos SSD	27	-	-	83,5
Pasivo por arrendamiento	14	-	-	822,9

31 de diciembre de 2021	Nota	VRCR/FVTPL	Activos financieros según el coste amortizado	Pasivos financieros según el coste amortizado
Acreeedores comerciales y otros pasivos de proveedores	32	-	-	245,2
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	18	-	21,7	-
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar de clientes	20	-	43,2	-
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	22	-	204,8	-
Pasivos financieros no valorados según su valor razonable				
Préstamos y endeudamiento	27	-	-	668,4
Bonos SSD	27	-	-	102,4
Pasivo por arrendamiento	14	-	-	761,4
Acreeedores comerciales y otros pasivos de proveedores	32	-	-	146,9

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 basa 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 a 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, y deudores comerciales y otras cuentas por cobrar. El Grupo no tiene una concentración de riesgo de crédito significativa. 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 medios líquidos equivalentes asciende a 293,6 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, organizando 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 individuales 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 por cobrar. El Grupo ha establecido una matriz de provisión que se basa en su experiencia de pérdida crediticia histórica, ajustada según los factores prospectivos específicos para los deudores y el entorno económico.

Durante el ejercicio 2021, el Grupo reconoció un deterioro de las cuentas por cobrar del Grupo expuestas al riesgo de crédito por un importe neto de 0,9 millones de EUR.

El desglose del deterioro de las cuentas por cobrar y la provisión para cuentas por cobrar a 31 de diciembre de 2021 y 31 de diciembre de 2020 se presenta en la tabla siguiente.

	Actual	Vencidos en días			Total	
	actual	menos de 90	91 - 180	181 - 365		más de 365
2021						
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	55,4	8,7	2,9	4,2	9,6	80,8
Provisión para pérdidas (Nota 20)	(0,9)	(1,0)	(1,2)	(2,2)	(7,6)	(12,9)
Total	54,5	7,7	1,7	2,0	2,0	67,9
	Actual	Vencidos en días			Total	
	actual	menos de 90	91 - 180	181 - 365		más de 365
2020						
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	45,2	10,5	2,8	5,2	8,9	72,6
Provisión para pérdidas (Nota 20)	(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

El valor de la provisión para pérdidas para las cuentas a cobrar a 31 de diciembre de 2021 y 31 de diciembre de 2020 se presenta en la tabla a continuación:

	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Valor al inicio del ejercicio	(12,2)	(8,1)
Provisión creada	(3,8)	(6,9)
Dotación liberada	2,9	0,7
Provisión utilizada	0,1	1,5
Otros	0,1	0,6
Valor al final del ejercicio	(12,9)	(12,2)

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 27). A 31 de diciembre de 2021, 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 ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021 hubieran sido 30 puntos básicos más altos/bajos, el resultado antes de impuestos para el ejercicio habría sido 329,1 miles EUR menor/mayor (2020: 371,1 miles EUR).

Si los tipos de interés en los préstamos denominados en euros durante el ejercicio finalizado tanto el 31 de diciembre de 2021 como el 31 de diciembre de 2020 hubieran sido 30 puntos básicos más altos/bajos, el resultado antes de impuestos para estos ejercicios 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 significativa 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 filiales 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 23.

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, basándose en el 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 2021 y 31 de diciembre de 2020, se presenta en la tabla a continuación:

31 de diciembre de 2021								
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	180,9	-	-	-	-	-	180,9	180,9
Plazos de préstamos	118,7	86,1	448,1	4,3	1,1	-	658,3	658,3
Intereses y otros cargos	17,0	15,0	13,0	-	-	-	45,0	-
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 cargos	16,0	11,0	1,1	0,6	0,1	-	28,8	-

Los pagos contractuales no descontados de intereses y otras tasas se han determinado teniendo en cuenta los supuestos siguientes:

- para los préstamos en moneda extranjera, los flujos de efectivo previstos convirtieron a los tipos de cambio al contado en la fecha del informe.
- los pagos de intereses de los préstamos a tipo de interés variable reflejan los tipos de interés del mercado en la fecha del informe.

Los flujos de efectivo futuros pueden diferir de los importes indicados en la tabla según varíen los tipos de cambio o los tipos de interés.

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.

36. Honorarios de auditoría

PwC 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 2021 y 2020, cuyos honorarios y gastos se muestran a continuación:

2021	PwC Auditores, S.L.	Otras entidades vinculadas con PwC International	Otros auditores	Total
Auditoría y otros servicios de verificación contable	0,2	0,6	0,4	1,2
Otros servicios de verificación	0,1	-	-	0,1
Otros servicios	-	-	-	-
	0,3	0,6	0,4	1,3
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

Otros servicios de garantía incluyen, principalmente, la revisión limitada de los Estados Financieros Intermedios consolidados condensados correspondientes al semestre finalizado el 30 de junio de 2021 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.

37. Hechos posteriores

El 1 de febrero de 2022, Burger King Europe GMBH ha notificado a AmRest sobre la terminación del contrato de desarrollo con Burger King en Polonia, República Checa, Eslovaquia, Bulgaria y Rumanía a partir del mismo día.

AmRest continuará operando los 93 restaurantes Burger King que posee en los citados territorios con los mejores estándares de servicio y calidad, en cumplimiento de los contratos de franquicia firmados, que seguirán estando en vigor. Por lo tanto, el importe neto de la cifra de negocios, el EBITDA y el activo total de AmRest no se verán afectados de manera significativa por la finalización de los contratos de desarrollo.

Después del cierre del ejercicio, se ha incrementado la incertidumbre derivada del conflicto entre Ucrania y Rusia, que puede ocasionar un efecto negativo en la economía como inestabilidad en las divisas, en los tipos de interés y tensiones de liquidez. Asimismo, podrían producirse interrupciones en la cadena de suministros y deterioro en la confianza de los consumidores. Todos estos sucesos y la incertidumbre asociada podrían tener un impacto significativo en las operaciones y la situación financiera del Grupo, cuyo efecto es difícil de predecir. Por los motivos anteriormente expuestos, la situación económica y normativa puede diferir de las expectativas de la dirección del Grupo, no obstante, se realiza un riguroso seguimiento de los acontecimientos con el fin de ajustar las decisiones estratégicas y operativas, con el objetivo de minimizar los riesgos empresariales.

38. Principios contables

a. Base de consolidación

Combinaciones de negocios

El Grupo contabiliza las combinaciones de negocios utilizando 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 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 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 al valor razonable en la fecha de adquisición, y 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 al valor razonable o según la parte proporcional del activo neto identificable de la misma.

El fondo de comercio que surge se prueba anualmente para determinar su 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 al 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 al 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 otorgan 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, 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 y 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 al 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 significativa, 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, por el cual el Grupo 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 utilizando el método de participación. Se reconocen inicialmente al 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, y 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 evidencias 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 funcional.

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

La moneda funcional de una de las filiales es la moneda de una economía hiperinflacionaria a 31 de diciembre de 2021.

Transacciones en moneda extranjera

Las transacciones en monedas extranjeras se convierten a las respectivas monedas funcionales 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 utilizando 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 funcional al tipo de cambio aplicable en la fecha de declaración. Los activos y pasivos no monetarios que se midan al valor razonable en una moneda extranjera se convierten a la moneda funcional utilizando el tipo de cambio cuando se determinó el valor razonable. Los elementos no monetarios que se midan en base al coste histórico en una moneda extranjera se convierten al tipo de cambio en 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 a 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 a largo plazo 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 su uso continuado. Los activos a largo plazo y los grupos de enajenación clasificados como mantenidos para la venta se miden a su valor contable o al 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 significativos en la venta o que se retire 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, organizando 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 elemento de 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 abriendo nuevos restaurantes (propios de AmRest o subfranquicias) y promocionar la marca YUM mediante actividades de *marketing*. La gestión del fondo de comercialización 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 comercialización (cobra las contribuciones basadas en los ingresos de restaurantes propios y subfranquiciados, y las emplea en las actividades de comercialización; 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 las 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 base al 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 en base a la experiencia propia y del sector, y a 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, y 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 usando el método del pasivo sobre diferencias temporarias 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 filiales 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 (por ej., en caso de compensaciones fiscales).

El activo y el pasivo por impuestos diferidos se valoran a los tipos impositivos que se prevén aplicar en el periodo cuando 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 base a 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 al valor de coste y, posteriormente, al 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 al valor actual de los pagos por arrendamiento que no estén abonados en la fecha de inicio, descontados utilizando 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 a 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 utilizando 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, o
- 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 admisibles 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 en base a 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 un arrendamiento a corto plazo al que el Grupo 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 al 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 beneficios de los empleados implicados directamente en el lanzamiento de una determinada ubicación.

El Grupo capitaliza los citados costes de restaurantes ocasionados 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 al 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 - 40 años
Costes incurridos en el desarrollo de restaurantes (incluidas mejoras de propiedades arrendadas y costes de desarrollo de restaurantes)	10 - 20 años*
Activos de equipamiento de cocinas	3 - 14 años
Vehículos	4 - 6 años

Otro inmovilizado material

3 - 10 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 duración del contrato (por un importe equivalente a un porcentaje sobre los ingresos de ventas, generalmente un 5-6 %) 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 al coste. Las licencias de *software* informático adquiridas se capitalizan de acuerdo a 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 al 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 largo 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 prueba anualmente para determinar su deterioro, ya sea de manera individual o a nivel de unidad generadora de efectivo. La evaluación de la vida indefinida se revisa anualmente para determinar 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

Software informático

3-5 años

Derechos de franquicia

5-10 años

Otro inmovilizado intangible

5-10 años

*Adquiridos en combinaciones de negocios**Categoría de inmovilizado intangible*

Marca La Tagliatella

Relacionado con *marketing*

indefinida

Marca Sushi Shop

Relacionado con *marketing*

indefinida

Marca Blue Frog

Relacionado con *marketing*

20 años

Programa de fidelidad Sushi Shop	Relacionado con el cliente	10 años
Relaciones de franquiciado La Tagliatella	Relacionado con el cliente	24 años
Contratos de arrendamiento favorables	Basado en contrato	2-10 años durante el periodo hasta el fin del contrato
Bases de datos de clientes/proveedores/franquicia	Relacionado con el cliente	2-5 años
Derechos de exclusividad de operador de marca	Relacionado con el cliente	6-12 años

k. Fondo de comercio

El fondo de comercio en la adquisición de un negocio se mide inicialmente al 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 balance consolidado y se mide al coste, neto de las amortizaciones parciales por deterioro acumuladas. El fondo de comercio se prueba anualmente para determinar su deterioro, 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 a 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.

l. 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 individual, 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.

El valor recuperable de un activo o UGE es su valor en uso o su valor razonable menos los costes de venta, el que sea superior.

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 indicadores de deterioro, y para negocios, cuando el fondo de comercio se asigna o los indicadores de deterioro se identifican.

Pruebas de restaurantes, procedimiento realizado dos veces al año

Normalmente, los restaurantes individuales se consideran UGE independiente en el Grupo.

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

- El resultado de explotación del restaurante de los últimos 6 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 24 meses en las estructuras de AmRest que no hayan sido renovados en ese periodo, se analiza (como mínimo) dos veces al año, si existen indicadores 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.

Para los cálculos del valor recuperable del valor en uso, el Grupo utiliza las previsiones de flujos de efectivo basadas en los presupuestos financieros que requieren las valoraciones y estimaciones pertinentes, que incluyen, entre otros, el crecimiento en las ventas y los costes y las tasas de descuento aplicadas. En el caso de que se use como referencia el valor razonable menos los costes de venta, se utilizan referencias de mercado que tienen en cuenta, entre otras cosas, la ubicación y la información de mercado actualizada

Tras la aplicación de la NIIF 16, el valor contable de los restaurantes probados incluye también el valor contable del derecho de uso de los activos en los respectivos restaurantes. El valor de uso se basa en los futuros flujos de efectivo estimados, descontados a su valor actual utilizando una tasa de descuento después de impuestos que refleja las evaluaciones del mercado actual del valor temporal del dinero y los riesgos específicos del activo o la UGE. Si el Grupo cree que el activo sometido a prueba en la UGE se recuperará a través de la venta, subarrendamiento o reasignación en otro restaurante, se realiza el respectivo ajuste al determinar el gasto por deterioro final. 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.

Pruebas de fondo de comercio - salvo que existan indicios 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 prueba 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 significativos que hayan tenido lugar (o se prevén 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 evaluar de nuevo 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 significativo 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 indicadores de deterioro.

Los importes recuperables se evalúan utilizando los valores razonables, menos los costes del modelo de enajenación basado en los flujos de efectivo descontados. Para los cálculos del valor recuperable, el Grupo utiliza las previsiones de flujos de efectivo basadas en los presupuestos financieros, que requieren valoraciones y otras estimaciones que incluyen (entre otros) el resultado de explotación en las ventas y las tasas de crecimiento y descuento a largo plazo. Se aplica un tipo después de impuestos y, posteriormente, se determina el tipo antes de impuestos implícito.

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.

Sensitivity analysis is performed as an element of impairment tests procedures.

m. Inversiones inmobiliarias

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

o. Efectivo y otros medios líquidos equivalentes

El efectivo comunicado en el balance consolidado 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 al 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 al 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 al 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 ser negociados, esto dependerá de si el grupo ha efectuado una elección irrevocable en el momento del reconocimiento inicial para justificar la inversión en patrimonio al 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 significativo se mide inicialmente 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 al coste amortizado. Los ingresos por intereses de estos activos financieros se incluyen en los ingresos financieros utilizando 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 al 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 anteriormente 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 utilizando 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 pérdidas y ganancias;

- FVPL: los activos que no cumplen los criterios de coste amortizado o FVOCI se valoran a FVTPL. Un beneficio o una pérdida sobre una inversión en deuda se valora posteriormente a FVTPL y se reconoce en pérdidas o ganancias y se presenta 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 al valor razonable. Cuando la Dirección del Grupo decide presentar beneficios y pérdidas al valor razonable sobre inversiones en patrimonio en otro resultado global, no se procede a un nuevo cambio de clasificación de las ganancias o pérdidas 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 a FVTPL se reconocen en otro resultado de explotación en la cuenta de pérdidas y ganancias, según corresponda. Las correcciones valorativas por deterioro (y la reversión de pérdidas) sobre inversiones en patrimonio valoradas a 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 al coste amortizado. La metodología de deterioro aplicada depende de si ha habido o no un aumento significativo 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 al coste amortizado;
- activos financieros que sean instrumentos de deuda medidos al 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, 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 de ese activo financiero. Entre las evidencias 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 alcance 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 alcance 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 histórica, 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 a 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 a FVTPL se valora al 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 al valor razonable a través de pérdidas o ganancias.

Otro pasivo financiero se valora posteriormente al coste amortizado usando 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 al coste amortizado usando 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 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 a corto plazo, 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 al 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:

- h) coberturas para un riesgo concreto asociado a un activo o pasivo reconocido o a una transacción que tenga mucha probabilidad de realizarse (cobertura de flujo de efectivo); o
- i) 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 empleados se mide haciendo referencia al 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, basándose en 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 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 beneficios de los empleados a largo plazo es el importe de beneficios futuros que fueron concedidos 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 dependiendo 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 usando 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 al valor presente de los costes previstos para liquidar la obligación usando 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 estimados futuros de desmantelamiento se revisan periódicamente y se ajustan si es necesario.

Compromisos de desarrollo no alcanzados

Los restaurantes del Grupo operan conforme a contratos de franquicia y de desarrollo con YUM! y las filiales 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, reputación y estrictas normas de funcionamiento de cada marca.

Ciertos compromisos de desarrollo pueden determinarse con carácter anual y pueden dar lugar al reconocimiento de bonificaciones acordadas en caso de que los compromisos de desarrollo se cumplan o se superen. De forma alternativa, si el Grupo cree que los compromisos no se alcanzarán, se reconoce la respectiva provisión. El Grupo considera todos los hechos y circunstancias disponibles para determinar los riesgos relacionados con pasivos futuros, incluidas las aperturas planificadas contenidas en el plan operativo anual para el siguiente ejercicio del informe.

Las provisiones se revisan periódicamente. Los gastos/ganancias netos relacionados con una provisión se presentan en la cuenta de resultados en la sección „Otros ingresos/gastos de explotación”.

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”.

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

a. Modificación de la NIIF 16 - Concesiones de alquiler relacionadas con la COVID-19

En mayo de 2020, el IASB emitió Concesiones de alquiler relacionadas con la COVID-19 – modificación de la NIIF 16 Arrendamientos (la „Modificación de 2020”), que ofrecen a los arrendatarios la posibilidad de no aplicar las directrices de dicha NIIF 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.

El Grupo ya aplicó las modificaciones de la NIIF 16 en 2020 por primera vez.

Una de las condiciones de aplicación de la modificación era que estuviera relacionada con una reducción en los pagos de arrendamiento con un vencimiento original el 30 de junio de 2021 o antes. No obstante, la pandemia ha continuado más allá del periodo previsto cuando se emitió la Modificación de 2020. En abril de 2021, el IASB ha ampliado la modificación de la NIIF 16 y las entidades podrán aplicarla a una reducción en los pagos de arrendamientos que vencen

originalmente el 30 de junio de 2022 o antes („la Modificación de 2021”). Esta modificación fue aprobada por la Unión Europea el 31 de agosto de 2022 y se ha aplicado a estas cuentas anuales consolidadas.

El efecto de la contabilización se presenta en las partidas „concesiones de alquiler”.

b. Otras normas, modificaciones e interpretaciones aplicadas recientemente

En 2021 se aplicaron las modificaciones e interpretaciones siguientes y tuvieron un efecto menor en las políticas contables aplicadas.

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) se sustituye por un tipo de interés alternativo casi a riesgo cero (RFR): 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.

40. 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 2022 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.

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 alcance. 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 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 alcance 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 (por 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.

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.

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 periodo del informe 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: 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. El Grupo todavía no ha finalizado su análisis del impacto en los informes futuros.

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. El Grupo todavía no ha finalizado su análisis del impacto en los informes futuros.

Modificaciones en la NIC 12 Impuesto sobre las ganancias: impuestos diferidos relacionados con activos y pasivos derivados de una única transacción

Las modificaciones se emitieron el 7 de mayo de 2021 y están en vigor para periodos anuales a partir del 1 de enero de 2023 o en adelante. El Grupo todavía no ha finalizado su análisis del impacto en los informes futuros.

Modificaciones en la NIIF 17 Contratos de seguro: aplicación inicial de la NIIF 17 y la NIIF 9, información comparativa

Las modificaciones se emitieron el 9 de diciembre de 2021 y están en vigor para periodos anuales a partir del 1 de enero de 2023 o en adelante. Estas modificaciones no tendrán no tendrán impacto alguno en los informes del Grupo.

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, 28 de febrero de 2022

AmRest Holding SE
28046 Madrid, España

CIF A88063979 | +48 123 45 67 | amrest.eu



Este documento se ha elaborado únicamente para facilitar la consulta.
El informe anual consolidado del Grupo AmRest se ha elaborado en
formato XHTML.

Informe de Gestión Consolidado correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021

Grupo de AmRest Holdings SE
28 DE FEBRERO DE 2022



AmRest





AmRest Holding SE

Informe de Gestión Consolidado

correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021

Contenido

Información financiera (datos consolidados).....	6
Perspectiva empresarial del Grupo	7
Situación financiera y de balance del Grupo.....	8
Marcas operadas por el Grupo.....	17
Inversiones clave	21
Actividades de inversión previstas	23
Eventos y operaciones relevantes en 2021	24
Deuda externa.....	24
Accionistas de AmRest Holdings SE	24
Cambios en los órganos de gobierno de la Sociedad	25
Remuneración del Consejo de Administración y Personal de Alta Dirección.....	25
Variaciones en el número de acciones ostentadas por los miembros del Consejo de Administración	26
Transacciones en acciones propias formalizadas por AmRest	26
Dividendos pagados y recibidos.....	27
Periodo de pago medio a los proveedores	27
Acontecimientos posteriores	27
Factores que afectan al desarrollo del Grupo	27
Amenazas y riesgos básicos a los que el Grupo está expuesto.....	28
Actividad en el área de Investigación y Desarrollo.....	32
DECLARACIÓN DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA	34
INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO DE COMPAÑÍAS COTIZADAS.....	72
INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS	125
Signatures of the Board of Directors	141

Estimados accionistas,

Es un inmenso orgullo para mí compartir el informe financiero de AmRest Holdings SE para el año completo 2021.

Nuestro equipo ha prosperado frente a la adversidad y nuestros resultados anuales son testimonio de ello.

A lo largo del año, nos hemos apoyado en nuestra capacidad no sólo de adaptarnos al cambio, sino de comprender las particularidades de lo que nuestra empresa y nuestro sector debían hacer para aprovechar las ventajas de centrarnos en nuestros clientes y servirles de nuevas maneras. Manteniendo siempre como prioridad la salud de nuestros empleados y clientes, logramos una recuperación de las ventas y unos niveles de rentabilidad muy superiores a la media de empresas similares a la nuestra.

Las decisivas acciones que pusimos en marcha en los primeros momentos de la pandemia, junto con la colaboración y dedicación de nuestro equipo directivo y colaboradores, en particular los que atienden directamente a nuestros clientes en los puntos de venta, nos ayudaron no solo a mitigar el impacto de las restricciones derivadas por la pandemia, sino a prosperar perfeccionando nuestra estrategia en canales digitales y de entrega a domicilio.

En 2021, centramos una parte considerable de nuestros esfuerzos en mejorar la ejecución a través de los canales de entrega a domicilio y de comida para llevar, que se convirtieron en la vía de comercialización más dinámica para la empresa. A finales de año, estos canales representaban el 70% de las ventas totales, incrementándose desde el 65% que supusieron en el ejercicio 2020 y el 46% en 2019, lo que contrasta fuertemente con la contribución predominante que tenía el canal de consumo en sala antes de la pandemia.

No obstante, el consumo en sala sigue teniendo un enorme potencial de mejora latente, que estoy seguro que volveremos a captar en los próximos meses. En 2021, abrimos 147 nuevos restaurantes y, por primera vez, realizado exclusivamente con la generación interna de recursos. De nuestros 2.436 establecimientos actuales, el 99% estaba en funcionamiento a finales de año. Estamos encantados de volver a servir con éxito a un número creciente de clientes satisfechos dentro de nuestros establecimientos.

La gradual reapertura de las economías nos ha permitido continuar incrementando los ingresos trimestrales hasta alcanzar máximos históricos tanto en el tercer como en el cuarto trimestre. Al final del año, las ventas aumentaron un notable 25,9% con respecto a 2020, alcanzando los 1.917 millones de euros, niveles similares a los anteriores a la pandemia.

Aunque los resultados del Grupo fueron alentadores en todas las regiones, destacan China y Europa Central y del Este, con crecimientos de ventas del 31% y el 27%, respectivamente. A estas regiones les siguieron Europa Occidental, con un crecimiento de las ventas del 24%, y Rusia, que subió un 21%.

A lo largo del año, hemos realizado las inversiones necesarias para reforzar nuestras capacidades en plataformas tecnológicas y hemos aplicado una gran disciplina en las operaciones y en la forma de emplear nuestros recursos.

Al mismo tiempo hemos seguido gestionando con prudencia la liquidez, manteniendo unos elevados niveles de efectivo o similares que prácticamente no han variado desde 2020. Adicionalmente, a lo largo del año, nuestra deuda financiera neta se redujo en 100,4 millones de euros, y en 162 millones de euros si comparamos estas cifras con las del inicio de la pandemia. Nuestra reducción de deuda y las mejoras en el negocio contribuyeron a reducir el ratio de apalancamiento hasta el 2,3, frente al 12,5 de finales de 2020.

Me gustaría aprovechar esta oportunidad para felicitar a Luis Comas, el nuevo director general de AmRest. Con sus más de 30 años de experiencia en el negocio de la restauración, ha realizado un excelente trabajo guiando al equipo directivo y a los presidentes de las marcas en circunstancias exigentes.

Actualmente contamos con el equipo y las marcas que necesitamos para avanzar en la senda del crecimiento, y tengo la esperanza de que las condiciones externas sean finalmente más benévolas con nuestro negocio.

Estos meses difíciles han sacado lo mejor de nuestros empleados, y quiero agradecerles de todo corazón su esfuerzo persistente por servir a nuestros clientes con dedicación y pasión. En nombre del Consejo de Administración, también quiero hacer extensivo nuestro agradecimiento a nuestros accionistas, consejeros y partes interesadas por su trabajo comprometido y su continua confianza, incluso en los momentos más difíciles.

Estoy seguro de que estamos bien encaminados para continuar nuestro proceso de recuperación y para afianzar a AmRest como el líder europeo que inspira a la industria global de la restauración.

Gracias a todos por vuestro extraordinario trabajo.

José Parés Gutiérrez

Presidente del Consejo de Administración

Highlights



Información financiera (datos consolidados)

	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre 2021		Trimestre finalizado el 31 de diciembre 2021	
	31 Diciembre 2021	31 Diciembre 2020	31 Diciembre 2021	31 Diciembre 2020
Importe neto de la cifra de negocios	1917.0	1522.9	539.0	397.5
EBITDA*	359.1	201.7	98.0	46.9
Margen EBITDA	18.7%	13.2%	18.2%	11.8%
EBITDA ajustado**	364.9	205.5	99.9	48.0
Margen EBITDA ajustado	19.0%	13.5%	18.5%	12.1%
Resultado de explotación (EBIT)	103.1	(142.5)	28.2	(28.9)
Margen EBIT	5.4%	(9.4%)	5.2%	(7.3%)
Resultado antes de impuestos	57.9	(201.4)	14.0	(41.0)
Resultado neto	35.4	(183.7)	5.3	(23.9)
Margen neto	1.8%	(12.1%)	1.0%	(6.0%)
Resultado neto atribuible a participaciones no dominantes	2.5	(1.7)	1.0	(0.5)
Resultado neto atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante	32.9	(182.0)	4.4	(23.4)
Flujos de efectivo de las actividades de explotación	356.9	178.8	108.6	24.2
Flujos de efectivo de las actividades de inversión	(96.6)	11.7	(36.9)	51.3
Flujos de efectivo de las actividades de financiación	(270.4)	(95.0)	(46.6)	(50.1)
Total flujos de efectivo, neto	(10.1)	95.5	25.1	25.4
Promedio ponderado de acciones ordinarias para las ganancias básicas por acción (en millares)	219,352	219,169	219,389	219,149
Promedio ponderado de acciones ordinarias para las ganancias diluidas por acción (en millares)	219,852	219,346	219,745	219,213
Ganancias por acción básicas (EUR)	0.15	(0.83)	0.02	(0.11)
Ganancias/(Pérdidas) por acción diluidas (EUR)	0.15	(0.83)	0.02	(0.11)
Dividendo declarado o pagado por acción	-	-	-	-

* EBITDA – Resultado de explotación antes de amortización y correcciones valorativas por deterioro.

** EBITDA ajustado – EBITDA ajustado para los gastos de nuevas aperturas (Costes de puesta en marcha), gastos de fusiones y adquisiciones (todos los gastos materiales asociados a una adquisición exitosa, que incluyen servicios profesionales [jurídicos, financieros, otros] directamente relacionados con la operación) y el efecto de la modificación del método de ejercicio de los planes de opciones sobre 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).

	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre 2021	
	31 Diciembre 2021	31 Diciembre 2020
Total activo	2 174.9	2 114.4
Total pasivo	1 867.4	1 849.7
Pasivo no corriente	1 288.1	1 371.6
Pasivo corriente	579.3	478.1
Patrimonio atribuido a tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante	298.7	257.8
Participaciones no dominantes	8.8	6.9
Total patrimonio neto	307.5	264.7
Capital social	22.0	22.0
Número de restaurantes	2 436	2 338

Perspectiva empresarial del Grupo

Servicios básicos proporcionados por el Grupo

AmRest Holdings SE («AmRest», «Sociedad») con sus dependientes (el «Grupo») es el operador de restauración líder en Europa listado en el mercado de valores, con una cartera de marcas reconocidas en 25 países. El Grupo opera 2.436 restaurantes bajo marcas franquiciadas como KFC, Starbucks, Pizza Hut y Burger King, así como sus marcas propias La Tagliatella, Sushi Shop, Bacoa y Blue Frog. La Sociedad también tiene varias marcas virtuales en su cartera. La oferta de marcas virtuales en Polonia está disponible también en el concepto Food About, una marca «paraguas» que permite realizar pedidos de diferentes marcas virtuales en una sola orden. Food About tiene su propio portal web que contribuye a las ventas de las marcas virtuales.

A 31 de diciembre de 2021, AmRest gestionaba una red de 2.436 restaurantes. Dada la magnitud actual del negocio, cada día casi 48 500 empleados de AmRest ofrecen diariamente deliciosos sabores y un excepcional servicio a precios asequibles, conforme a una cultura común y compartida en todo el Grupo.

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

- Europa Central y del Este («CEE», por sus siglas en inglés), donde la Sociedad fue fundada y abrió su primer restaurante con el nombre de Pizza Hut. Actualmente, la división CEE incluye 10 países (Polonia, República Checa, Hungría, Bulgaria, Serbia, Croacia, Rumanía, Austria, Eslovenia y Eslovaquia) y cuenta con 1.085 restaurantes que generan el 45,5 % de los ingresos del Grupo.
- Europa Occidental («WE», por sus siglas en inglés), es un segmento que comprende principalmente España, Francia y Alemania, donde se operan tanto marcas franquiciadas como propias. Como resultado de la dinámica expansión, tanto orgánica como con las adquisiciones anteriores, la división se ha convertido en un importante segmento operativo del Grupo, compuesto por 11 países y generando aproximadamente el 38 % de los ingresos de AmRest.
- 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.
- China, donde se opera los restaurantes de la marca propia Blue Frog.

Y un segmento adicional, «Otro», que cubre los gastos de la oficina corporativa y no incluye ninguna red de restaurantes propios o de franquicia. Recoge los resultados de SCM Sp. z o.o., junto con sus dependientes, y otros costes y funciones de apoyo prestados al Grupo o no asignados a segmentos aplicables como, por ejemplo, equipo directivo, Control Interno, Tesorería, Relaciones con los Inversores, y Fusiones y Adquisiciones. La descripción detallada de los segmentos se incluye en la Nota 5 («Información financiera por segmentos») de las Cuentas anuales consolidadas.

Las marcas de AmRest están bien diversificadas en cinco categorías principales de servicios de 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 y Blue Frog.
- 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, Mr. Kebs, Tacos Square, Potato Patata, Viva Salad! y Cremonano.

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 master franquiciador, con derechos para subfranquiciar estas marcas a terceros.

Los restaurantes de AmRest proporcionan servicios de *catering* en sala (*dine in*), recogida en tienda (*take away*) y entrega en automóvil en puntos especiales de venta (*drive through*), así como entregas de pedidos realizados por internet o por teléfono (*delivery*). La diversificación de canales y la mejora continua de las capacidades de *delivery* y *take away* han sido claves para adaptarse rápidamente a los nuevos hábitos de consumo. Desde el inicio de la pandemia, el segmento de *take away* ha sido el más dinámico de las operaciones de AmRest, con una relevancia cada vez mayor durante 2021.

Número de restaurantes de AmRest desglosados por marcas a 31 de diciembre de 2021

Marca	Restaurantes*	Porcentaje propio	Porcentaje franquicia	Porcentaje en total
Franquiciados	1 913	86%	14%	79%
KFC	951	100%	0%	39%
PH	482	48%	52%	20%
Starbucks*	387	94%	6%	16%
Burger King	93	100%	0%	4%
Propios	523	55%	45%	21%
La Tagliatella	235	32%	68%	10%
Sushi Shop	201	69%	31%	8%
Blue Frog	77	86%	14%	3%
Bacoa	5	20%	80%	<1%
KABB	5	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 2021

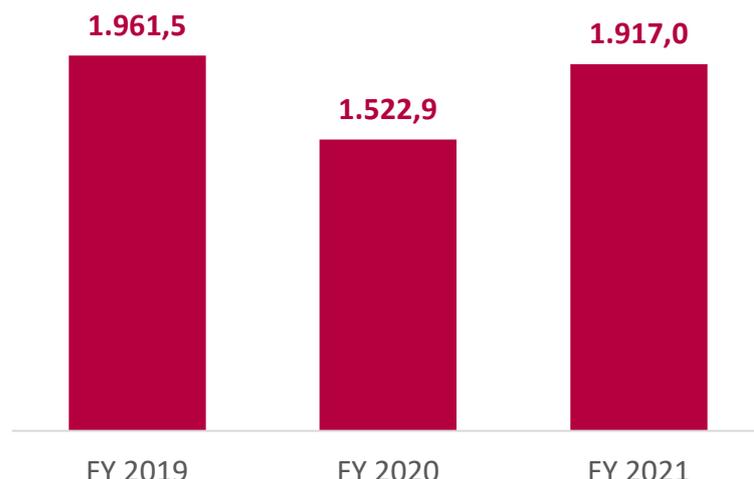
Región	Restaurantes*	Porcentaje propio	Porcentaje franquicia	Porcentaje en total
Total	2 436	79%	21%	100%
CEE	1 085	99%	1%	45%
Polonia	600	99%	1%	25%
Chequia	212	100%	0%	9%
Hungría	142	100%	0%	6%
Rumanía	63	100%	0%	3%
Otro Europa Central y del Este*	68	100%	0%	5%
Europa Occidental	996	54%	46%	41%
España	333	50%	50%	14%
Francia	353	53%	47%	14%
Alemania**	260	61%	39%	11%
Otro Europa Occidental*	50	58%	42%	2%
Rusia*	278	85%	15%	11%
China	77	86%	14%	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.

Situación financiera y de balance del Grupo**Ingresos y rentabilidad**

Los ingresos consolidados del Grupo AmRest se situaron en EUR 1 917,0 millones durante el ejercicio 2021. Esta cifra es un 25,9% superior a la registrada en 2020.

Ingresos anuales del Grupo AmRest para el periodo 2019-2021

Las nuevas variantes del COVID-19 que han surgido durante el año han ido teniendo una menor de afectación en las principales economías donde opera el Grupo gracias al avance en los niveles de vacunación que han permitido contener la propagación del virus y relajar de forma gradual las restricciones impuestas por los gobiernos, facilitando así una mayor movilidad e interacción social. No obstante, la evolución y la afectación han variado por áreas geográficas, no habiendo seguido un patrón homogéneo, ni sincronizado, como se puede apreciar en el desglose de ingresos del Grupo por regiones.

Esta reapertura gradual de las economías se ha visto reflejada en la tendencia creciente que han registrado los ingresos trimestrales de AmRest, contabilizando dos récords históricos consecutivos durante el tercer y cuarto trimestre del año, a pesar del impacto especialmente significativo que ha tenido la variante OMICRON durante los meses de noviembre y diciembre, que prácticamente ha anulado el efecto estacional positivo que supone tradicionalmente las fiestas navideñas para la restauración. Aun así, en el 4T 2021 los ingresos alcanzaron los EUR 539,0 millones, cifra un 35,6% superior a la registrada durante el mismo periodo de 2020, con un índice de ventas en los mismos establecimientos comparables del 130,7%. Esta cifra supone cerrar el año con el mayor volumen de ingresos trimestrales en la historia del Grupo.

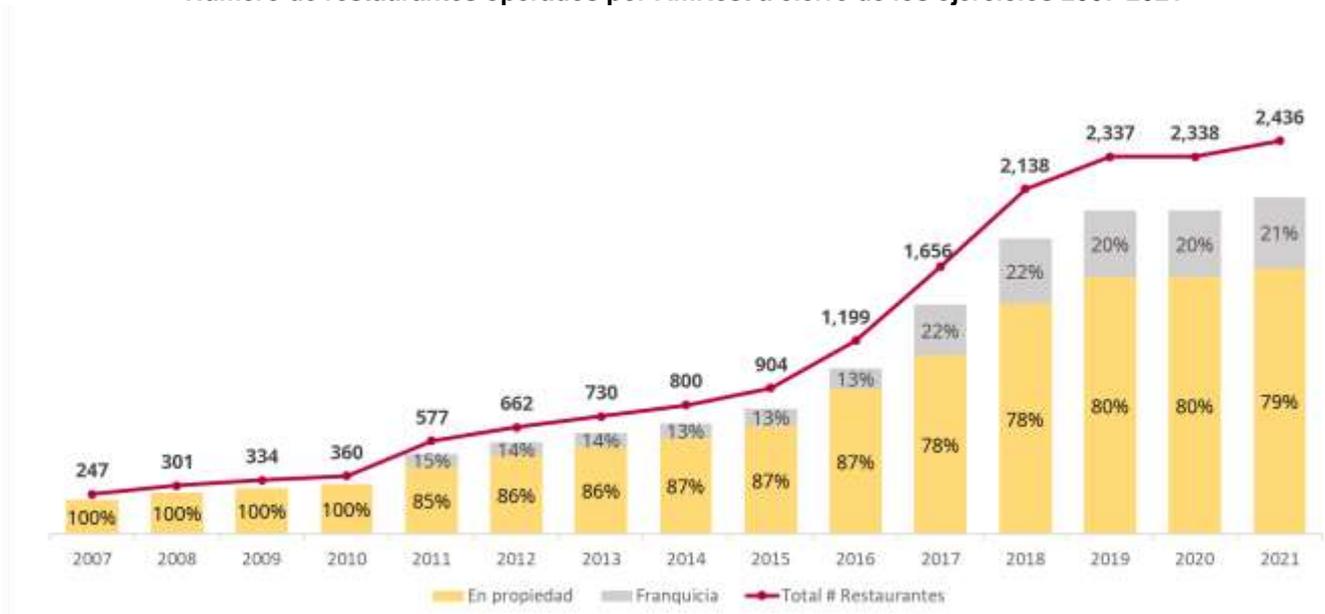
Aunque la afectación del COVID-19 ha impedido que todos los restaurantes del Grupo estén operativos, los evidentes avances en la lucha contra la pandemia también se han visto reflejados en el mayor número de restaurantes en funcionamiento que se situaban en el 99% a cierre del ejercicio 2021, frente al 92% que marcaba al cierre del 2020. En este sentido, a pesar de los cierres y otras restricciones, los programas de asistencia que han llevado a cabo los diferentes gobiernos han contribuido a atenuar parcialmente los efectos de estas medidas en el negocio y a agilizar la recuperación. Durante 2021 se han contabilizado ingresos por EUR 37,2 millones procedentes de dichos programas (EUR 10,5 millones por programas de empleo y EUR 26,7 millones por alquileres).

Asimismo, la excelente evolución en las ventas es también fruto del profundo trabajo de transformación que se está realizando en el Grupo, gracias a la adopción de nuevos canales de distribución (*modelo omnichannel*) donde AmRest busca ofrecer a sus clientes las mismas experiencias de consumo con independencia del canal de distribución utilizado. Este modelo ha permitido incrementar la capacidad de distribución del Grupo, dotarle de una mayor flexibilidad y resiliencia ante las posibles restricciones a la interacción social o movilidad, con las que probablemente tendremos que continuar conviviendo durante un tiempo, pero principalmente, ha permitido adaptarse eficientemente a las nuevas necesidades de nuestros clientes, incrementando la capacidad de generación de ingresos y proporcionando una mayor estabilidad a la generación de flujos de caja.

Esta adaptación y adecuación, especialmente hacia una mayor digitalización, es un proceso en pleno desarrollo donde cada una de las marcas que opera AmRest mantiene su propia hoja de ruta de acuerdo con su capacidades. Así, durante el presente ejercicio más de la mitad de las ventas agregadas registradas se realizaron en los canales *Take away* y *Drive Trough*. En contraste con el peso predominante que tenía la contribución del canal en sala (*dine-in*) en ejercicios anteriores. Canal que todavía lastra el efecto de la menor interacción social, ausencia del turismo, limitaciones con respecto a aforos permitidos y horarios de aperturas. No obstante, este canal mantiene un enorme potencial latente de mejora, supeditado en gran medida a la evolución de la situación epidemiológica. En este sentido, las marcas con un modelo más sesgado a servicio en sala han registrado el mayor nivel de recuperación en ventas con respecto a 2020 pero al mismo tiempo siguen siendo las más afectadas cuando se comparan con las cifras pre-Covid de 2019. Finalmente, el canal de *Delivery* sigue ganando peso aunque su contribución es inferior a los otros canales de distribución. Los agregadores se han convertido en actores relevantes en este espacio donde no obstante, los modelos de negocio están todavía en base de definición. AmRest mantiene una estrecha colaboración con estas empresas con el objetivo de incrementar las sinergias potenciales derivadas de estas relaciones. Con todo ello, el índice de ventas en los mismos establecimientos comparables se sitúa en 120,8% para el conjunto del año pero todavía es del 86,9% frente a 2019.

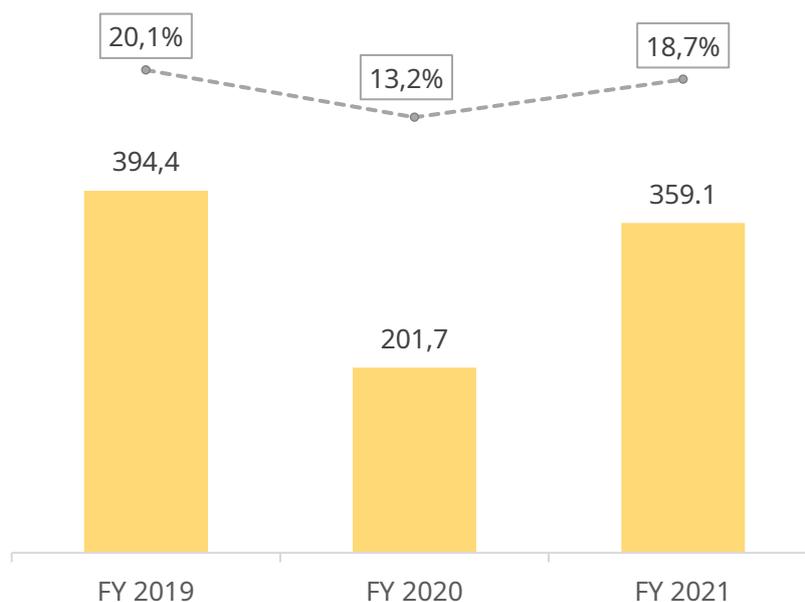
Finalmente, la capacidad instalada del Grupo ha continuado incrementándose con la apertura de 147 nuevos restaurantes durante el ejercicio, muy por encima del objetivo de 130 fijado al inicio del año. Esto, unido a los 49 cierres realizados, elevan en 98 el número de restaurantes que se incorpora a la cartera el Grupo que se sitúa en 2.436.

Número de restaurantes operados por AmRest a cierre de los ejercicios 2007-2021



Cifra récord de restaurantes, pero lo que es aún más relevante, es que la estrategia de optimización de la cartera está dando sus frutos, focalizándose en asignar de forma eficiente el capital y los recursos, lo que está llevando a cerrar o reestructurar los negocios que no alcanzan los objetivos del Grupo, con independencia de la marca o segmento implicados. Este proceso, introducido durante los últimos trimestres, es parte natural del proceso de adecuación de los modelos de negocio a las nuevas realidades y necesidades de nuestros clientes, y está teniendo un impacto claramente positivo en rentabilidad, que ya se sitúa en niveles similares a los obtenidos con anterioridad a la irrupción de la pandemia. Con ello, el margen EBITDA avanza hasta 18,7% frente al 13,2% que registró en 2020. Lo que supone una generación de EBITDA de EUR 359,1 millones en el presente ejercicio, un 78% más que en 2020.

EBITDA anual del Grupo AmRest para el periodo 2019-2021



Adicionalmente, la reapertura de las economías y los incrementos en los niveles de actividad han tensionado las cadenas globales de suministros e incrementado el precio de los suministros y de la energía. Esta situación ha sido especialmente intensa durante los últimos meses del año, acrecentada por la tensión geopolítica en Europa, especialmente en Rusia y Ucrania. Asimismo, los mercados de trabajo de muchos países parecen estar sufriendo cambios estructurales, con menor mano de obra disponible e importante incrementos en los costes salariales.

El incremento de las ventas es uno de los factores más importantes para conseguir atenuar las presiones inflacionistas y mantener márgenes, por lo que adaptarse rápidamente a las necesidades del cliente, una correcta gestión de precios y el mantenimiento de valor en los productos ofertados cobran mayor relevancia en este contexto. Adicionalmente, las iniciativas encaminadas a incrementar la eficiencia son analizadas y compartidas entre todas las marcas del Grupo, generando sinergias que trascienden con creces las capacidades individuales de cada una de ellas.

AmRest sigue comprometido con la inversión en tecnología y con incrementar la digitalización del Grupo. Esto otorga una ventaja competitiva no fácilmente replicable. El valor resultante de este modelo proviene de que el Grupo puede explotar los datos que proporcionan los hábitos de consumo de más de 30 millones de clientes que consumen en los diferentes canales que ofertan las marcas de AmRest todos los meses. Esto permite al Grupo continuar optimizando procesos, acciones comerciales e identificar precozmente cambios de tendencia en los hábitos de consumo. Finalmente, AmRest cuenta con unos servicios centralizados de compra y gestión de servicios que permiten apalancar las capacidades del Grupo, incrementando el poder de negociación, y proporcionan una clara ventaja competitiva en la industria.

En este contexto, el EBIT del Grupo asciende a EUR 103,1 millones, lo que representa un margen del 5,4%, frente a las cifras negativas de EUR -142,5 millones durante 2020. Finalmente, el beneficio atribuido a las accionistas de la Sociedad se sitúa en EUR 35,4 millones.

De acuerdo con las proyecciones oficiales de los principales organismos internacionales, como escenario base, la recuperación económica continuará con fuerza durante los próximos trimestres, favoreciendo una mejora en los niveles de confianza de los consumidores y, previsiblemente, en su propensión a consumir, especialmente servicios. No obstante, no se puede descartar completamente el incremento de tensiones geopolíticas o la posibilidad de que se produzca nuevos brotes epidemiológicos, por lo que las capacidades desarrolladas durante los últimos trimestres serán claves. Finalmente, las presiones inflacionistas, y el brusco cambio sobre sus expectativas, están modificando la hoja de ruta de los bancos centrales con respecto a su política monetaria, que podrían terminar afectando las condiciones financieras.

En este sentido, AmRest ha continuado con una gestión prudente de su liquidez, manteniendo niveles elevado de efectivo o similares que se sitúan en EUR 198,7 a cierre del ejercicio, prácticamente sin cambios con respecto a 2020. Adicionalmente, una de las prioridades del ejercicio ha sido fortalecer el balance y reducir el apalancamiento. El resultado es que la ratio de apalancamiento¹ del Grupo se reduce hasta 2,3 veces, tras reducir deuda y mejorar los ingresos. En este sentido, AmRest ha continuado con una gestión prudente de su liquidez, manteniendo niveles elevados de efectivo o similares que se sitúan en EUR 198,7 millones a cierre del ejercicio, prácticamente sin cambios con respecto a 2020. Esta situación proporciona una sólida base para continuar expandiendo de forma rentable y sostenible la capacidad del Grupo.

Durante 2021 se ha reducido la deuda financiera neta (ex NIIF-16) en EUR 100,4 millones, y en EUR 162 millones desde el inicio de la pandemia. A pesar de ello, el CAPEX del Grupo se incrementó en un 38,9% durante 2021, este incremento vino acompañado de una recuperación gradual en el negocio y la consecución del objetivo de desapalancamiento. El incremento en CAPEX fue financiado gracias a la generación de cash Flow operativo y fue especialmente significativo durante el último trimestre del ejercicio.

La reducción de deuda y la mejora del negocio reducen la ratio de apalancamiento hasta 2,3 frente al 12,5 registrado al cierre de 2020. Asimismo, con el fin de dotar de mayor flexibilidad financiera al Grupo y tras evaluar diferentes opciones de financiación el 13 de diciembre de 2021 se acordó la extensión del plazo de vencimiento de las líneas de crédito actuales con el club de bancos. En base al Contrato de Crédito ampliado, los nuevos importes son iguales a los importes pendientes de devolver a septiembre de 2021, es decir, EUR 352 millones y PLN 464 millones. El nuevo calendario de amortización establecido es del 10% en cada aniversario del 30 de septiembre durante los próximos tres años y el importe restante se pagará el 31 de diciembre de 2024. El crédito *revolving* está disponible por un monto de hasta PLN 450 millones y con vencimiento el 31 de diciembre de 2024. Adicionalmente, se ha acordado una nueva línea de crédito no desembolsada y no comprometida, hasta un importe máximo de EUR 100 millones.

¹ Ratio de apalancamiento calculado excluyendo efecto NIIF-16



En resumen, durante el presente ejercicio las prioridades desde la perspectiva de negocio se han fijado en términos de crecimiento orgánico, con la apertura de 147 nuevos restaurantes. Los continuos avances en la implementación y adaptación a los nuevos canales de distribución, han permitido que el Grupo consiga dos récords consecutivos de ingresos trimestrales. Una mayor integración de marcas y países, fomentando y promocionando la marca AmRest y la cultura común de todos los *AmRestees*, con el claro objetivo de potenciar las sinergias y avanzar en la eficiencia, ha hecho que los márgenes de rentabilidad recuperen prácticamente niveles pre-COVID. Finalmente continuar avanzado de forma decisiva en la digitalización del Grupo.

Asimismo, desde la perspectiva financiera se ha primado fortalecer el balance y realizar una gestión prudente de la liquidez ante un entorno todavía de elevada incertidumbre. En este contexto, durante 2021 no se han realizado operaciones no orgánicas significativas pero el Grupo cuenta con la capacidad financiera y el apetito para abarcar este tipo de operaciones, siempre y cuando se identifiquen oportunidades de generación de valor sostenible para los accionistas.

Ingresos y rentabilidad por segmentos

Tabla 1. Estructura de los ingresos del Grupo

	Ejercicio finalizado a 31 de diciembre 2021			
	31 Diciembre 2021		31 Diciembre 2020	
Importe neto de la cifra de negocios	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas
Europa del Este y Central	873.1	45.5%	685.5	45.0%
Europa Occidental	720.9	37.6%	582.8	38.3%
Rusia	185.2	9.7%	152.5	10.0%
China	100.2	5.2%	76.4	5.0%
Otros*	37.6	2.0%	25.7	1.7%
Total	1 917.0	100.0%	1 522.9	100.0%

Europa del Este y Central (EEC)

En el conjunto del año las ventas en este segmento se situaron en EUR 873,1 millones, lo que representa el 45,5% de las ventas del Grupo y un crecimiento interanual del 27,4% con respecto a 2020. La relajación de las restricciones durante la segunda mitad del año permitió una cierta recuperación de ventas en el canal *dine-in*, tras una actividad casi nula durante los primeros meses del año. El EBITDA generado fue de EUR 196,2 millones, una cifra EUR 70 millones superior a la registrada en 2020, que supone un margen EBITDA del 22,5%.

Este segmento muestra un fuerte dinamismo y concentra el mayor incremento de capacidad instalada durante el ejercicio. La cartera de restaurantes alcanzó las 1.085 unidades tras incrementarse en 60 establecimientos. Al final de periodo el 100% de los establecimientos de la región estaban operativos.

En el cuarto trimestre, los ingresos alcanzaron los EUR 250,6 millones, un registro un 46% superior al del mismo trimestre de 2020. El EBITDA se situó en EUR 55,5 millones, lo que representa un margen EBITDA del 22%, esto es 7 puntos porcentuales superiores a 4T20.

Europa Occidental (EO)

Los ingresos en este segmento fueron de EUR 720,9 millones, un 23,7% superior al registrado en 2020. Conviene destacar la fuerte recuperación registrada en España al reactivarse la actividad en sala, aunque todavía con ciertas restricciones. El EBITDA generado ascendió a EUR 110,6 millones, prácticamente triplicando la cifra generada durante 2020, y con fuerte recuperación en todos los mercados. El margen EBITDA alcanzó el 15,3%.

El número total de restaurantes en la región se situó en las 996 unidades tras la apertura neta de 22 unidades. Al final de periodo el 98% de los establecimientos de la región estaban operativos.

Durante el cuarto trimestre los ingresos se situaron en EUR 201,5 millones, siendo un 27% superiores a los registrados en el mismo periodo de 2020. El EBITDA llegó a los EUR 35,5 millones, lo que supone un margen EBITDA del 17,6% y un incremento de 12 puntos porcentuales frente a 4T20.

Rusia

La región de Rusia generó EUR 185,2 millones de ingresos en 2021, cifra un 21,5% superior a la del ejercicio 2020. Por su parte, el EBITDA fue de EUR 41,3 millones, lo que representa un margen del 22,3% y un incremento de 2 puntos porcentuales respecto al año anterior. A pesar de la buena evolución de las cifras, esta región ha sido una de las más afectadas por las restricciones durante los últimos meses.

La capacidad instalada en la región es de 278 restaurantes tras incrementarse en 11 unidades durante el presente ejercicio. A cierre del año el 100% de los restaurantes estaban operativos.

Durante el cuarto trimestre los ingresos se situaron en EUR 50,0 millones, un 30% superior a los obtenidos en 4T20. El EBITDA alcanzó los EUR 9,4 millones, lo que representa un margen 18.8% y bajada de 2 puntos porcentuales respecto al mismo periodo del año precedente.

China

La región de China continúa siendo una de las más dinámicas del Grupo. Los ingresos generados durante el año superan por primera vez la barrera de los EUR 100 millones (EUR 100,2 millones) tras registrar un incremento anual del 31,1%. El EBITDA generado también bate récords al situarse en EUR 28,7 millones, lo que representa un margen del 28,7%, cifra recurrente desde que la capacidad instalada ha alcanzado una dimensión adecuada. Actualmente, AmRest cuenta con 77 restaurantes en la región tras incrementar la cartera en 5 unidades durante 2021. A cierre del ejercicio 99% de los mismos estaban operativos.

En el cuarto trimestre los ingresos fueron de EUR 25 millones, lo que representa un incremento del 11% con respecto a 4T20. El EBITDA ascendió a EUR 6,1 millones con un margen 24%.

Tabla 2. Desglose de ingresos y márgenes por divisiones para el ejercicio finalizado el 31 Diciembre 2021 y 2020.

	Ejercicio finalizado a 31 de diciembre 2021		Ejercicio finalizado a 31 de diciembre 2020	
	31 Diciembre 2021		31 Diciembre 2020	
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas
Importe neto de la cifra de negocios	1917.0	100.0%	1522.9	100.0%
Polonia	462.5	24.1%	378.7	24.9%
Chequia	204.0	10.6%	157.8	10.4%
Hungría	122.2	6.4%	92.5	6.1%
Otro Europa Central y del Este	84.4	4.4%	56.5	3.7%
Total Europa Central y del Este	873.1	45.5%	685.5	45.1%
Rusia	185.2	9.7%	152.5	10.0%
España	232.8	12.1%	172.8	11.3%
Alemania	128.7	6.7%	119.6	7.9%
Francia	313.5	16.4%	254.6	16.7%
Otro Europa Occidental	45.9	2.4%	35.8	2.3%
Europa Occidental	720.9	37.6%	582.8	38.2%
China	100.2	5.2%	76.4	5.0%
Otros	37.6	2.0%	25.7	1.7%

EBITDA	359.1	18.7%	201.7	13.2%
Polonia	92.5	20.0%	64.1	16.9%
Chequia	50.5	24.7%	33.4	21.2%
Hungría	32.8	26.9%	19.2	20.7%
Otro Europa Central y del Este	20.4	24.1%	10.1	17.9%
Total Europa Central y del Este	196.2	22.5%	126.8	18.5%
Rusia	41.3	22.3%	30.8	20.2%
España	45.9	19.7%	24.6	14.2%
Alemania	26.9	20.9%	(3.7)	(3.1%)
Francia	31.6	10.1%	13.1	5.2%
Otro Europa Occidental	6.2	13.2%	4.3	12.0%
Europa Occidental	110.6	15.3%	38.3	6.6%
China	28.7	28.7%	23.2	30.3%
Otros	(17.7)	(47.0%)	(17.4)	(67.8%)
EBITDA ajustado*	364.9	19.0%	205.5	13.5%
Polonia	93.9	20.3%	65.3	17.2%
Chequia	51.5	25.3%	34.2	21.7%
Hungría	33.5	27.4%	19.5	21.1%
Otro Europa Central y del Este	20.9	24.7%	10.8	19.0%
Total Europa Central y del Este	199.8	22.9%	129.8	18.9%
Rusia	41.7	22.5%	31.0	20.3%
España	46.5	20.0%	24.7	14.3%
Alemania	27.3	21.2%	(3.3)	(2.8%)
Francia	31.8	10.1%	13.1	5.1%
Otro Europa Occidental	6.5	14.1%	4.8	13.3%
Europa Occidental	112.1	15.5%	39.3	6.7%
China	29.0	28.9%	23.1	30.4%
Otros	(17.7)	(47.0%)	(17.7)	(69.1%)
EBIT	103.1	5.4%	(142.5)	(9.4%)
Polonia	30.3	6.5%	(9.5)	(2.5%)
Chequia	24.6	12.1%	7.3	4.6%
Hungría	17.1	14.0%	1.7	1.9%
Otro Europa Central y del Este	7.7	9.1%	(6.8)	(12.1%)
Total Europa Central y del Este	79.7	9.1%	(7.3)	(1.1%)
Rusia	14.1	7.6%	(2.1)	(1.4%)
España	13.6	5.8%	(20.5)	(11.9%)
Alemania	(4.5)	(3.5%)	(70.3)	(58.7%)
Francia	6.1	1.9%	(27.0)	(10.6%)
Otro Europa Occidental	1.5	3.2%	(0.8)	(2.1%)
Europa Occidental	16.7	2.3%	(118.6)	(20.3%)
China	11.4	11.4%	3.9	5.1%
Otros	(18.8)	(50.2%)	(18.4)	(71.6%)

Table 3. Desglose de ingresos y márgenes por divisiones para el trimestre finalizado el 31 Diciembre 2021 y 2020.

	Trimestre finalizado el 31 de diciembre 2021		Trimestre finalizado el 31 de diciembre 2020	
	31 Diciembre 2021		31 Diciembre 2020	
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas
Importe neto de la cifra de negocios	539.0	100.0%	397.5	100.0%
Polonia	130.3	24.2%	93.8	23.6%
Chequia	62.4	11.5%	36.8	9.3%
Hungría	35.0	6.5%	24.5	6.2%
Otro Europa Central y del Este	22.9	4.3%	16.4	4.1%
Total Europa Central y del Este	250.6	46.5%	171.5	43.2%
Rusia	50.0	9.3%	38.3	9.6%
España	71.7	13.3%	44.9	11.2%
Alemania	39.2	7.3%	28.4	7.2%
Francia	79.4	14.7%	74.2	18.7%
Otro Europa Occidental	11.2	2.1%	10.7	2.7%
Europa Occidental	201.5	37.4%	158.2	39.8%
China	25.0	4.6%	22.6	5.7%
Otros	11.9	2.2%	6.9	1.7%

EBITDA	98.0	18.2%	46.9	11.8%
Polonia	26.6	20.4%	9.7	10.4%
Chequia	15.9	25.5%	6.8	18.3%
Hungría	8.0	22.7%	5.7	23.3%
Otro Europa Central y del Este	5.0	21.9%	3.4	20.8%
Total Europa Central y del Este	55.5	22.2%	25.6	14.9%
Rusia	9.4	18.8%	7.9	20.8%
España	16.1	22.4%	3.9	8.7%
Alemania	11.8	30.1%	(3.0)	(10.5%)
Francia	6.8	8.6%	5.4	7.3%
Otro Europa Occidental	0.7	6.7%	2.3	20.9%
Europa Occidental	35.5	17.6%	8.6	5.4%
China	6.1	24.3%	7.2	31.9%
Otros	(8.5)	(71.6%)	(2.4)	(35.0%)
EBITDA ajustado*	99.9	18.5%	48.0	12.1%
Polonia	27.3	21.0%	10.1	10.7%
Chequia	16.3	26.2%	7.1	19.2%
Hungría	8.2	23.3%	5.7	23.6%
Otro Europa Central y del Este	5.2	22.5%	3.6	21.4%
Total Europa Central y del Este	57.0	22.7%	26.5	15.4%
Rusia	9.5	19.0%	7.9	20.8%
España	16.3	22.7%	4.0	8.9%
Alemania	11.8	30.2%	(2.8)	(10.0%)
Francia	6.9	8.7%	5.4	7.3%
Otro Europa Occidental	0.8	7.2%	2.3	21.4%
Europa Occidental	35.8	17.8%	8.9	5.6%
China	6.1	24.6%	7.1	31.9%
Otros	(8.5)	(71.5%)	(2.4)	(35.4%)
EBIT	28.2	5.2%	(28.9)	(7.3%)
Polonia	10.3	7.9%	(10.0)	(10.7%)
Chequia	9.6	15.5%	0.3	0.9%
Hungría	3.3	9.4%	0.4	1.7%
Otro Europa Central y del Este	2.6	11.3%	(0.2)	(1.5%)
Total Europa Central y del Este	25.8	10.3%	(9.5)	(5.5%)
Rusia	0.9	1.8%	1.1	2.7%
España	7.6	10.5%	(6.1)	(13.8%)
Alemania	(0.3)	(0.7%)	(12.0)	(42.0%)
Francia	1.4	1.8%	(3.0)	(4.1%)
Otro Europa Occidental	(0.3)	(2.8%)	0.2	2.6%
Europa Occidental	8.4	4.2%	(20.9)	(13.2%)
China	1.7	6.7%	3.2	14.1%
Otros	(8.6)	(72.3%)	(2.8)	(40.6%)

Tabla 4. Conciliación del resultado neto y el EBITDA ajustado para el ejercicio finalizado 31 Diciembre 2021 y 2020

	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre 2021		Ejercicio finalizado el 31 de diciembre 2020	
	31 Diciembre 2021		31 Diciembre 2020	
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas
Resultado del periodo	35.4	1.8%	(183.7)	(12.1%)
+ Gastos financieros	48.0	2.5%	61.0	4.0%
– Ingresos financieros	(2.8)	(0.1%)	(2.1)	(0.1%)
+/- Gasto por impuesto sobre las ganancias	22.5	1.2%	(17.7)	(1.2%)
+ Amortización del inmovilizado	236.9	12.4%	253.4	16.6%
+ Perdidas por deterioro	19.1	1.0%	90.8	6.0%
EBITDA	359.1	18.7%	201.7	13.2%
+ Gastos de puesta en marcha*	5.8	0.3%	4.1	0.3%
+/- Efecto de la modificación del método de ejercicio SOP	(0.0)	(0.0%)	(0.3)	(0.0%)
EBITDA ajustado	364.9	19.0%	205.5	13.5%

* Gastos de puesta en marcha – todos los gastos de explotación materiales ocasionados en relación con la apertura de nuevos restaurantes y anteriores a dicha apertura.

Tabla 5. Conciliación del resultado neto y el EBITDA ajustado para el trimestre finalizado 31 Diciembre 2021 y 2020

	Trimestre finalizado el 31 de diciembre 2021		Trimestre finalizado el 31 de diciembre 2020	
	31 Diciembre 2021		31 Diciembre 2020	
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas
Resultado del periodo	5.3	1.0%	(23.9)	(6.0%)
+ Gastos financieros	16.0	3.0%	12.6	3.2%
- Ingresos financieros	(1.8)	(0.3%)	(0.5)	(0.1%)
+/- Gasto por impuesto sobre las ganancias	8.6	1.6%	(17.1)	(4.3%)
+ Amortización del inmovilizado	59.1	11.0%	60.8	15.3%
+ Perdidas por deterioro	10.8	2.0%	15.0	3.8%
EBITDA	98.0	18.2%	46.9	11.8%
+ Gastos de puesta en marcha*	1.9	0.4%	1.1	0.3%
+/- Efecto de la modificación del método de ejercicio SOP	(0.0)	(0.0%)	-	-
EBITDA ajustado	99.9	18.5%	48.0	12.1%

Tabla 6. Análisis de liquidez

	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre 2021	
	31 Diciembre 2021	31 Diciembre 2020
	Activo corriente	315.9
Existencias	33.1	26.5
Pasivo corriente	579.3	478.1
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	198.7	204.8
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	67.9	60.4
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	287.2	235.4

Tabla 7. Análisis de apalancamiento

	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre 2021	
	31 Diciembre 2021	31 Diciembre 2020
	Activo no corriente	1 859.0
Pasivo	1 867.4	1 849.7
Pasivo no corriente	1 288.1	1 371.6
Deuda	1 474.9	1 532.2
Porcentaje de existencias en el activo corriente (%)	10.5%	8.5%
Porcentaje de deudores comerciales en el activo corriente (%)	21.5%	19.4%
Porcentaje de efectivo y otros medios líquidos equivalentes en el activo corriente (%)	62.9%	65.8%
Coficiente de patrimonio neto frente a activo no corriente	0.17	0.15
Coficiente de pasivo a largo plazo frente a patrimonio neto	4.19	5.18
Coficiente de pasivo frente a patrimonio neto	6.08	6.98
Deuda/patrimonio neto	4.80	5.79

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 activo no corriente: patrimonio neto frente a activo no corriente.
- Pasivo no corriente frente 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.

Descripción adicional de las medidas de desempeño alternativas (APM)

Las medidas de desempeño alternativas (APM, por sus siglas en inglés) son métricas utilizadas por la Sociedad para describir el desempeño operativo o financiero; para ello, se tiene en cuenta cierta información clave o integrante y se

ajustan las medidas en función del objetivo de las mismas. AmRest señala las siguientes medidas de desempeño alternativas en el Informe de gestión:

1. Ventas comparables o ventas de establecimientos iguales («LFL» o «SSS», por sus siglas en inglés): representa el crecimiento de los ingresos de restaurantes comparables (restaurantes que han operado durante un periodo superior a 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.
2. EBITDA: uno de los indicadores de rendimiento clave (KPI, por sus siglas en inglés) de la sociedad. Se trata de un indicador minucioso de la rentabilidad 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 la tabla 3 o 4.
3. EBITDA ajustado: mide la rentabilidad sin los costes de puesta en marcha (gastos 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 materiales relacionados con una adquisición exitosa, que incluyen 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 opciones sobre acciones (SOP, por sus siglas en inglés) (diferencia al contabilizar el coste de las retribuciones para empleados 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, los ajustes fiscales o los ajustes contables asociados a los SOP. La conciliación de esta APM se indica en la tabla 4 o 5.
4. Deuda neta: mide el nivel de la financiación externa proporcionada para el negocio como una suma de las posiciones del balance de préstamos y empréstitos, incluidos los pasivos por arrendamiento financiero anteriores a la NIIF 16, netos del efectivo y otros medios líquidos equivalentes disponibles, y avales.
5. Ratio de apalancamiento: mide el nivel del EBITDA calculado conforme a los acuerdos de financiación con los bancos con respecto a la deuda neta. Es un nivel generalmente aceptado que muestra el endeudamiento de una empresa en relación con su capacidad para generar efectivo y beneficios de la explotación.

Marcas operadas por el Grupo

A la fecha de la publicación del informe, la cartera de AmRest comprende 2.436 restaurantes bajo marcas franquiciadas como KFC, Starbucks, Pizza Hut y Burger King, así como sus marcas propias La Tagliatella, Sushi Shop, Bacoa y Blue Frog. La Sociedad también tiene varias marcas virtuales en su cartera (Pokaï, Lepieje, 'Oi Poke, Moya Misa Ramen, Pierwsze i Drugie, Sushi Tone, Eat's Fine, Mr. Kebs, Tacos Square, Potato Patata, Viva Salad! y Cremontano). La oferta de marcas virtuales en Polonia está disponible también en el concepto Food About, una marca «paraguas» que permite realizar pedidos de diferentes marcas virtuales en una sola orden. Food About tiene su propio portal web que contribuye a las ventas de las marcas virtuales.

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 están operados como franquicias. Con efecto el 1 de febrero de 2022, Burger King Europe GMBH ha notificado la finalización de los acuerdos de desarrollo para AmRest de la marca Burger King en Polonia, República Checa, Eslovaquia, Bulgaria y Rumanía. No obstante, AmRest continuará operando los 93 restaurantes Burger King que posee en estos países con los mejores estándares de servicio y calidad, en cumplimiento de los contratos de franquicia firmados, que permanecen vigentes.

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 contratos de licencia existentes entre las filiales de AmRest y Starbucks EMEA Limited para Polonia, Hungría y la República Checa finalizan el 31 de mayo de 2022 y están sujetos a una extensión de cinco años. En línea con el compromiso a largo plazo de AmRest, las dos compañías están negociando actualmente los términos de dicha extensión. Los restaurantes Starbucks en Rumanía, Bulgaria, Alemania, Serbia y Eslovaquia están operados por el Grupo como franquicias.

La Tagliatella es una de las marcas propias 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 franquiciados.

La marca Blue Frog se convirtió 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 de hamburguesería *premium* es operada en España a través de un modelo de restaurantes propios y franquicias.

Sushi Shop, el concepto de *sushi* líder en Europa, es una marca propia de AmRest y entró a formar parte de su cartera a través de la adquisición de Sushi Shop Group SAS 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.

Lepiej 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. Mr. Kobs, Tacos Square y Potato Patata se incorporaron a la cartera de marcas virtuales polacas en 2021.

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 alrededor de 25 000 restaurantes KFC en más de 145 países en todo el mundo.

A 31 de diciembre de 2021, el Grupo operaba 951 restaurantes KFC: 316 en Polonia, 114 en la República Checa, 80 en Hungría, 218 en Rusia, 93 en España, 25 en Alemania, 73 en Francia, 13 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 18 700 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 2021, AmRest operaba un total de 93 restaurantes Burger King: 47 en Polonia, 30 en la República Checa, 2 en Bulgaria, 5 en Eslovaquia y 9 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 Piemonte, la Liguria y la Reggio Emilia. Durante el último ejercicio, la marca ha atendido a más de 10 millones de clientes, que han disfrutado de los sabores más auténticos de la cocina italiana.

A 31 de diciembre de 2021, AmRest operaba 235 restaurantes La Tagliatella: 230 en España, 1 en Alemania y 4 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 una de las marcas más grandes 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 incorporando 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, creando una experiencia única para el cliente.

A 31 de diciembre de 2021, AmRest operaba 482 restaurantes Pizza Hut: 163 en Polonia, 49 en Rusia, 26 en Hungría, 17 en la República Checa, 130 en Francia, 83 en Alemania, 6 en Armenia, 5 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 y KABB. Las operaciones de KABB cesaron en 2021. Los restaurantes Blue Frog Bar & Grill sirven platos a la parrilla de la cocina americana y una amplia selección de vinos y bebidas en un ambiente agradable.

A 31 de diciembre de 2021, AmRest operaba 77 restaurantes Blue Frog en China.



Bacoa es una hamburguesería famosa en España. Desde 2010, ha estado sirviendo hamburguesas y patatas fritas recién hechas de gran calidad a sus fieles seguidores. Bacoa es una apasionada de usar ingredientes de calidad y prepararlo todo a mano, demostrando a diario que, con el planteamiento adecuado, la comida rápida también puede ser sinónimo de buena comida.

A 31 de diciembre de 2021, la cartera de AmRest incluía 5 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 2021, la cartera de AmRest incluía 201 restaurantes Sushi Shop (150 en Francia, 5 en España, 1 en Portugal, 11 en Bélgica, 2 en Italia, 3 en Luxemburgo, 5 en el Reino Unido, 11 en Suiza, 3 en Arabia Saudí y 10 en los Emiratos Árabes Unidos).

Categoría de cafetería



Starbucks es el líder mundial en el sector del café, con más de 34 300 establecimientos en alrededor de 80 países. Ofrece una amplia selección de cafés de diferentes partes del mundo, así como té, 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 2021, AmRest operaba 387 establecimientos (69 en Polonia, 51 en República Checa, 36 en Hungría, 54 en Rumanía, 14 en Bulgaria, 151 (incluidos 24 establecimientos bajo licencia) en Alemania, 9 en Eslovaquia y 3 en Serbia).

Marcas virtuales



Pokai es una marca virtual creada por Sushi Shop en abril de 2018. Ofrece una amplia variedad de boles de poke *gourmet*, frescos y saludables. Sus productos se venden a través de agregadores. Pokai 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 las páginas web de los diferentes agregadores. La marca está inspirada por las albóndigas de diferentes partes del mundo.



'O'i Poke es una marca virtual. Ofrece boles exóticos con carne, pescado o base de gambas, y con verduras originales y recién preparadas. La cocina procede de Hawái, donde todo lo que es «perfecto» se llama «O'i», por eso la marca se llama 'O'i Poke. La marca también contribuye al proyecto Shadow Kitchen de AmRest. Nuestros boles 'O'i se pueden pedir en diferentes agregadores. 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 y la página web de Food About.



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. Actualmente, la marca está disponible en Polonia a través de plataformas de agregadores y la página web de Food About.



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, y 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 verduras.



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 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. 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, 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 innovador donde se ha cuidado todo hasta el más mínimo detalle. Proporciona una imagen fresca a la marca y destacando el buen producto que tenemos. El concepto está presente en algunas ciudades españolas y disponible a través del agregador Glovo.



Mr. Keps se lanzó en abril de 2021 como parte del proyecto Shadow Kitchen de AmRest en Polonia. El concepto ofrece platos en la importante categoría de CSR – Doner Kebab. El menú consta de platos sencillos como *wraps* de tortilla o cajas con una mezcla de carne de kebab, verduras y salsas. Mr. Keps está disponible en plataformas de agregadores y a través de la página web de Food About.



Tacos Square es una propuesta única para los amantes de la comida rápida, que se lanzó en septiembre de 2021 como una ampliación de Mr. Keps (ya con grandes ventas). La categoría ya es popular en Europa occidental (tacos franceses) y acaba de empezar a desarrollarse en Polonia, lo que hace que nuestra marca sea innovadora en el mercado polaco. El taco francés, como plato, es algo entre un kebab, un panini y un burrito: lleva proteína, patatas fritas, queso fundido, salsas y varios aderezos como pepinillos o cebolleta. En este concepto, ofrecemos una gama de productos con un precio más alto que en Mr. Keps, de gran calidad, innovación y abundancia. Tacos Square es parte de las cocinas en la sombra (*shadow kitchens*) de Food About y está disponible en agregadores, así como en la página web de Food About.



Potato Patata es un concepto de patatas fritas que se introdujo en agosto de 2021 y que ofrece platos sencillos con una base de patatas fritas, pero con varios aderezos, una categoría denominada «patatas fritas cargadas». Presenta una gama de productos con un rango de precios razonablemente bajos siendo una gran oferta para un almuerzo rápido y sabroso. También se puede pedir para compartir con los amigos o la familia en diferentes reuniones. Potato Patata, como marca, es divertida y sociable; mantenemos combinaciones de ofertas únicas como patatas fritas con beicon, crema agria y cebollino fresco. La marca es parte del concepto Shadow Kitchen de AmRest y está disponible en los sitios de agregadores, así como a través del servicio Food About de AmRest.

Inversiones clave

Desde una perspectiva global para AmRest, el CAPEX está relacionado principalmente con el desarrollo de la red de restaurantes. El Grupo incrementa la escala del negocio mediante la construcción de nuevos restaurantes, la adquisición de cadenas de restaurantes de terceros, así como la reconstrucción y la sustitución de activos en los establecimientos existentes. Cada año, los gastos de capital del Grupo dependen principalmente del número y el tipo de restaurantes abiertos, así como de la escala y el perfil de las actividades de fusiones y adquisiciones.

En 2021 los gastos de capital de AmRest aumentaron un 38,9% con respecto a 2020, este aumento ha venido acompañado de una recuperación gradual de la actividad comercial y la finalización del objetivo de desapalancamiento del balance. El incremento de CAPEX fue especialmente elevado durante el último trimestre del año y se ha financiado con los flujos de caja internos.

En el siguiente cuadro se presentan las compras de inmovilizado material e inmaterial, así como el valor del fondo de comercio en los 12 meses finalizados el 31 de diciembre de 2021 y el 31 de diciembre de 2020

Adquisición de inmovilizado, activos intangibles y valor del fondo de comercio adquirido en AmRest

	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre 2021	
	31 Diciembre 2021	31 Diciembre 2020
Inmovilizado intangible:	9.3	6.5
Licencias de uso de las marcas comerciales Pizza Hut, KFC, Burger King y Starbucks	4.2	3.2
Otro inmovilizado intangible	5.1	3.3
Fondo de comercio	-	-
Inmovilizado material:	94.4	68.2
Terrenos	-	-
Edificios y gasto en el desarrollo de restaurantes	9.2	6.8
Maquinaria y equipo	15.4	8.6
Vehículos	-	0.2
Otro activo material (incluidos activos en construcción)	69.8	52.6
Total	103.7	74.7

Nuevos restaurantes de AmRest

	Restaurantes propios AmRest	Restaurantes franquiciados AmRest	Total
31.12.2020	1 860	478	2 338
Nuevas aperturas	109	38	147
Adquisiciones	0	0	0
Cierres	(32)	(17)	(49)
Conversiones	(15)	15	0
31.12.2021	1 922	514	2 436

A 31 de diciembre de 2021, AmRest operaba 2,436 restaurantes, incluidos 514 gestionados por franquiciados. En comparación con el 31 de diciembre de 2020, el Grupo gestiona 98 restaurantes más. Se abrieron 147 nuevos restaurantes y se cerraron 49. El desglose de las aperturas es: 66 restaurantes en Europa Central y del Este, 20 en la división de Rusia, 53 en Europa Occidental y 8 en China.

Número de restaurantes de AmRest (a 31 de diciembre de 2021)

Países	Marcas	31.12.2020	31.03.2021	30.06.2021	30.09.2021	31.12.2021
Polonia	Total	565	566	573	579	600
	KFC	296	297	301	306	316
	BK	45	45	46	46	47
	SBX	68	68	68	68	69
	PH propios	151	151	151	151	156
	PH franquiciados	1	1	2	3	7
	Shadow Kitchen	4	4	5	5	5
República Checa	Total	202	203	205	206	212
	KFC	109	109	109	110	114
	BK	25	26	28	28	30
	SBX	51	51	51	51	51
	PH	17	17	17	17	17
Hungría	Total	133	133	134	139	142
	KFC	73	73	73	77	80
	SBX	34	34	35	36	36
	PH	26	26	26	26	26
Rusia	Total	262	258	261	265	267
	KFC	206	206	210	214	218
	PH propios	21	20	20	20	19
	PH franquiciados	35	32	31	31	30
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	15	15	15	15	16
	KFC	12	12	12	12	13
	SBX	3	3	3	3	3
Croacia	KFC	8	8	8	8	8
Rumanía	Total	60	61	62	64	63
	SBX	54	55	55	55	54
	BK	6	6	7	9	9
Eslovaquia	Total	15	15	16	17	17
	SBX	8	8	8	9	9
	PH	3	3	3	3	3
	BK	4	4	5	5	5
Armenia	PH franquiciados	3	3	3	5	6
Azerbaiyán	PH franquiciados	2	3	4	4	5
España	Total	334	331	330	329	333
	TAG propios	72	70	69	69	70
	TAG franquiciados	161	160	159	159	160
	KFC	84	86	89	91	93
	Blue Frog propios	3	3	2	-	-
	Blue Frog franquiciados	1	1	1	-	-
	Bacoa propios	1	1	1	1	1
	Bacoa franquiciados	6	4	4	4	4
	Sushi Shop propios	4	4	3	3	3
	Sushi Shop franquiciados	2	2	2	2	2
Francia	Total	330	332	340	343	353
	TAG propios	3	1	-	-	-
	PH propios	14	13	10	3	2
	PH franquiciados	109	110	114	121	128
	KFC	72	72	73	73	73
	Sushi Shop propios	96	100	105	108	111
	Sushi Shop franquiciados	36	36	38	38	39
Alemania	Total	262	266	266	264	260
	SBX	132	134	134	132	127
	SBX con licencia	22	24	24	24	24
	TAG propios	2	2	1	1	1

Países	Marcas	31.12.2020	31.03.2021	30.06.2021	30.09.2021	31.12.2021
	KFC	26	24	24	25	25
	PH propios	8	8	8	7	6
	PH franquiciados	72	74	75	75	77
Austria	KFC	2	2	2	2	2
Eslovenia	KFC	1	1	1	1	1
Portugal	Total	6	6	4	5	5
	TAG propios	3	3	3	4	4
	Sushi Shop franquiciados	3	3	1	1	1
China	Total	72	73	76	78	77
	Blue Frog propios	65	65	67	67	66
	Blue Frog franquiciados	6	7	9	11	11
	KABB	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	2	2	2	2	2
	Sushi Shop propios	1	1	1	1	1
	Sushi Shop franquiciados	1	1	1	1	1
Suiza	Sushi Shop propios	9	10	10	11	11
Luxemburgo	Sushi Shop propios	3	3	3	3	3
Países Bajos	Sushi Shop propios	-	-	-	-	-
Reino Unido	Sushi Shop propios	5	5	5	5	5
EAU	Sushi Shop franquiciados	9	10	10	10	10
Arabia Saudí	Sushi Shop franquiciados	3	3	3	3	3
Total AmRest		2 338	2 344	2 368	2 393	2 436

Actividades de inversión previstas

Durante el año 2020, como consecuencia del brote de COVID-19, los gastos de capital de AmRest se limitaron para preservar la liquidez ante la incertidumbre de la pandemia y el efecto devastador en el negocio de las restricciones de movilidad generalizadas. Se crearon grupos de trabajo en cada mercado para monitorizar y supervisar el impacto financiero. También se pusieron en marcha iniciativas de ahorro de costes. Además, para controlar el apalancamiento, sobre todo después de romper los pactos financieros. No obstante, la dirección estratégica y el compromiso de AmRest no cambiaron: dirigir un negocio rentable y sostenible como base para el crecimiento.

La paulatina recuperación de la actividad comercial – alcanzando niveles récord de ventas trimestrales y la consecución del objetivo de desapalancamiento del balance - han abierto la puerta a un cambio de enfoque, que durante el último trimestre de 2021 se ha reflejado en un aumento significativo de CAPEX.

En este sentido, la lista de prioridades de trabajo de AmRest va desde el incremento y la optimización de la cartera de restaurantes y seguir avanzando en una asignación de capital más eficiente, hasta el desarrollo de marcas propias y franquicias como pilares clave de crecimiento en el corto plazo. El desarrollo de formatos de restaurante más ligeros como forma de aumentar la disponibilidad de nuevos locales en toda Europa. Además, el Grupo pretende seguir persiguiendo sus objetivos de desarrollo, aumentar la escala en la gestión de la cadena de suministro y liderar los procesos de digitalización.

Por último, las posibles adquisiciones siguen siendo un factor importante para el crecimiento de AmRest. El Grupo está bien posicionado para afrontar cualquier posible adquisición en el sector que pueda identificarse y que genere valor a largo plazo para los accionistas de AmRest.

Eventos y operaciones relevantes en 2021

Nombramiento del nuevo auditor para los ejercicios 2021, 2022 y 2023

El 30 de junio de 2021, la Junta General Extraordinaria de Accionistas de AmRest nombró a PricewaterhouseCoopers Auditores, SL como nuevo auditor de la Sociedad y su Grupo Consolidado para los ejercicios 2021, 2022 y 2023. KPMG se mantiene como auditor de las filiales en Francia.

Ampliación del Contrato de Crédito con Bank Polska Kasa Opieki S.A., Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A., ING Bank Śląski S.A y Česká spořitelna, a.s.

El 13 de diciembre de 2021, AmRest, AmRest Sp. z o.o. («AmRest Polonia») y AmRest s.r.o. («AmRest Chequia») – conjuntamente, «los Prestatarios»– y Bank Polska Kasa Opieki S.A., Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A., ING Bank Śląski Polska S.A. y Česká spořitelna, a.s. –conjuntamente, «los Prestamistas»– firmaron una modificación n.º 3 que disponía una ampliación del Contrato de Línea de Crédito Renovable a Plazo Principal con fecha 5 de octubre de 2017, con sus modificaciones y actualizaciones a partir de ese momento. En la sección «Deuda externa» de este informe se incluye más información sobre el Contrato de Crédito.

Aprobación de un nuevo Plan de Incentivos a Largo Plazo

El 30 de diciembre de 2021, AmRest informó de que el Consejo de Administración de la Sociedad había decidido aprobar un nuevo Plan de Incentivos a Largo Plazo («LTI», por sus siglas en inglés), que sustituye a los anteriores programas de opciones sobre acciones de gestión e incentivos que se desarrollaban en AmRest.

El LTI prevé la posible entrega de acciones de la Sociedad a los miembros del equipo directivo y otro personal relevante de AmRest, siempre que se cumplan determinadas condiciones. Los principales términos y condiciones del LTI, como el número de acciones concedidas, se detallaron en el respectivo anuncio reglamentario.

Deuda externa

Como se menciona en la sección «Acontecimientos y Operaciones Relevantes» de este informe, el 13 de diciembre de 2021 AmRest, AmRest Polonia y AmRest Chequia firmaron con Bank Polska Kasa Opieki S.A., Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A., ING Bank Śląski S.A y Česká spořitelna, a.s. (los Prestamistas) una modificación n.º 3 que disponía una ampliación del Contrato de Crédito con fecha 5 de octubre de 2017.

Tras evaluar las diferentes alternativas de financiación disponibles, el Grupo ha valorado que la ampliación del vencimiento de las actuales líneas de crédito con los bancos del club es la opción más óptima.

De acuerdo con el Contrato de Crédito ampliado, los importes de las líneas de crédito A, B, E y F («Líneas de crédito») son iguales a los importes pendientes de las Líneas de crédito, después de las amortizaciones previstas en septiembre de 2020 y septiembre de 2021, es decir, 352 millones de EUR y 464 millones de PLN. El calendario de amortización es el 10 % en cada aniversario del 30 de septiembre durante los próximos tres años y el importe restante se debe pagar el 31 de diciembre de 2024. La Línea de crédito renovable D está disponible por un importe de hasta 450 millones de PLN y vence el 31 de diciembre de 2024.

Además, se ha acordado una nueva línea de crédito G no comprometida, por un importe máximo de 100 millones de EUR. El objetivo es la financiación de los fines corporativos generales del Grupo AmRest. Todos los Prestatarios responden conjuntamente de las obligaciones resultantes del Contrato de Crédito.

Todas las líneas de crédito se conceden a un tipo de interés variable.

AmRest debe mantener determinados ratios anteriores a la NIIF 16 a los niveles acordados; en particular, 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.

En la Nota 27 («Empréstitos») de las Cuentas anuales consolidadas puede encontrarse más información sobre la deuda externa, incluidos los préstamos bancarios con respaldo estatal recibidos para mitigar el impacto de la COVID-19 en el negocio del Grupo.

Accionistas de AmRest Holdings SE

Según la información de la que dispone AmRest, a 31 de diciembre de 2021, AmRest Holdings tenía la siguiente estructura de accionistas:

Accionista	Número de acciones y votos en la Junta de Accionistas	% de acciones y votos en la Junta de Accionistas
FCapital Dutch B. V.*	147 203 760	67.05%
Artal International S.C.A.	11 366 102	5.18%
Nationale-Nederlanden OFE	9 358 214	4.26%
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

Durante el periodo abarcado por este informe, no se han producido cambios en la composición del Consejo de Administración de AmRest.

El 12 de mayo de 2021, tras el nombramiento por cooptación el 1 de julio de 2020 de Dña. Mónica Cueva Díaz por el Consejo de Administración, la Junta General de Accionistas de AmRest acordó ratificar el nombramiento por cooptación y nombrar a Dña. Mónica Cueva Díaz como miembro del Consejo de Administración, con la condición de independiente, durante el plazo legal de cuatro años, con efecto desde la fecha de aprobación del acuerdo.

A 31 de diciembre de 2021, la composición del Consejo de Administración era la siguiente:

- D. José Parés Gutiérrez
- D. Carlos Fernández González
- D. Luis Miguel Álvarez Pérez
- Dña. Romana Sadurska
- D. Pablo Castilla Reparaz
- D. Emilio Fullaondo Botella
- Dña. Mónica Cueva Díaz

- Eduardo Rodríguez-Rovira Rodríguez (Secretario, no Consejero)
- Mauricio Garate Meza (Vicesecretario, no Consejero)

A fecha de la publicación de este Informe, la composición del Consejo de Administración no ha variado.

El 13 de abril de 2021, el Consejo de AmRest informó del nombramiento de D. Luis Comas como nuevo Consejero Delegado. Mark Chandler, Consejero Delegado del Grupo AmRest desde mayo de 2019, se jubiló y abandonó el Grupo AmRest con efecto el 30 de junio de 2021.

Remuneración del Consejo de Administración y Personal de Alta Dirección

La remuneración del Consejo de Administración y del Personal de Alta Dirección (personal clave de la gestión) remunerada por el grupo fue la siguiente:

	31 Diciembre 2021	31 Diciembre 2020
Remuneración de los miembros del Consejo de Administración	0.7	0.4
Remuneración del Personal de Alta Dirección:		
- Remuneración percibida por la Alta Dirección	3.3	3.5
- Beneficios de los sistemas de retribución basados en acciones	-	0.5
Remuneración del Personal de Alta Dirección	3.3	3.0
Remuneración total pagada al personal directivo clave	4.0	4.4

La Política de Remuneración de los Consejeros fue aprobada en la Junta General de Accionistas celebrada el 12 de mayo de 2021 y permanecerá en vigor hasta 2023, salvo que la Junta General de Accionistas acuerde su modificación o sustitución.

La Política de Remuneración de los Consejeros fue aprobada en la Junta General de Accionistas celebrada el 12 de mayo de 2021 y permanecerá en vigor hasta 2023, salvo que la Junta General de Accionistas acuerde su modificación o sustitución. Los componentes fijos devengados durante el ejercicio por los Consejeros no han variado respecto al año anterior, salvo el paquete retributivo del Presidente Ejecutivo, que se ha implantado por primera vez en 2021 al haberse otorgado al Presidente poderes ejecutivos en noviembre de 2020, con efecto en enero de 2021. En 2020, debido a las circunstancias excepcionales provocadas por la pandemia de COVID-19, el Consejo de Administración redujo su remuneración en un 50%.

El personal clave de la dirección del Grupo participa en los planes de opciones sobre acciones para empleados (nota 29). En el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2021, la provisión relativa a las opciones disminuyó en 4,5 millones de euros, debido a una cantidad significativa de opciones perdidas. En el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2020, la provisión aumentó en 1,1 millones de euros. Como se menciona en la nota 29, en 2021 el Grupo introdujo un nuevo programa de incentivos a largo plazo ("LTI") dirigido a los miembros del equipo directivo y otro personal relevante del Grupo.

	31 Diciembre 2021	31 Diciembre 2020
Número de opciones en circulación (unidades, después del split)	4 071 333	6 572 333
Número de opciones disponibles (unidades, después del split)	912 000	445 933
Valor razonable de las opciones en circulación en la fecha de concesión (millones de euros)	5.4	9.9

A 31 de diciembre de 2020 y 2019, la Sociedad no tiene saldos pendientes con el personal clave de la dirección, aparte de los devengos de los bonus anuales pagaderos en el primer trimestre del año siguiente. A 31 de diciembre de 2021 y 2020 la Sociedad no ha concedido anticipos al Consejo de Administración ni al personal de alta dirección y no tenía ningún fondo de pensiones, seguro de vida u otros compromisos de este tipo con estas partes, salvo los planes de opciones sobre acciones detallados anteriormente y en la nota 31. A 31 de diciembre de 2021 y a 31 de diciembre de 2020 no había pasivos con antiguos empleados.

Variaciones en el número de acciones ostentadas por los miembros del Consejo de Administración

Durante el ejercicio 2021, no se han producido 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 2020, 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 2021, D. Carlos Fernández González seguía siendo el propietario de 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 2020, D. Carlos Fernández González mantenía 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.

A 31 de diciembre de 2021, seguía siendo propietario a través de Finaccess México, S.A. de C.V. de 1 172 145 acciones de la Sociedad por 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 del 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 del 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 adquiriría las acciones propias a efectos de la ejecución de programas de opciones sobre 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 2021 y el 31 de diciembre de 2021, AmRest no adquirió acciones propias. Durante el mismo periodo, la Sociedad dispuso de un total de 252 045 acciones propias con un valor nominal total de 25 204,5 EUR y que representaban el 0,1148 % 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 2021, AmRest ostentaba 371.416 acciones propias con un valor nominal total de 37.141,6 EUR y representativas del 0,1692 % del capital social.

Las dependientes de AmRest Holdings SE no poseen acciones de la Sociedad.

Dividendos pagados y recibidos

En el periodo abarcado por este informe, el Grupo ha pagado un dividendo a las participaciones no dominantes de SCM Sp. z o.o. por el importe de 1,3 millones de EUR.

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 filiales españolas a 31 de diciembre de 2021 y 2020 es la siguiente:

	2021	2020
Número de días:		
Periodo de pago medio a los proveedores	41,1	48,9
Ratio de pagos	42,8	41,8
Ratio de facturas pendientes	26,2	107,9
Millones de EUR:		
Total pagos	154,4	138,9
Facturas pendientes	16,7	16,5

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.

Acontecimientos posteriores

El 1 de febrero de 2022, Burger King Europe GMBH ha notificado a AmRest la finalización de los acuerdos de desarrollo de la marca Burger King en Polonia, República Checa, Eslovaquia, Bulgaria y Rumanía, con efecto desde ese mismo día.

AmRest continuará operando los 93 restaurantes Burger King que posee en los citados territorios con los mejores estándares de servicio y calidad, en cumplimiento de los contratos de franquicia firmados, que seguirán estando en vigor. Por lo tanto, el importe neto de la cifra de negocios, el EBITDA y el activo total de AmRest no se verán afectados de manera significativa por la finalización de los acuerdos de desarrollo.

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 y política 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. Sin embargo, la existencia de estos sistemas no garantiza por completo que se elimine 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 riesgo de liquidez se define como el riesgo de incurrir en pérdidas por la incapacidad para cumplir con las obligaciones de pago oportunamente en su vencimiento, o por el hecho de no poder hacerlo a un coste sostenible.

El Grupo está expuesto al riesgo de falta de financiación en el momento del vencimiento de los préstamos bancarios y bonos.

A 31 de diciembre de 2021, el Grupo dispone de liquidez suficiente para cumplir con sus obligaciones en los 12 meses siguientes.

El Grupo analiza las necesidades de liquidez prestando una atención especial al vencimiento de la deuda, e investiga proactivamente las diversas formas de financiación que podrían utilizarse como 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, y Grupo AmRest no es una excepción.

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 en la incertidumbre económica, un incremento de la volatilidad en el precio de las acciones, los tipos de cambio y una caída en 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 en 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 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.

Contratos de alquiler y opciones de continuación

Casi todos los restaurantes AmRest operan en instalaciones alquiladas. La mayoría de los alquileres son a largo plazo y suelen formalizarse, como mínimo, para 10 años desde la fecha de inicio del alquiler (asumiendo 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 por tiempo indefinido). Varios alquileres 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) en calidad de franquiciado, por lo que una serie de factores y decisiones relacionados con las actividades comerciales llevadas a cabo por AmRest y la posibilidad de renovar o ampliar la duración de los acuerdos de franquicia, dependen de las limitaciones o especificaciones impuestas por los franquiciadores o de su consentimiento.

Por lo tanto, en relación con la duración de dichos acuerdos, la renovación no es automática y AmRest no puede garantizar que tras la expiración de los periodos iniciales de duración de los acuerdos de franquicia, que suelen ser de diez años, se prorrogue un determinado acuerdo de franquicia. En el caso de KFC y Pizza Hut, AmRest y Yum mantienen un diálogo continuo con respecto a la cooperación actual y futura.

En el caso de Burger King, a pesar de la rescisión por parte de Burger King Europe GmbH del acuerdo de desarrollo, los acuerdos de franquicia para la explotación por parte de AmRest de los restaurantes Burger King en Europa siguen en vigor de acuerdo con sus términos y condiciones establecidos. En relación con Starbucks, los acuerdos de licencia celebrados por y entre las filiales de AmRest y Starbucks EMEA Limited para Polonia, Hungría y la República Checa expiran el 31 de mayo de 2022 y están sujetos a una extensión de cinco años. En consonancia con el compromiso a largo plazo de AmRest con su cartera de marcas, AmRest y Starbucks EMEA Limited están negociando actualmente los términos de dicha extensión.

Dependencia de la colaboración con accionistas minoritarios y opción de compra de Starbucks

AmRest abre restaurantes Starbucks en Polonia, la República Checa 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.

Si AmRest no cumple con la obligación de abrir y gestionar el número mínimo especificado de cafeterías, Starbucks Coffee International, Inc. tiene derecho a aumentar su participación en estas empresas adquiriendo acciones de AmRest Sp. z o.o. a un precio acordado entre las partes basado en la valoración de las empresas.

Ausencia de derechos de exclusividad

Los acuerdos internacionales de franquicia en sí no suelen conceder derechos de exclusividad al franquiciado en los territorios correspondientes. Para garantizar los derechos de exclusividad en un territorio determinado, los franquiciados deben tener un acuerdo de franquicia principal o un acuerdo de desarrollo con el franquiciador. En la actualidad, AmRest no tiene acuerdos de franquicia principal o de desarrollo en todos los territorios y no puede asegurar que tendrá la exclusividad en determinados territorios.

Riesgo relacionado con el consumo de productos alimentarios

Un cambio en las preferencias de los consumidores por las dudas sobre las propiedades nutritivas del pollo, que es el ingrediente principal en el 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, Bacoa y Sushi Shop, y como resultado de 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, 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 reduce utilizando ingredientes de la más alta calidad en los restaurantes de AmRest, que proceden de proveedores fiables y de prestigio, cumpliendo estrictos controles de calidad y normas de higiene, y utilizando los procesos y equipos más modernos que garanticen la absoluta seguridad de la comida.

Riesgo relacionado con la rotación del personal clave en el Grupo y el aumento de los costes laborales

El éxito de AmRest depende, en cierta medida, del esfuerzo individual de determinados empleados y miembros clave de la dirección. Los métodos de remuneración y gestión de los recursos humanos desarrollados por el Grupo contribuyen a garantizar una baja rotación del personal clave. Además, el sistema de planificación de la carrera profesional apoya la preparación de sucesores listos para ejecutar tareas en puestos clave. En caso de rotación, se pondrá en marcha un proceso de sustitución de personal, minimizando al máximo el efecto adverso sobre las actividades empresariales y los resultados operativos del Grupo.

Una excesiva rotación de personal y los cambios demasiado frecuentes en los puestos directivos pueden suponer un riesgo importante para la estabilidad y la calidad de las actividades empresariales. Debido a que los salarios en el sector HORECA siguen siendo relativamente más bajos que en otras ramas, existe el riesgo de que se produzca una fuga de personal cualificado. A este respecto, la empresa evalúa constantemente la competitividad de las remuneraciones ofrecidas para minimizar el riesgo y seguir siendo competitiva en el mercado. Un riesgo adicional en el ámbito del empleo puede estar causado por las fluctuaciones de la tasa de desempleo en un mercado determinado.

Riesgo relacionado con el acceso limitado a los alimentos y la variabilidad de su coste

La situación de AmRest también se ve afectada por la necesidad de garantizar las entregas frecuentes de alimentos y productos agrícolas frescos, y la anticipación y respuesta a los cambios en los costes de suministros. El Grupo no puede excluir el riesgo relacionado con la escasez o interrupciones de las entregas causadas 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 correspondientes 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 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 divisa

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

El Grupo desarrolla su actividad en algunos países donde el clima político es incierto. Las tensiones en torno a este tema pueden tener un impacto negativo en la economía, incluyendo la inestabilidad de la moneda, los tipos de interés, la liquidez, la interrupción de la cadena de suministro y el deterioro de la confianza de los consumidores. Todos estos acontecimientos y la incertidumbre que los acompaña pueden tener un impacto significativo en las operaciones y la posición financiera del Grupo, cuyo efecto es difícil de predecir. La situación económica y reglamentaria futura puede diferir de las expectativas de la Dirección, pero se está vigilando para ajustar las intenciones estratégicas y las decisiones operativas, lo que minimizará los riesgos del negocio.

Riesgo de mayores costes financieros

AmRest y sus filiales 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. Con frecuencia, los tipos de interés de los empréstitos, préstamos bancarios y los bonos emitidos se basan en los tipos de referencia variables que se actualizan en periodos inferiores a un año. Además, AmRest y sus filiales, como parte de la estrategia de cobertura de tipos de interés, pueden formalizar derivados y otros contratos financieros, cuya valoración se vea afectada significativamente por el nivel de los tipos de referencia.

Aumento del coste de productos básicos, materias primas y mercancías

Los aumentos del coste de productos básicos, materias primas y mercancías pueden tener un efecto adverso en los márgenes del resultado de explotación del Grupo. Con el fin de reducir estos riesgos, el Grupo ha aplicado estrategias de abastecimiento y procedimientos periódicos de licitación, y ha establecido controles preventivos para supervisar las desviaciones en el gasto actual, seguimientos de las tendencias de precios y revisiones activas de los procesos de licitación.

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. En el caso de irregularidades que se produzcan en la liquidación tributaria incrementan 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 del país. 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 en 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 2021.

Riesgo de crédito

La exposición al riesgo de crédito concierne al efectivo y otros medios líquidos equivalentes, y deudores comerciales y otras cuentas a 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 de averías en el sistema e interrupciones temporales en el servicio a los clientes en los restaurantes

El riesgo de un fallo en el sistema y en la red de comunicaciones, y la posible pérdida parcial o completa de datos asociada a averías en el sistema o daños o pérdidas de activos fijos tangibles del Grupo, pueden dar lugar a interrupciones temporales en el servicio prestado a los clientes en los restaurantes, lo cual puede tener un efecto adverso en los resultados financieros del Grupo. Con el fin de minimizar este riesgo, el Grupo ha aplicado los procedimientos de continuidad del negocio y planes de recuperación de desastres 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 de ciberataques. 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.

Crisis global e interrupciones

El riesgo de interrupciones globales en el negocio del Grupo, el sector o la economía debido a desastres mundiales, como epidemias sanitarias, crisis económicas, crisis energéticas, meteorología extrema u otros acontecimientos críticos que podrían afectar al principio de empresa en funcionamiento del Grupo. En respuesta a esos sucesos, el Grupo ha desarrollado un Sistema de Gestión de Crisis y Continuidad de Negocio que incorpora un mecanismo de prevención de crisis, un sistema de alerta y alerta temprana con un procesamiento anticipado de incidentes y un marco de gestión de crisis.

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, la cual 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.

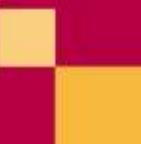
Actividad en el área de Investigación y Desarrollo

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.

The statements contained in this Director's Report may contain certain forward-looking statements relating to the Group that are based on the beliefs of the Group's management as well as assumptions made by and information currently available to the Group's management and are not a guarantee of future performance or developments. These forward-looking statements are, by their nature, subject to significant risks and uncertainties. The Group does not intend to update or otherwise revise such forward-looking statements, whether as a result of new information, future events or otherwise.

Reliance on any forward-looking statements involves known and unknown risks and uncertainties and, accordingly, readers are strongly cautioned to not place reliance on any forward-looking information or statements.





Declaración de Información No Financiera

Grupo AmRest
28 DE FEBRERO DE 2022

AmRest





Declaración de Información No Financiera

De acuerdo al 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 2021, 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 2021 hasta el 31 de diciembre de 2021. Todos los datos se presentan a fecha 31 de diciembre de 2021, salvo que se indique de otro modo.

La declaración es una parte independiente del Informe de Gestión Consolidado de 2021 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 alcance se especificará exactamente. A 31 de diciembre de 2021, AmRest operaba 2 436 restaurantes propios y de franquicia y cafeterías en 25 países, y el domicilio social de la Sociedad era Paseo de la Castellana, 163 (10ª planta), 28046 Madrid, España. Aunque los restaurantes de franquicia de AmRest son una parte de su cartera, el Grupo no revela información sobre estos restaurantes, ya que están operados por terceros.

La siguiente NFIS se ha elaborado conforme a las Normas de Información sobre Sostenibilidad de la GRI (utilizadas, cuando procede, para presentar información cuantitativa), 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.

Índice

Modelo de negocio y operaciones de AmRest en 2021	38
Estrategia de negocio	38
Análisis de importancia relativa	39
Estrategia de sostenibilidad y gobierno	39
Modelo de gobierno	40
Gestión de riesgos en AmRest	41
La respuesta a la pandemia de la COVID-19	42
Nuestra comida	43
Abastecimiento responsable	44
Nutrición y elección equilibrada	44
Seguridad de los alimentos	45
Auditorías de calidad y seguridad de los alimentos	45
Relaciones con los clientes	45
Nuestro personal	47
Ética laboral	48
Seguridad y salud en el trabajo	49
Desarrollo del talento	49
Igualdad en AmRest	50
Conciliación de la vida laboral y personal	50
Negociación colectiva	50
Compromiso social	50
Alianza estratégica – SIEMACHA Spot Wrocław	50
Compromiso de los empleados con instituciones benéficas	51
Salvar alimentos	51
Nuestro entorno	52
Economía circular	53
Cambio climático	53
Agua	53
Prevención de riesgos medioambientales	54
Información de la taxonomía de AmRest	55
Métricas clave	58
Anexo – 2020	65
Índice de contenidos de las Normas de la GRI	70



Modelo de negocio y operaciones de AmRest en 2021

AmRest Holdings SE es un operador de restauración multimarca líder en Europa, con una cartera de marcas de primer nivel en 25 países. La compañía ofrece una comida excepcional y un servicio excelente, y conquista el corazón de 30 millones de clientes cada mes. AmRest opera marcas franquiciadas como KFC, Starbucks, Pizza Hut y Burger King, además de marcas registradas como La Tagliatella, Sushi Shop, Blue Frog y Bacoa. Asimismo, la compañía cuenta con varias marcas virtuales en su cartera. La oferta de marcas virtuales en Polonia está disponible también en el concepto Food About, una marca «paraguas» que permite realizar pedidos de diferentes marcas virtuales en una sola orden. Food About tiene su propio portal web que contribuye a las ventas de las marcas virtuales.

Actualmente, AmRest opera 2 436 restaurantes en 25 países: Armenia, Austria, Azerbaiyán, Bélgica, Bulgaria, China, Croacia, República Checa, Francia, Alemania, Hungría, Italia, Luxemburgo, Polonia, Portugal, Rumanía, Rusia, Arabia Saudí, Serbia, Eslovaquia, Eslovenia, España, Suiza, EAU y el Reino Unido.

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

- Restaurantes de comida rápida («QSR», por sus siglas en inglés), representada por KFC y Burger King
- Restaurantes de comida rápida informal («FCR», por sus siglas en inglés), representada por Pizza Hut Fast Casual Dine In, Sushi Shop y Bacoa
- Restaurantes de comida informal («CDR», por sus siglas en inglés), representada por Pizza Hut Dine In, La Tagliatella, Blue Frog
- Categoría de cafeterías, representada por Starbucks
- 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, Mr. Kebs, Tacos Square, Potato Patata, Viva Salad! y Cremontano.

Estrategia de negocio

El enfoque empresarial de AmRest para dirigir una compañía multimarca se basa en elementos fundamentales que han estado en su centro de atención: gestionar operaciones rentables y sostenibles para crecer.

Objeto

El servicio es nuestra receta del éxito.

Visión

Convertirnos en el líder europeo que inspira al sector de la restauración mundial.

Misión

Conquistar los corazones de nuestros clientes con un servicio, productos y experiencia únicos en nuestros restaurantes, ofrecidos por los apasionados trabajadores de AmRest, hace que prosperen nuestras marcas sostenibles en expansión.

Tabla. Marcas operadas por AmRest Holdings SE en 2021

Marcas registradas		Marcas de franquicia		Marcas virtuales
La Tagliatella	Sushi Shop	KFC	Starbucks	Pokaï, Lepieje, 'Oi Poke, Moya Misa Ramen, Pierwsze i Drugie, Sushi Tone, Eat's Fine, Mr. Kebs, Tacos Square, Potato Patata, Viva Salad! y Cremontano
Blue Frog	Bacoa	Pizza Hut	Burger King	

Tabla. Recuento de restaurantes

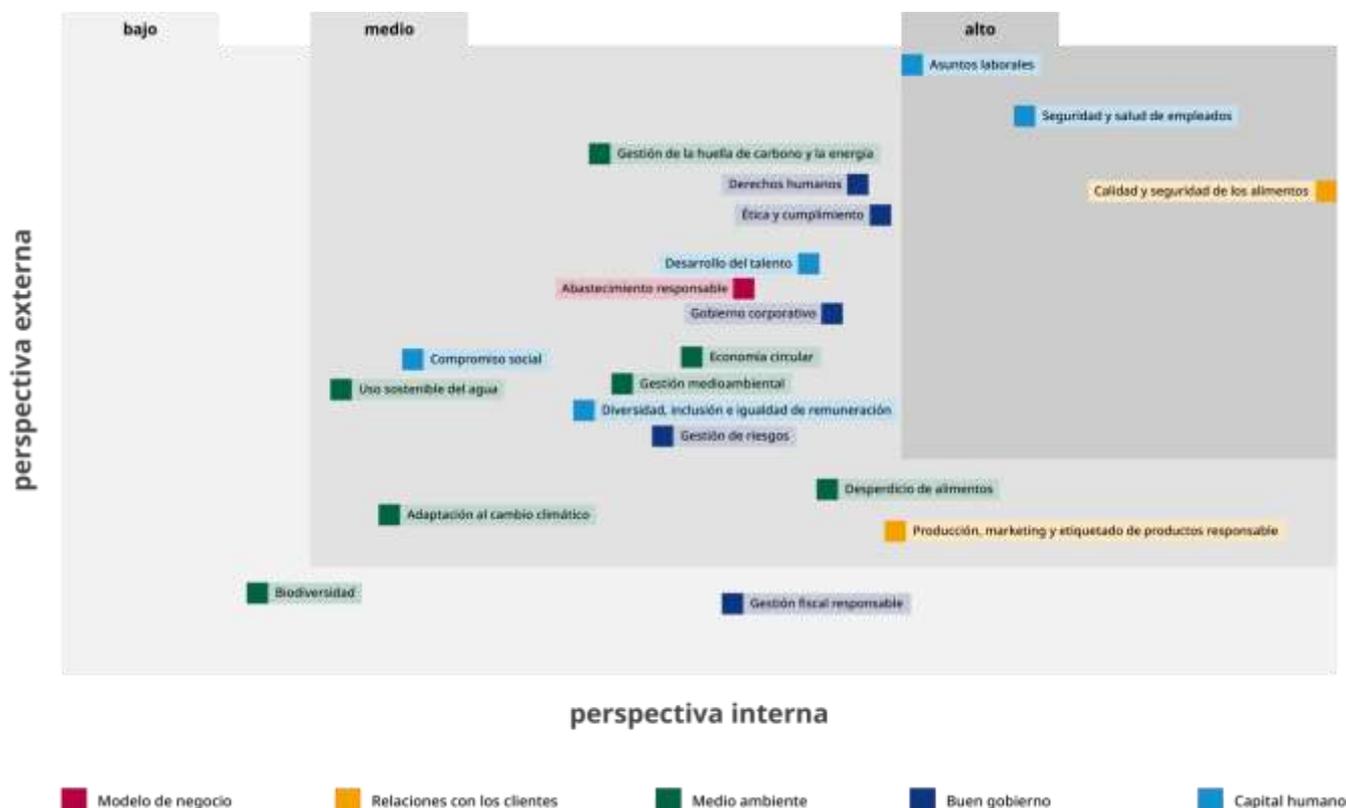
Marca	Recuento de restaurantes (total)	Restaurantes propios	Restaurantes de franquicia
KFC	951	951	-
Starbucks	387	363	24
Pizza Hut	482	229	253
Burger King	93	93	-
La Tagliatella	235	75	160
Sushi Shop	201	139	62
Blue Frog	77	66	11
Bacoa	5	1	4
Marcas virtuales	5	5	-
Total número de restaurantes y cafeterías	2 436	1 922	514

Análisis de importancia relativa

En 2020, AmRest llevó a cabo un exhaustivo análisis de importancia relativa para identificar los aspectos sociales, medioambientales y éticos que son relevantes para definir el enfoque de sostenibilidad de la Sociedad. Estos aspectos se incluyeron en la Declaración de Información No Financiera de AmRest para el ejercicio 2020.

En 2021, la Sociedad realizó una revisión interna de la matriz de importancia relativa. El equipo directivo de AmRest y los jefes de las funciones clave evaluaron y priorizaron 20 temas de relevancia en 5 áreas: modelo de negocio, relaciones con los clientes, medio ambiente, buen gobierno y Recursos Humanos. Los temas que se evaluaron como relevantes para la Sociedad, con los indicadores clave de rendimiento pertinentes, se han incluido en esta declaración.

Infografía. Evaluación de temas de relevancia de AmRest



Estrategia de sostenibilidad y gobierno

En 2021, AmRest actualizó la Estrategia de Sostenibilidad Global. La estrategia se centra en tres pilares: Nuestra comida, Nuestro personal y Nuestro entorno. Se aplica a todos los empleados y ejecutivos de AmRest, en todas las regiones y en cada marca operada por AmRest.

Infografía. Estrategia de Sostenibilidad Global de AmRest



La estrategia se basa en normas, referencias y tendencias mundiales en materia de sostenibilidad, y refleja la legislación vigente y futura que se aplica a las áreas de ESG (medio ambiente, social y gobierno).

AmRest definió sus iniciativas clave y pilares de la estrategia de sostenibilidad en línea con los cinco Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas:



Tabla. Temas tratados en la Estrategia de Sostenibilidad Global de AmRest

Nuestra comida	Nuestro personal	Nuestro entorno
Abastecimiento responsable	Prácticas justas de empleo	Economía circular
Nutrición y elección equilibrada	Diversidad e igualdad	Cambio climático
Seguridad de los alimentos	Compromiso social	

Modelo de gobierno

El control general de la estrategia de sostenibilidad corresponde al Comité de Sostenibilidad, Salud y Seguridad, compuesto por tres miembros independientes del Consejo de Administración de AmRest. La responsabilidad de cada pilar recae en los miembros del equipo directivo de AmRest: el Director de Servicios de Restauración (Nuestra comida), el Director de Personal (Nuestro personal) y el Director de Operaciones (Nuestro entorno). El Presidente Ejecutivo dirige la agenda de Compromiso Social. Los responsables de los pilares se encargan de lograr los objetivos y KPI establecidos en la estrategia y de comunicar los progresos al Consejo de Administración de AmRest.

Los miembros del equipo directivo de AmRest, incluido el Consejero Delegado y los jefes globales de las funciones clave, participan en el gobierno de la estrategia a través de sesiones especiales sobre cuestiones de sostenibilidad celebradas durante las reuniones periódicas del equipo directivo.

Los asuntos relacionados con la sostenibilidad, así como la información no financiera, están coordinados a nivel mundial por el departamento de Comunicación Externa y Asuntos Corporativos, cuyo responsable responde directamente al Presidente Ejecutivo.

Infografía. Gobierno de asuntos relacionados con la sostenibilidad



Gestión de riesgos en AmRest

AmRest identifica los riesgos financieros y no financieros, y los gestiona tanto a nivel de Grupo como a nivel de empresas individuales. El sistema de gestión de riesgos, el sistema de control interno y la revisión de la eficacia de estos sistemas han sido supervisados por cada Responsable de Riesgos en la compañía, el Director de Cumplimiento y Riesgos, el Comité de Cumplimiento y Riesgos, el equipo directivo, el Comité de Auditoría y Riesgos y, en última instancia, el Consejo de Administración de AmRest Holdings SE.

A principios de 2021 se constituyó el departamento de Cumplimiento y Riesgo Global, cuyo responsable responde directamente al Presidente del Comité de Auditoría y Riesgos (a nivel del Consejo de Administración). Sus responsabilidades clave incluyen:

- promover y orientar a la organización para establecer una cultura coherente de gestión de riesgos, a través de una comunicación, formación y concienciación adecuadas, entre todos los empleados de AmRest;
- actualizar periódicamente el catálogo y el mapa de riesgos;
- supervisar el funcionamiento adecuado del Sistema de Gestión de Riesgos Empresariales (ERM, por sus siglas en inglés), específicamente para identificar, evaluar, responder y comunicar al Comité de Auditoría los riesgos críticos a los que la compañía está expuesta, incluidos los riesgos emergentes;
- impulsar la aplicación de estrategias de respuesta a los riesgos que sean eficaces y completas para mitigar o reducir los riesgos críticos a los que la compañía está expuesta, dentro de los niveles de tolerancia e interés por el riesgo aprobados por la misma;
- presentar informes al Comité de Auditoría y Riesgos sobre el desempeño y funcionamiento de la Gestión de Riesgos Empresariales.

El proceso de gestión del riesgo de AmRest comienza con el establecimiento de los objetivos a corto y largo plazo de la organización. Esto lleva a la identificación de riesgos definidos como sucesos que pueden suponer una amenaza para la consecución de estos objetivos. Los riesgos se evalúan periódicamente, a nivel inherente y residual, basándose en su impacto previsto, su probabilidad y la vulnerabilidad de la organización, y se priorizan en el mapa de riesgos.

Para todos los riesgos identificados como críticos, la Dirección define estrategias de respuesta para reducir el riesgo inherente hasta un nivel razonable de tolerancia al riesgo. Las estrategias de respuesta combinan la supervisión de los indicadores de riesgos y la ejecución de actividades de control, que se evalúan periódicamente a efectos de eficacia operativa.

Las tendencias en los riesgos críticos y la eficacia de las actividades de control se comunican trimestralmente al Comité de Cumplimiento y Riesgos y al Comité de Auditoría y Riesgos. Cuando los riesgos superan el nivel de tolerancia definido, también se comunican los planes de acción aplicados para abordarlos.

Tabla. Riesgos que pueden tener un efecto adverso considerable en las áreas operativas de AmRest, incluidas la lucha contra la corrupción, la protección medioambiental y el respeto por los derechos humanos, entre otros²

Riesgos ³
Amenaza de delito financiero
Aumento del coste de productos básicos, materias primas y mercancías
Ciberamenazas
Crisis global e interrupciones
Falta de adaptación a los intereses de las partes interesadas
Falta de impulso de una cultura ética
Impacto adverso en la imagen del Grupo o las marcas
Incumplimiento de los reglamentos internos en materia de seguridad y salud, protección de datos, impuestos u otras áreas
Interrupción de la cadena de suministro
Prioridades de ESG no integradas adecuadamente en la estrategia de negocio general
Problemas de calidad que afecten a los productos y los servicios
Proceso de abastecimiento inadecuado
Rotación del personal clave

² Otros riesgos identificados por AmRest se presentan en el Informe de gestión en la sección «Amenazas y riesgos básicos a los que el Grupo está expuesto».

³ Enumerados en orden alfabético.

Con la aplicación del Código de Ética y Conducta Empresarial y la Estrategia de Sostenibilidad Global, AmRest tiene como objetivo minimizar, entre otras cosas, la exposición a los riesgos siguientes:

- daños a la reputación de AmRest causados por la colaboración con proveedores que se comporten de manera poco ética;
- respuesta inadecuada a las tendencias medioambientales;
- falta de concienciación y sensibilidad de los responsables con respecto a la ética y las normas de una empresa responsable;
- desconocimiento público de la aplicación de AmRest de prácticas en el área de ética y empresa responsable;
- importante impacto negativo de las operaciones de la compañía en el medio ambiente;
- percepción negativa de la compañía por parte del público, con relación a una atención indebida de AmRest a los intereses sociales/públicos;
- prácticas poco éticas por parte de AmRest y sus empleados.

La respuesta a la pandemia de la COVID-19

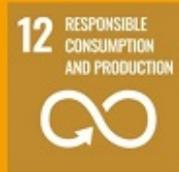
La pandemia de la COVID-19 ha tenido un impacto importante en el sector de la restauración. Se impusieron periodos de cierre, prohibiciones y considerables restricciones sobre el aforo y el horario comercial en prácticamente todos los mercados de AmRest, lo que limitó la capacidad de la compañía para operar con todo su potencial. Además, las preocupaciones de los clientes por la salud y la seguridad han influido en sus patrones de comportamiento y han afectado a la demanda de salir a comer fuera.

Teniendo como prioridad la salud y seguridad de los empleados y los clientes, AmRest se ha adaptado rápidamente a las cambiantes pautas de higiene y seguridad. Asimismo, con la introducción de innovadoras soluciones tecnológicas como los pagos sin contacto (contactless), los pedidos por internet y la recogida en el exterior del establecimiento (curb pick up), la compañía ha logrado mantener su base de clientes. Como resultado, AmRest ha podido capear la pandemia, cumpliendo sus promesas con todas las partes interesadas clave: empleados, clientes, inversores y socios empresariales.



Nuestra comida

Abastecimiento responsable	44
Nutrición y elección equilibrada.....	44
Seguridad de los alimentos	45
Auditorías de calidad y seguridad de los alimentos	45
Relaciones con los clientes	45



Uno de los temas más relevantes para AmRest como empresa de restauración es garantizar la seguridad y calidad de los productos servidos en sus restaurantes y cafeterías. El compromiso de la compañía es aplicar los más altos estándares de calidad y seguridad de los productos a lo largo de la cadena de suministro y el proceso de producción. Siempre que es posible, los productos frescos proceden de proveedores locales.

AmRest identificó los siguientes temas clave en el área «Nuestra comida» de su Estrategia de Sostenibilidad Global:

- **Abastecimiento responsable**
 - Bienestar animal
 - Prácticas éticas
 - Embalaje sostenible
- **Nutrición y elección equilibrada**
 - Ingredientes
 - Recetas y perfil
 - Transparencia
- **Seguridad de los alimentos**
 - Proveedores
 - Logística
 - Cocina central
 - Restaurantes

Abastecimiento responsable

Cada proveedor que colabora con AmRest debe cumplir estrictos criterios y requisitos de calidad de los productos con respecto a los estándares de producción sostenible, cría de animales y cultivo. También deben apoyar las condiciones laborales, respetar los derechos humanos y mantener normas de salud y seguridad en el lugar de trabajo.

A 31 de diciembre de 2021, más del 92 % de los proveedores de alimentos en la región CEE eran firmantes del Código de Conducta para proveedores de AmRest, que aborda cuestiones sociales y medioambientales como la prevención del trabajo infantil, la discriminación, la salud y seguridad y la protección del medio ambiente. En otras regiones, los proveedores estaban contemplados en los requisitos y normas establecidos por los franquiciadores de AmRest (YUM, Starbucks, RBI). Por ejemplo, las operaciones de AmRest KFC en Europa occidental se abastecen de proveedores gestionados por YUM y mantienen sus normas.

En 2021, el Grupo del Proyecto de Sostenibilidad de los Servicios de Restauración, bajo la dirección del Director de Servicios de Restauración, supervisó y abordó periódicamente los asuntos fundamentales de la cadena de suministro en AmRest. El alcance del trabajo del Comité incluía la definición y supervisión de los progresos en cuestiones como abastecimiento responsable de materias primas, embalaje sostenible y huevos de gallinas no enjauladas.

Área	Descripción
Aceite de palma	En 2021, AmRest se abasteció exclusivamente de aceite de palma certificado por la RSPO (Mesa Redonda sobre el Aceite de Palma Sostenible) a nivel mundial en el 96 % ⁴ de sus operaciones.
Embalaje sostenible	En línea con la legislación de la UE pertinente, en 2021 AmRest eliminó los productos de plástico de un solo uso, por ej., pajitas y cubiertos, en todos los mercados de la UE. En China se introdujo la misma solución.
Huevos de gallinas no enjauladas	En 2021, AmRest completó la transición a los huevos de gallinas no enjauladas en todas las marcas de todos los mercados de la UE en los que la compañía opera.

Nutrición y elección equilibrada

AmRest ha estado trabajando para cumplir las expectativas y satisfacer las necesidades de los clientes en cuanto a bienestar, nutrición y elección equilibrada, a través de menús variados y elecciones de dietas específicas, incluidos productos vegetarianos y veganos.

⁴ Teniendo en cuenta el número de restaurantes propios.

Seguridad de los alimentos

La máxima prioridad de AmRest es la seguridad de los alimentos, cumpliendo la legislación, normas y códigos de prácticas pertinentes. A través de programas y formación, la compañía desarrolla las competencias de los empleados, aumenta la concienciación y gestiona el riesgo. AmRest trabaja constantemente para establecer una mentalidad de seguridad alimentaria y garantizar los comportamientos correctos en toda la organización.

Este objetivo se logra a través de:

- un sistema de gestión de pedidos que ayuda a los gerentes de restaurantes y cafeterías a optimizar la cantidad de productos que piden y garantizar que el inventario siempre sea fresco;
- la aplicación de agentes de limpieza/desinfectantes profesionales altamente eficaces, así como dispositivos específicos para hacer las dosis más eficientes; la supervisión continua de la concentración de agentes para garantizar la máxima eficacia;
- la realización de auditorías inesperadas en restaurantes por auditores independientes internos y externos;
- 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 identificación de los posibles riesgos y su reducción o eliminación;
- la aplicación y ejecución de estrictos procedimientos y normas de higiene, calidad y seguridad de los alimentos;
- la aplicación de sistemas y procedimientos para prevenir la entrada de plagas y su actividad;
- sesiones de formación periódicas sobre normas de mantenimiento de higiene, calidad y seguridad de los alimentos;
- sistemas diseñados para hacer un seguimiento de las fechas de vencimiento y gestionar la rotación de inventario;
- sistemas de control de temperatura en toda la cadena de suministro (del productor al restaurante y el cliente).

Auditorías de calidad y seguridad de los alimentos

En 2021, se llevaron a cabo auditorías de los sistemas de calidad y seguridad de los alimentos, el centro de distribución y el transporte para todas las marcas y mercados, teniendo en cuenta los requisitos específicos de la ubicación. Además, los restaurantes y cafeterías operados por AmRest fueron meticulosamente auditados con respecto a los programas de seguridad alimentaria e higiene. Se aplicaron normas y calendarios de auditoría particulares en las diferentes marcas para justificar sus necesidades específicas.

Todos los informes de auditoría con sus resultados se subieron a un sistema en línea y se analizaron. Si los resultados no eran satisfactorios, se establecía un plan de medidas correctivas.

El número total de auditorías realizadas en restaurantes y entre proveedores en 2021 fue de 7 687.

Relaciones con los clientes

La opinión de los clientes desempeña un papel sumamente importante en las operaciones de AmRest en todo el mundo. Los clientes pueden ofrecer sus comentarios a través del teléfono, correos electrónicos, cartas, formularios de contacto en línea, encuestas de satisfacción del cliente, sistemas de los proveedores de servicios de entrega terceros y cuentas de redes sociales. También pueden expresar sus opiniones directamente al personal del restaurante, quien puede invitarles a presentar sus comentarios por escrito.

En los establecimientos, se invita a los clientes a participar en una Encuesta de satisfacción del cliente en línea, cuya frecuencia se determina a nivel de punto de venta. Cada líder operativo (gerente de restaurante/cafetería) puede acceder a los resultados de la encuesta. El programa de encuestas de satisfacción del cliente ofrece información valiosa cada día, que permite a los gerentes y el personal de AmRest mejorar continuamente su servicio. Basándose en los informes de comentarios de los clientes, los gerentes de los restaurantes de AmRest establecen prioridades semanales para aumentar la satisfacción del cliente en el restaurante, a nivel regional, de distrito o de mercado.

En 2021, los restaurantes y cafeterías propios de AmRest gestionaron aprox. 220 millones de transacciones.

El número total de reclamaciones recibidas en 2021 fue de 92 061⁵. Los procesos de gestión de reclamaciones se rigen por procedimientos independientes para los diferentes mercados y cumplen la legislación local. Cada reclamación es evaluada por los expertos en la materia y un representante de Atención al Cliente especializado. De acuerdo con su naturaleza, la reclamación se asigna al nivel de red oportuno, que determina el camino necesario a seguir y el tiempo máximo permitido para resolverla. Los gerentes de restaurantes de AmRest resuelven las reclamaciones y todo el proceso se supervisa detenidamente.

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 Presidente de Marca comunica los pasos a seguir para mejorar la satisfacción del cliente.

⁵ AmRest garantiza el apoyo con la gestión de las consultas de los clientes para los franquiciados. El número de reclamaciones puede contener reclamaciones de restaurantes franquiciados, que no están dirigidos directamente por AmRest.

Tabla. Resumen de los principales documentos en AmRest en términos de asuntos relacionados con los alimentos

Nombre del documento	
Política de Seguridad Alimentaria ⁶	Procedimiento de Adquisiciones [SCM] ⁷
Fundamentos de Seguridad Alimentaria (FSF)	Procedimiento de Aprobación de Proveedores
Sistema de Supervisión de Protección de Marca	Código de Prácticas de Abastecimiento de Suministros ⁸
Código de Ética y Conducta Empresarial	Procedimiento de Adquisiciones Globales

⁶ Documento en proceso de aprobación interna.

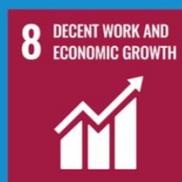
⁷ Documento en proceso de aprobación interna.

⁸ Documento en proceso de aprobación interna.



Nuestro personal

Ética laboral.....	48
Seguridad y salud en el trabajo.....	49
Desarrollo del talento.....	49
Igualdad en AmRest.....	49
Conciliación de la vida laboral y personal.....	50
Negociación colectiva.....	50
Compromiso social.....	50
Alianza estratégica – SIEMACHA Spot Wrocław.....	50
Compromiso de los empleados con instituciones benéficas.....	50
Salvar alimentos.....	51



El éxito de AmRest se basa en las personas y las comunidades a las que sirven. En pueblos y ciudades, en países diversos, los empleados de AmRest comparten valores que crean un lugar de trabajo seguro y agradable, y fomentan la aspiración de que cualquier persona puede triunfar y dejar su impronta. Esa impronta no solo es el crecimiento profesional; además implica marcar la diferencia y dar apoyo a los que lo necesiten.

Las principales áreas de interés en el pilar «Nuestro personal» de la Estrategia de Sostenibilidad Global de AmRest son las siguientes:

- **Prácticas justas de empleo**
 - Ética laboral
 - Seguridad y salud en el trabajo
 - Desarrollo del talento
- **Diversidad e igualdad**
 - Diversidad
 - Igualdad salarial
- **Compromiso social**



Se espera que los empleados y asociados de AmRest⁹ mantengan las condiciones de trabajo exigidas del personal bajo su responsabilidad, incluidos trabajadores temporales. Esto significa garantizar el cumplimiento de toda la normativa laboral aplicable; en particular, la relacionada con la higiene y la salud y seguridad en el trabajo, así como las horas de trabajo y los periodos de descanso, el pago de nóminas conforme a la ley y la ausencia de menores en el lugar de trabajo (excepto en los casos dispuestos por la legislación).

Los asuntos básicos de empleo, incluida la organización interna y los derechos y responsabilidades de empleador y empleados, están regulados por documentos aprobados por las dependientes de AmRest, de conformidad con la legislación nacional pertinente.

Ética laboral

AmRest tiene el compromiso de desarrollar su actividad con los máximos estándares éticos y cumpliendo toda la legislación y reglamentos pertinentes. La compañía ha establecido prácticas claras, de manera que todos los empleados vivan con una ética laboral coherente. Esto incluye un Código de Ética y Conducta Empresarial para toda la compañía y una Política global de Denuncias.

El Código de Ética y Conducta Empresarial es un conjunto de directrices y normas que deben seguir todas las personas que forman la compañía. El Código es una herramienta fundamental que sirve de piedra angular para AmRest: informa de las acciones y establece los principios de conducta que todos los empleados deben cumplir, tanto en el desempeño de sus funciones profesionales como en sus relaciones con todas las partes interesadas.

La compañía no tolera ninguna forma de corrupción, soborno o extorsión. Los empleados de AmRest nunca deben recibir, aceptar, proporcionar ni ofrecer pagos o algo de valor con el fin de obtener algún tipo de beneficio, ventaja o contraprestación indebida cuando interactúen con funcionarios o socios empresariales.

AmRest se compromete a cumplir toda la legislación y disposiciones internacionales aplicables de la lucha contra el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo.

AmRest reconoce la importancia de comunicar las irregularidades relacionadas con las operaciones de la compañía y, por lo tanto, la necesidad de proteger a quien denuncie y lo haga de buena fe. Con este fin, en 2021, el Consejo de Administración de AmRest aprobó la Política de Denuncias actualizada para garantizar la protección de esas normas conforme a la legislación. En

⁹ Personas físicas o jurídicas que tienen una relación continua con AmRest

el documento se ofrecen directrices claras sobre cómo denunciar irregularidades, cómo llevar a cabo las investigaciones y cómo tomar medidas correctivas de manera que se garantice la protección del/de la denunciante. El servicio en línea «Speak Openly» garantiza que la comunicación entre la persona denunciante y el operador del caso puede realizarse de manera completamente anónima.

El número de posibles irregularidades presentadas a través de «Speak Openly» en 2021 fue de 107.¹⁰

Respetar los derechos humanos es una responsabilidad fundamental para la compañía y es una norma que procede de la cultura corporativa de AmRest. El respeto de los derechos humanos rige las relaciones con las partes interesadas internas (empleados) y externas (por ej., clientes, proveedores, comunidades locales). La compañía no opera ni participa en proyectos que infringirían los derechos humanos, ni anima a nadie a hacerlo.

Seguridad y salud en el trabajo

AmRest pone en marcha estrictos principios y un compromiso organizativo para prevenir riesgos laborales. Como empresa responsable, AmRest integra estos principios en el sistema general de gestión para garantizar la seguridad de los empleados, socios y clientes durante todas las actividades y a todos los niveles. La cultura de la seguridad y la salud en el lugar de trabajo se aplica en todos los países donde se opera.

El Consejo de Administración de AmRest asume la función de promover directamente la integración de la prevención de riesgos laborales en los sistemas de gestión de la compañía, fomentando la seguridad y salud de los empleados de AmRest a través de la aplicación de medidas y el desarrollo de actividades, necesarias para la prevención de riesgos laborales.

En 2021, se desarrollaron las Directrices globales de seguridad y salud para AmRest, que establecen 10 principios básicos a seguir para garantizar un lugar de trabajo seguro y estable.

Durante la continuación de la pandemia de COVID-19, AmRest ha mantenido un estricto régimen de higiene para proteger la salud y seguridad de los empleados, tanto en los restaurantes de AmRest como en la entrega de pedidos a los clientes mediante entregas sin contacto.

Desarrollo del talento

AmRest hace un gran hincapié en el desarrollo del personal. La compañía ofrece una amplia variedad de cursos internos de formación (profesionales y laborales) dirigidos por instructores cualificados. Los gerentes apoyan a sus equipos, actuando como orientadores y mentores.

Los gerentes a nivel de establecimiento participan en programas de desarrollo especializados en función de su puesto. 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.

El personal de los restaurantes recibe formación que incluye un enfoque dirigido al cliente. A los empleados no contemplados en los programas de desarrollo mencionados se les ofrecen otras oportunidades de formación como parte de las Iniciativas de desarrollo del personal.

Tabla. El número total de horas de formación de los empleados de AmRest. OPS - Empleados de restaurantes y cafeterías. RST - Equipo de apoyo de restaurantes

	2020	2021
OPS	742 591	1 843 427
RST	6 246	21 024

Iniciativas de desarrollo de empleados seleccionados en AmRest:

- Formación interna y externa - AmRest lleva a cabo periódicamente sesiones de formación interna dedicadas a ampliar el desarrollo de los empleados. Estos tienen también la oportunidad de participar en sesiones de formación externa y se les anima a ello.
- Mentorías - Los equipos de dirección de AmRest en los mercados locales realizan sesiones especiales de formación dentro de programas de mentorías.
- Traslado - AmRest, como compañía mundial, crea oportunidades para que los empleados trabajen en el extranjero y continúen su carrera en otro mercado.
- Programas de prácticas - AmRest ofrece una variedad de programas de prácticas para estudiantes, con la posibilidad de obtener un puesto a tiempo completo posteriormente.

Igualdad en AmRest¹¹

¹⁰ En total, 5 casos estaban relacionados con el área de los derechos humanos.

¹¹ En cumplimiento de la legislación laboral local, en España se aplican planes de igualdad.

AmRest toma medidas para garantizar la igualdad de oportunidades y un tratamiento igualitario, con independencia de (entre otras cosas) el género, la raza o la discapacidad. Por ejemplo:

- Evitar palabras discriminatorias o expresiones inapropiadas en los canales de comunicación internos o externos.
- Incluir el compromiso de la compañía con la igualdad de oportunidades en las ofertas de trabajo.
- Formar al personal responsable de la preselección (revisión de CV) y selección (entrevistas personales y por teléfono) en los procesos de igualdad para garantizar que se evalúe a los candidatos únicamente por sus competencias.
- Colaborar con asociaciones sin ánimo de lucro que faciliten la integración laboral de personas en riesgo de exclusión.

Conciliación de la vida laboral y personal

La compañía utiliza un sistema de jornada laboral flexible. Los empleados de los restaurantes pueden adaptar sus calendarios de trabajo, lo que les facilita compaginar la vida personal y el trabajo.

Ininterrumpidamente en 2021, debido a la continuación de la pandemia de COVID-19, en muchos países las oficinas estuvieron abiertas, pero con un número limitado de empleados desempeñando tareas esenciales. El trabajo desde casa (teletrabajo) fue una rutina diaria para la mayoría de los trabajadores administrativos de AmRest. En muchos países, las oficinas operaron de forma limitada.

Negociación colectiva

AmRest cumple la normativa local en materia de libertad de asociación.

Tabla. Organización del diálogo y negociación con el personal en los principales mercados aplicables

País	Descripción
Francia	Todas las entidades francesas cuentan con comités de empresa (en francés, <i>Comité Economique et Social</i>). Los representantes de la empresa deben reunirse con los comités, al menos, 12 veces al año. Además, AmRest negocia convenios colectivos con los sindicatos cuando la legislación lo exige. La empresa está representada por el departamento de RR. HH.
Alemania	Los representantes de AmRest en Alemania (RR. HH. y departamentos jurídicos) se reúnen periódicamente con los sindicatos y los comités de empresa. Todos los proyectos y actividades de la compañía que puedan afectar a los empleados deben debatirse con los comités.
España	Conforme a la legislación laboral nacional, cada entidad de AmRest tiene un convenio colectivo. Las negociaciones se llevan a cabo periódicamente entre el comité de empresa y el responsable de Derecho laboral que representa a la empresa (con el apoyo de otros representantes, si fuese necesario).

Tabla. Resumen de los principales documentos en AmRest en términos de asuntos relacionados con el personal

Nombre del documento	
Código de Ética y Conducta Empresarial	Política de Redes Sociales
Política de Cumplimiento Penal	Política de Igualdad de Género
Política de Diversidad	Política de Relaciones con la Comunidad (Política de CSR)
Política de Denuncias	Directrices Globales de Seguridad y Salud

Compromiso social

AmRest anima a los empleados a participar en trabajos voluntarios en beneficio de sus comunidades. Cada año, AmRest hace aportaciones a organizaciones sociales o benéficas.

Alianza estratégica – SIEMACHA Spot Wrocław

Un importante proyecto en el marco del compromiso social de AmRest es la alianza estratégica con SIEMACHA Spot Wrocław dirigida por SIEMACHA Association. Se trata de un espacio educativo para niños, donde pueden desarrollar sus aptitudes y vivir nuevas experiencias. Las instalaciones se abrieron oficialmente en junio de 2017. El valor total del apoyo financiero de AmRest para el lugar entre 2016 y 2021 superó los 500 00 EUR. Durante la colaboración de 5 años con SIEMACHA, más de 600 niños han sido miembros de la comunidad SIEMACHA Spot Wrocław. En 2021, SIEMACHA Association y AmRest firmaron un nuevo acuerdo de colaboración para los 3 años siguientes.

Compromiso de los empleados con instituciones benéficas

En noviembre de 2021, AmRest organizó un Día de Reparto de Comida en Polonia y España. La iniciativa se llevó a cabo en colaboración con organizaciones no gubernamentales que cuidan de niños y jóvenes de familias desfavorecidas, como SIEMACHA Association en Polonia y Asociación Cuantayá en España. En total, más de 1600 niños participaron en el evento.

Voluntarios de AmRest de las oficinas y restaurantes ayudaron a preparar la comida y la entregaron en la reunión, donde participaron en actividades sociales junto con los niños.

Tabla. Compromiso de AmRest en cifras

Número de proyectos	171
Número de voluntarios	864
Número de beneficiarios	3 807

Salvar alimentos

AmRest tiene la determinación de reducir los residuos orgánicos y, especialmente, el desperdicio de alimentos. En 2021, las marcas de AmRest participaron en dos programas mundiales de prevención del desperdicio de alimentos: Harvest y Too Good To Go.

Tabla. Programas de prevención del desperdicio de alimentos de AmRest

Nombre del proyecto	Harvest	Too Good To Go
Breve descripción	Donación de excedentes a personas necesitadas. Cooperación con bancos de alimentos.	Venta de productos alimentarios con fecha de caducidad próxima a través de una aplicación móvil. Colaboración con la empresa Too Good To Go
Marcas de AmRest participantes	KFC, Pizza Hut, Burger King	Starbucks, Pizza Hut, La Tagliatella, Sushi Shop
Número de establecimientos participantes	333	407
Cantidad de alimentos salvados en 2021	178 943 kilogramos	294 528 cajas salvadas (950 000 productos alimentarios)

Tabla. Resumen de los documentos de AmRest que rigen los asuntos sociales

Nombre del documento
Código de Ética y Conducta Empresarial
Política de Relaciones con la Comunidad (CSR)



Nuestro entorno

Economía circular	53
Cambio climático	53
Agua.....	53
Prevención de riesgos medioambientales	54



AmRest tiene el compromiso de gestionar su impacto ambiental de manera reflexiva y responsable en todas sus operaciones. Su objetivo es desarrollar un entendimiento coherente en toda la organización de la importancia de la protección medioambiental entre todas las partes interesadas internas. Este entendimiento debe ser uniforme en todos los países y regiones en los que la compañía opera, con independencia de las diferencias culturales.

La Estrategia de Sostenibilidad Global de AmRest se centra en las áreas ambientales siguientes:

- **Economía circular**
 - Gestión de residuos bio/orgánicos
 - Reciclaje de residuos
- **Cambio climático**
 - Huella de carbono
 - Eficiencia energética

En 2021, los restaurantes y cafeterías de AmRest trabajaron para minimizar el impacto medioambiental de sus operaciones, de conformidad con los procedimientos especificados para cada marca operada por la compañía.

Aunque la compañía no tiene operaciones directas en zonas protegidas, ha estado trabajando estrechamente con los proveedores para garantizar las normas ambientales más estrictas en toda la cadena de suministro con respecto a la protección de la biodiversidad.

Economía circular

El objetivo de AmRest es minimizar los residuos producidos en cada aspecto de sus operaciones y ha implantado programas de prevención del desperdicio de alimentos a nivel mundial (puede encontrarse más información sobre este tema en el subcapítulo «Salvar alimentos» en «Nuestro personal»).

En 2021, todas las marcas de AmRest en los mercados europeos y en China sustituyeron el plástico de un solo uso en los restaurantes por materiales sostenibles como las pajitas de papel y los cubiertos de madera. Además, la compañía ha aumentado gradualmente el nivel de embalaje sostenible en sus operaciones, introduciendo envases reciclables y envases hechos con materiales reciclados.

Los restaurantes de AmRest producen diferentes categorías de residuos. Las soluciones de gestión de residuos utilizadas por la compañía se basan en los diferentes requisitos legales de cada país, y están diseñadas para el tipo de establecimiento y la ubicación (como centros comerciales, servicio en ventanilla del automóvil, comedor exterior (*in-line street*)). La gestión de los residuos de los restaurantes en categorías concretas se realiza cumpliendo la legislación, normativa y buenas prácticas pertinentes y específicas para ese tipo de restaurante.

Cambio climático

El cambio climático es un elemento importante de la Estrategia de Sostenibilidad de AmRest. En 2021, AmRest calculó sus emisiones de Ámbito 1 y Ámbito 2. La compañía ha reducido continuamente las emisiones de gases de efecto invernadero, especialmente optimizando el consumo energético o reduciendo los niveles de consumo de electricidad.

Todos los restaurantes y cafeterías de AmRest en Polonia están monitorizados por un sistema de consumo energético operado en remoto (lecturas de promedios), que proporciona un análisis del consumo de energía a nivel de establecimiento, con el fin de conservar energía e identificar las oportunidades de mejora de la eficiencia. AmRest está trabajando para implantar este sistema en cada uno de sus establecimientos operados.

- En todos los mercados centrales, AmRest utiliza procedimientos optimizados operados por equipos que se explican en detalle a los empleados en los materiales de información.
- Los restaurantes de AmRest utilizan detectores de movimiento en los cuartos de servicio y aseos, así como ventiladores de bajo consumo. AmRest también utiliza sistemas de aire acondicionado con bombas de calor.
- La mayoría de las freidoras, congeladores, hornos y otros equipos utilizados en los restaurantes son dispositivos de ahorro de energía con certificados ENERGY STAR. Las freidoras están equipadas con un sistema especial de ahorro de energía que permite reducir la cantidad de aceite utilizado.
- Los restaurantes KFC, Burger King y Pizza Hut en Polonia recuperan el calor de sus sistemas de refrigeración y lo utilizan para calentar agua.
- Los restaurantes KFC y Burger King recuperan el calor del sistema de extracción de la cocina para precalentar el aire fresco y optimizar el consumo de electricidad.
- AmRest trabaja en el desarrollo de un BMS (sistema de gestión de edificios) para optimizar el consumo energético mediante la supervisión en remoto de los equipos e instalaciones más importantes. El BMS proporcionará más funcionalidades al sistema que se utiliza actualmente (lecturas de promedios).

Agua

El consumo de agua en AmRest está relacionado principalmente con la preparación de comidas. El consumo se supervisa constantemente y la compañía se esfuerza todo lo posible para lograr una mayor eficiencia, instalando aireadores que ahorran agua y sensores de proximidad en los restaurantes y cafeterías de reciente construcción.

Prevención de riesgos medioambientales

Los riesgos medioambientales se gestionan a través de una función específica en la estructura de Operaciones. Los departamentos de Gestión de Instalaciones y/o Mantenimiento son responsables de garantizar que se cumplen los requisitos nacionales en materia ambiental, incluida la gestión de residuos y el uso sostenible de los recursos de la tierra y el agua.

Con respecto a las provisiones y garantías para los riesgos medioambientales, AmRest no tiene un seguro medioambiental específico.

Información de la taxonomía de AmRest

AmRest, como entidad sujeta a la obligación de divulgar datos no financieros conforme a la Directiva de Información No Financiera (Directive 2014/95/UE), está contemplada en el Reglamento de la Taxonomía, junto con los actos delegados en vigor: Acto delegado complementario al artículo 8 del Reglamento de la Taxonomía («Acto delegado sobre divulgación») y el Acto delegado sobre el clima conforme a la Taxonomía de la UE, publicado oficialmente el 9 de diciembre de 2021.

Para cumplir con la obligación de los reglamentos citados anteriormente, AmRest ha realizado un análisis de sus actividades para identificar aquellas que son elegibles según la Taxonomía. El análisis se basó en la descripción de las actividades elegibles según la Taxonomía según la versión final del Acto delegado sobre el clima, Anexo I y Anexo II.

La determinación de si una actividad concreta se consideraba elegible según la taxonomía se basó en la aplicación de los dos criterios de la taxonomía: 1. Contribución sustancial a la mitigación del cambio climático y 2. Contribución sustancial a la adaptación al cambio climático.

Tabla. Actividades elegibles según la taxonomía por AmRest en 2021¹²

Sector	N.º	Actividad	Descripción de la actividad	Criterios técnicos de selección		Explicación el método de cálculo de costes
				contribución sustancial a la mitigación del cambio climático	contribución sustancial a la adaptación al clima	
Energía	4.16	Instalación y explotación de bombas de calor eléctricas.	Instalación y explotación de bombas de calor eléctricas.	Sí	Sí	Las bombas de calor son un elemento del sistema HVAC utilizado por AmRest. Los comentarios relacionados con el cálculo del Capex y Opex se incluyen en la parte correspondiente a la actividad 7.3.
Construcción y activos inmobiliarios	7.3	Instalación, mantenimiento y reparación de equipos de eficiencia energética.	Medidas individuales de renovación que consisten en la instalación, mantenimiento o reparación de equipos de eficiencia energética, como la instalación, sustitución, mantenimiento y reparación de sistemas de calefacción, ventilación y aire acondicionado (HVAC) y de calentamiento de agua, incluidos los equipos relacionados con los servicios de calefacción urbana, con tecnologías de alta eficiencia.	Sí	Sí	Costes totales de mantenimiento de instalaciones HVAC completas basadas en bombas de calor que se instalaron en 2021. El cálculo se estimó basándose en el uso promedio de energía y el coste promedio de mercado del mantenimiento para un país determinado. Los costes de instalación de equipos tecnológicos distintos de los de HVAC que pueden clasificarse como de ahorro energético (instalados en 2021). El cálculo se ha realizado basándose en los precios de compra. No se incluyó ningún coste de mantenimiento, ya que los equipos estaban cubiertos por la garantía del fabricante.
	7.5	Instalación, mantenimiento y reparación de instrumentos y dispositivos de medición, regulación y control del rendimiento energético de los edificios.	Instalación, mantenimiento y reparación de instrumentos y dispositivos de medición, regulación y control del rendimiento energético de los edificios.	Sí	Sí	Costes de instalación y mantenimiento de los equipos diseñados para la lectura remota de la energía o para el control remoto de las instalaciones que consumen energía. Esto se refiere únicamente a los equipos de lectura de medios y a los BMS.
	7.6	Instalación, mantenimiento y reparación de tecnologías de energía renovable.	Instalación, mantenimiento y reparación de tecnologías de energía renovable, <i>in situ</i>	Sí	Sí	Costes de las instalaciones fotovoltaicas en los restaurantes AmRest. Para 2021, estos costes no son sustanciales.
Información y comunicación	8.2	Soluciones basadas en datos para reducir las emisiones GEI.	Desarrollo o uso de soluciones TIC para la recogida, transmisión y almacenamiento de datos, así como a su modelización y uso, cuando esas actividades estén destinadas principalmente a proporcionar datos y análisis que permitan reducir las emisiones GEI.	Sí	No	Esta actividad se refiere a los equipos de lectura de medios y a los BMS que se incluyen en la actividad del punto 7.5. El aspecto de los costes se ha abordado en el apartado correspondiente referido a la actividad 7.5.

¹² Cálculo del numerador de CapEx – dada la falta de información granulada para el primer año de reporte, se ha considerado para Alemania el total de soluciones implementadas relative a las actividad 7.3 (instalación, mantenimiento y reparación de equipos de eficiencia energética). Por este mismo motivo, en algunos casos la instalación y transporte de los citados equipos también han sido computado en el numerador de CapEx.

Al realizar los cálculos de los costes relacionados con las actividades enumeradas en la tabla, el Grupo AmRest solo tuvo en cuenta el CapEx/OpEx directamente relacionado con cada una de las actividades; como resultado, se eliminó el riesgo de doble contabilidad.

KPI de la Taxonomía de AmRest para 2021

De acuerdo con el Acto delegado del artículo 8, en el ejercicio fiscal 2021 el Grupo AmRest está obligado a revelar únicamente la proporción de las actividades económicas elegibles y no elegibles según la Taxonomía en la cifra de negocio total, CapEx y OpEx.

Consolidación de los datos de CapEx y OpEx que se consideran elegibles según la taxonomía (numerador) y la cifra de negocio total, CapEx y OpEx (denominador) a nivel del Grupo.

Información contextual

La actividad principal de AmRest es la explotación y desarrollo de cadenas de restaurantes. En el capítulo «Modelo de negocio y operaciones de AmRest en 2021» se describen las actividades realizadas por el Grupo en el ejercicio 2021. **Las actividades centrales de AmRest no se incluyen en la lista de actividades que contribuyen sustancialmente a los dos primeros objetivos ambientales del Reglamento de Taxonomía: la mitigación del cambio climático y la adaptación al mismo.** Los ingresos generados por AmRest en 2021 procedieron de actividades que no se calificaban como sostenibles desde un punto de vista medioambiental. Por lo tanto, en 2021 AmRest no consiguió una cifra de negocio que cumpliera los criterios de elegibilidad de la taxonomía.

- **Cifra de negocio:** En 2021, el KPI de la cifra de negocio de AmRest para las actividades elegibles según la taxonomía es igual al 0 %.
- **CapEx:** En 2021, el CapEx considerado como elegible según la taxonomía ascendió al 9 % las inversiones en activos fijos del Grupo. Tal como se ha explicado anteriormente, el numerador se calculó como el CapEx relacionado con las actividades enumeradas en la tabla *Actividades elegibles según la taxonomía por AmRest en 2021*.

Denominador: altas en el activo material e inmovilizado intangible en 2021. El denominador ascendió a 163,8 millones de EUR.

KPI	Elegible (%)	No elegible (%)
Gastos de capital (CapEx)	9	91

- **OpEx:** En 2021, el total de los gastos de explotación del Grupo AmRest, excluyendo la amortización, ascendió a 1 605,4 millones de EUR y se describe en la Nota 8 de las Cuentas anuales consolidadas correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021. De ese importe, 34,9 millones de EUR (2,2 %) corresponden a medidas de renovación de edificios, arrendamientos a corto plazo, mantenimiento y reparación, y cualquier otro gasto directo relacionado con el mantenimiento diario de los activos del inmovilizado material por parte de la empresa que sea necesario para garantizar el funcionamiento continuo y eficaz de dichos activos incurrido durante el ejercicio pertinente (principalmente, gastos directos de mantenimiento).

En 2021, el OpEx de la taxonomía de AmRest no fue sustancial (menos del 5 %) con respecto al OpEx total del Grupo. Por lo tanto, de acuerdo con la sección 1.1.3.2 del Anexo I del Reglamento Delegado de 6 de julio, **AmRest comunica el numerador de OpEx como 0 y solo divulga el denominador.**

Denominador OPEX 2021: 34,9 millones de EUR.

Política contable

- **Cifra de negocio:**

La cifra de negocio contempla los ingresos reconocidos con arreglo a la Norma Internacional de Contabilidad NIC 1.

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). Asimismo, desarrolla cadenas de negocios de franquiciados, organizando 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 transmiten al cliente por un importe que refleja la contraprestación a la que el Grupo espera tener derecho a cambio de esos bienes o servicios.

La política detallada se presenta en la Nota 6 y 38d de las Cuentas Anuales Consolidadas correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021.

Numerador – ingresos derivados de productos/servicios asociados a actividades económicas que se califican como sostenibles desde un punto de vista medioambiental. Ninguna de las actividades fue clasificada como elegible según la Taxonomía, por lo que el numerador es igual a cero en el ejercicio 2021.

Denominador – ingresos totales presentados en la Cuenta de resultados consolidada correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021.

■ **Gastos de capital (CapEx):**

Numerador – equivale a la parte de los gastos de capital incluidos en el denominador, que es cualquiera de los siguientes:

- a) relacionados con activos o procesos asociados a actividades económicas acordes con la Taxonomía;
- b) parte de un plan para ampliar las actividades económicas acordes con la Taxonomía o para permitir que dichas actividades económicas sean acordes con la misma («plan CapEx»);
- c) relacionados con la compra de la producción de actividades económicas acordes con la Taxonomía y las medidas individuales que permiten que las actividades objetivo sean bajas en carbono o conduzcan a la reducción de los gases de efecto invernadero, siempre que dichas medidas se apliquen y estén operativas en un plazo de 18 meses.

Denominador – altas en el activo material e inmovilizado intangible durante el ejercicio consideradas antes de la depreciación, la amortización y cualquier revalorización, incluidas las resultantes de revaluaciones y deterioros, para el ejercicio pertinente y excluyendo los cambios en el valor razonable. El denominador también incluirá las altas en el activo material e inmovilizado intangible resultantes de las combinaciones de negocios.

Referencias a las Cuentas Anuales Consolidadas correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021:

- a) Inmovilizado intangible – Note 15
- b) Inmovilizado material – Nota 13
- c) Activos por derecho de uso – Note 14

■ **Gastos de explotación (OpEx):**

Numerador – El numerador equivale a la parte de los gastos de explotación incluidos en el denominador, siempre y cuando cumplan los siguientes requisitos:

- a) relacionados con los activos o procesos asociados a actividades económicas acordes con la Taxonomía, incluida la formación y otras necesidades de adaptación de los recursos humanos, y los costes directos no capitalizados que representan la investigación y el desarrollo;
- b) parte del plan CapEx para ampliar las actividades económicas acordes con la Taxonomía o para permitir que dichas actividades económicas sean acordes con la Taxonomía en un plazo predefinido según lo establecido en el segundo párrafo de este punto 1.1.3.2;
- c) relacionados con la compra de la producción de actividades económicas acordes con la Taxonomía y con las medidas individuales que permiten que las actividades objetivo sean bajas en carbono o conduzcan a la reducción de los gases de efecto invernadero, así como las medidas individuales de renovación de edificios identificadas en los actos delegados adoptados con arreglo al artículo 10(3), artículo 11(3), artículo 12(2), artículo 13(2), artículo 14(2) o artículo 15(2) del Reglamento (UE) 2020/852, y siempre que dichas medidas se apliquen y estén operativas en un plazo de 18 meses.

Denominador – incluirá los costes directos no capitalizados que estén relacionados con la investigación y el desarrollo, la renovación de edificios, los arrendamientos a corto plazo, el mantenimiento y la reparación, y cualquier otro gasto directo relacionado con el mantenimiento diario de los activos del inmovilizado material por parte de la empresa que sea necesario para garantizar el funcionamiento continuo y eficaz de dichos activos, incurrido durante el ejercicio pertinente. Deben incluirse únicamente los costes directos; en consecuencia, AmRest incluye en el denominador la parte relacionada con los Gastos de restaurantes y Franquicias y otros gastos (partidas por encima del beneficio bruto).

Los denominadores de los KPI de la cifra de negocio y CapEx no difieren de ninguna Medida Alternativa de Rendimiento (APM) según la definición de la ESMA.

Métricas clave

1. Tabla. Número de proveedores por tipo¹³

	2021
Total proveedores	7 307
(incl. proveedores de alimentos):	1 363

2. Tabla. Consumo de principales materias primas [t]¹⁴

	2020	2021
Carne (incl. pescado)	40 013	46 737
Harina	10 564	13 601
Lácteos	10 643	12 882
Frutas y verduras	6 051	8 473
Bebidas frías	16 517	20 420

3. Tabla. Consumo de electricidad de AmRest [GJ]¹⁵

	2020	2021
AmRest	1 088 268	1 226 507 ¹⁶

4. Tabla. Consumo de combustible de la flota de vehículos de AmRest [litros]¹⁷

	2020		2021	
	DIÉSEL	GASOLINA	DIÉSEL	GASOLINA
AmRest	650 363	726 907	649 419	1 132 387

5. Tabla. Ámbito 1 y Ámbito 2 para AmRest [tCO₂eq]¹⁸

Huella de carbono		
AmRest	Ámbito 1	213 536
	Ámbito 2	157 333 ¹⁹

6. Tabla. Cantidad total de residuos generados por tipo [toneladas]²⁰

	Residuos mezclados	Tipo de residuos				
		Papel y cartón	Plástico	Vidrio	Orgánicos	Aceite usado
2020	21 357	57 % reciclado	27 % reciclado	89 % reciclado	-	100 % reutilizado
2021	39 484	43 % reciclado	28 % reciclado	99 % reciclado	8 % segregado	100 % reutilizado

7. Tabla. Consumo de agua [m³]²¹

	2020	2021
AmRest	1 934 161	2 532 010

8. Tabla. Empleados de AmRest por género [plantilla]

¹³ Los datos de 2020 no se presentan debido al cambio en el método de cálculo en 2021. Por lo tanto, los datos de 2020 no serían comparables.

¹⁴ Datos recogidos de los 6 mayores mercados de AmRest.

¹⁵ 8 países comunicaron los datos basándose en estimaciones.

¹⁶ En 2021, 10 990 GJ del consumo energético de AmRest procedió de fuentes de energía renovable.

¹⁷ 8 países comunicaron los datos basándose en estimaciones.

¹⁸ 8 países comunicaron los datos basándose en estimaciones.

¹⁹ Posible ahorro de emisiones en 2021, debido al uso de fuentes de energía renovable: 1 315 tCO₂e.

²⁰ 8 países comunicaron los datos basándose en estimaciones.

²¹ 8 países comunicaron los datos basándose en estimaciones.

	Mujeres	Hombres	Total
Total	27 308	21 231	48 539
incl. contrato indefinido	18 897	14 178	33 075
incl. contrato temporal	8 411	7 053	15 464
incl. tiempo completo	12 608	9 283	21 891
incl. tiempo parcial	14 700	11 948	26 648
Despidos	2 102	2 489	4 591

9. Tabla. Empleados de AmRest por edad [plantilla]

	<30	30-50	>50	Total
Total	34 721	12 323	1 495	48 539
incl. contrato indefinido	20 668	11 136	1 271	33 075
incl. contrato temporal	14 053	1 187	224	15 464
incl. tiempo completo	13 505	7 630	756	21 891
incl. tiempo parcial	21 216	4 693	739	26 648
Despidos	3 215	1 266	110	4 591

10. Tabla. Empleados de AmRest por categoría laboral [plantilla] OPS - Empleados de restaurantes y cafeterías. RST - Equipo de apoyo de restaurantes

	OPS	RST	Total
Total	46 328	2 211	48 539
incl. contrato indefinido	30 957	2 118	33 075
incl. contrato temporal	15 371	93	15 464
incl. tiempo completo	19 782	2 109	21 891
incl. tiempo parcial	26 546	102	26 648
Despidos	3 795	796	4 591

11. Tabla. Empleo anual promedio de AmRest [plantilla]

	Promedio anual
Número promedio anual de empleados	46 480
Número promedio anual de hombres	20 414
Número promedio anual de mujeres	26 066
Número promedio anual de contratos indefinidos	32 797
Número promedio anual de contratos temporales	13 683
Número promedio anual de empleados a tiempo completo	21 348
Número promedio anual de empleados a tiempo parcial	25 132
Número promedio anual de empleados <30	32 920
Número promedio anual de empleados 30-50	12 132
Número promedio anual de empleados >50	1 429
Número promedio anual de empleados OPS	44 301
Número promedio anual de empleados RST	2 180

12. Tabla. Empleados de AmRest cubiertos por convenios colectivos [%]

	2020	2021
Grupo AmRest	24 %	24 % ²²

13. Tabla. Salario medio anual por género, posicionamiento dentro de la organización²³ y segmentos en miles de EUR. Los segmentos se definen en la nota número 5 de las Cuentas Anuales Consolidadas. Brecha salarial total entre hombres y mujeres por puesto dentro de la organización

Debido a la confidencialidad y protección de los datos, AmRest no revela información sobre la remuneración en algunos segmentos cuando hay dos personas o menos empleadas a un determinado nivel, por ej., nivel 6 de China a continuación.

División	Nivel	Mujeres		Hombres	
		2020	2021	2020	2021
China	Nivel 1	6,0	7,8	6,1	8,0
	Nivel 2	12,9	14,6	13,4	16,2
	Nivel 3	17,5	21,0	18,0	22,6
	Nivel 4	28,1	32,9	29,6	35,0
	Nivel 5	59,3	74,3	59,9	77,4
Europa Occidental	Nivel 1	15,8	17,4	17,3	18,5
	Nivel 2	23,1	22,5	22,6	23,0
	Nivel 3	22,5	26,8	24,6	27,4
	Nivel 4	37,0	37,4	38,6	38,2
	Nivel 5	59,3	57,8	59,7	57,8
Europa Central	Nivel 6	103,7	106,6	102,6	90,7
	Nivel 1	6,2	6,8	6,0	6,6
	Nivel 2	10,0	10,2	10,1	10,5
	Nivel 3	12,9	13,0	13,5	13,8
	Nivel 4	17,4	17,5	19,1	19,3
	Nivel 5	35,3	36,3	37,4	36,2
Rusia	Nivel 6	66,8	58,5	74,3	70,7
	Nivel 1	2,4	2,8	2,6	2,7
	Nivel 2	4,7	5,6	4,9	5,7
	Nivel 3	6,5	7,4	7,1	8,5
	Nivel 4	9,9	10,8	11,1	10,8
	Nivel 5	25,2	23,3	25,0	22,7
	Nivel 6	64,7	66,7	38,4	38,7

Brecha salarial del Grupo

+0,2 %²⁴

14. Tabla. Salario anual promedio total por edad en miles de EUR

²² 11 de los convenios formales con sindicatos en los mercados de AmRest trataban temas de seguridad y salud.

²³ Los salarios se presentan por nivel en la organización, que es la base del análisis salarial.

²⁴ En total, las mujeres ganan un 0,2 % más que los hombres.

	miles de EUR
<30	9,1
30-50	17,7
>50	18,3

15. Tabla. La remuneración media de consejeros y ejecutivos desglosada por género ²⁵

Remuneración media anual	miles de EUR
Consejo de Administración²⁶	
mujeres	100
hombres	85
Equipo directivo²⁷	
mujeres	n/a
hombres	302

16. Tabla. Indicador de diversidad

	Número de empleados	Porcentaje de todos los empleados
Discapacidad	1 100	2 %

17. Tabla. Información sobre seguridad y salud en el trabajo en AmRest Holdings^{28, 29}

Accidentes laborales	hombres	546
	mujeres	490
Absentismo entre los empleados	hombres	1 909 860
	mujeres	3 797 548
Tipo de lesiones	manos y piernas rotas; fracturas óseas; luxaciones, esguinces o desgarros; quemaduras por agua caliente, vapor o productos químicos; lesiones internas	

18. Tabla. Gasto en causas sociales

	EUR
AmRest	177 502

19. Tabla. Afiliación a organización del sector

²⁵ Jose Pares Gutierrez recibe una remuneración adicional como paquete de compensación. Este importe no se incluye en las cifras presentadas en esta table, que cubre la remuneración fija de los consejeros en su condición de tales.

²⁶ La remuneración fija del Consejo de Administración es igual. Las diferencias están relacionadas con los Comités del Consejo de los que los consejeros son miembros.

²⁷ Calculada para los miembros del equipo directivo en activo a 31 de diciembre de 2021.

²⁸ No se comunicaron muertes relacionadas con el trabajo.

²⁹ La frecuencia y los índices de gravedad no se han calculado por la falta de los datos globales necesarios para el denominador. La Sociedad comunicará estos indicadores para 2022.

País	Nombre de la organización
China	Shanghai GiftCard Association
	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
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
Polonia	Związek Pracodawców Hoteli, Restauracji i Cateringu (Asociación de Empleadores de HORECA)
	Polska Rada Centrów Handlowych (Consejo Polaco de Centros Comerciales)
	Cámara de Comercio Americana
España	Comité Horeca de AECOC
	Asociación para el Progreso de la Dirección - APD (Formación)
	Asociación Empresarial de Marcas de Restauración - Fehrcarem
	Asociación Española del Franquiciado
	Asociación del Clúster Foodservice de Cataluña

EUR	
Total gastos pagados	193 558

20. Tabla. Beneficios obtenidos por país

País	Resultado antes de impuestos	EUR
Austria		276 301
Bélgica		(2 698 959)
Bulgaria		1 880 739
Croacia		946 036
República Checa		18 396 832
China		10 724 382
Francia		(29 393 299)
Alemania		(10 535 299)
Hungría		13 472 524
Italia		(61 333)
Luxemburgo		15 528
Polonia		26 825 660
Portugal		(2 058 207)
Rumanía		224 908
Rusia		10 032 706
Serbia		1 126 060
Eslovaquia		(95 902)
Eslovenia		(210 599)
España		(5 917 965)
Suiza		999 513
Reino Unido		620 283
EE. UU.		698 867

21. Tabla. Impuestos sobre las ganancias pagados (no devengados)³⁰

País	Impuestos sobre las ganancias pagados	EUR
Austria		1 363
Bélgica		1 289
Bulgaria		122 712
República Checa		2 386 488
China		2 347 099
Francia		369 877
Alemania		13 181
Hungría		1 613 621
Luxemburgo		30 987
Polonia		1 239 188
Portugal		1 546
Rumanía		-2 908
Rusia		2 751 337
Eslovaquia		-23 176
España		654 575

22. Tabla. Subvenciones públicas recibidas

La sección Otros ingresos y gastos de explotación para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021 comprende principalmente los programas gubernamentales por la pandemia de COVID-19 contabilizados, que ascendieron a 37,2 millones de EUR; de los cuales, 10,6 millones de EUR se reconocieron por programas de ayuda gubernamental para nóminas y beneficios de los empleados (costes de nóminas de 8,9 millones de EUR y cotizaciones de 1,7 millones de EUR), mientras que 26,7 millones de EUR por programas de ayuda gubernamental para alquiler y otros. Las subvenciones gubernamentales anteriores se ofrecieron en forma de ayudas en efectivo (de las cuales, 1,2 millones de EUR aún no se habían recibido a fecha 31 de diciembre de 2021).

En 2021, las ayudas relacionadas con nóminas y beneficios de los empleados fueron significativamente inferiores a las del periodo comparativo, debido al hecho de que la mayor parte de los programas laborales finalizaron gradualmente en el primer semestre de 2021.

País	
República Checa	Durante 2020, las empresas solicitaron al Gobierno ayudas conforme a la normativa especial por la COVID-19. Los programas de reducciones de salarios por la COVID-19 terminaron a finales de mayo de 2021. Durante el 3T-4T, el único programa de ayuda gubernamental existente estaba relacionado con el reembolso de los gastos de la empresa relacionados con empleados en cuarentena por la COVID-19.
Francia	El programa gubernamental de desempleo técnico de «actividad parcial» iniciado el 15 de marzo de 2020 continuó en el 4T de 2021 cuando el restaurante se ve obligado a cerrar debido a varios casos de COVID.
Alemania	Se introdujo un programa gubernamental de reembolso del salario con horas de trabajo reducidas (<i>Kurzarbeitergeld</i>), con efecto el 1 de marzo de 2020. Desde julio de 2021, el Grupo no cumple los requisitos para recibir el pago gubernamental conforme a este programa.

AmRest tiene la obligación de pagar los impuestos debidos en cualquier territorio en el que opere, de conformidad con las disposiciones legales existentes. La compañía cumple las normas pertinentes a la hora de determinar el importe de sus impuestos a pagar, presentar declaraciones de impuestos, pagar impuestos y revelar información a las autoridades tributarias. Con el fin de garantizar el 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 los cambios en la legislación y prácticas fiscales que puedan 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.

País	
Hungría	<p>Conforme a la Ley de Disposiciones Especiales durante la COVID-19 (Reglamento 485/2020) promulgada el 10 de noviembre de 2020, las empresas solicitaron:</p> <ul style="list-style-type: none"> • un reembolso del 50 % de los salarios brutos, con un máximo de 671 EUR/empleador, desde noviembre de 2020 hasta mayo de 2021, • la suspensión de las cotizaciones del empleador a la seguridad social y la suspensión de la cotización de rehabilitación del empleador.
Polonia	<p>Conforme a la Ley de soluciones especiales relacionadas con la prevención y la lucha contra la COVID-19, otras enfermedades infecciosas y situaciones de crisis causadas por ellas, de 2 de marzo de 2020 (Boletín Legislativo de 2020, asunto 374), en 2020 el Grupo tomó medidas eficaces que incluían la solicitud de compensaciones para la protección de los lugares de trabajo con cargo al Fondo de Empleados Garantizados. En 2021, las filiales polacas no recibieron apoyo de programas gubernamentales.</p>
España	<p>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 tramitaron ante la autoridad de trabajo española un expediente de regulación temporal de empleo (ERTE). El ERTE ha cubierto a 3 288 empleados. A 31 de diciembre de 2020, el ERTE cubría a 591 empleados; desde septiembre de 2021, no hay ningún empleado en ERTE.</p>

Otras subvenciones – principales programas:

En abril de 2021, se canceló el préstamo de ayuda estatal en Rusia por el importe de 2,7 millones de EUR. El banco lo dispensó basándose en los indicadores concretos, con el principal siendo el mantenimiento de la tasa de empleo requerida.

En abril de 2021, las entidades operativas en Alemania solicitaron un «Nov/Dez Hilfe», un programa de ayuda estatal destinado a apoyar a los sectores afectados por el segundo cierre y compensar las ventas perdidas en los meses de noviembre y diciembre de 2020. En el 1S de 2021, el Grupo reconoció 12,8 millones de EUR procedentes de ese programa. En el segundo semestre de 2021, el Grupo solicitó otro programa («Ueberbrueckungshilfe III») destinado a cubrir las pérdidas desde enero hasta junio de 2021 –el Estado compensó una parte de los costes fijos soportados, dependiendo el importe de la compensación de la disminución de las ventas con respecto a 2019. Las entidades alemanas reconocieron 8,3 millones de EUR adicionales de ese programa.

Las entidades que operan en Chequia y Eslovaquia solicitaron un programa gubernamental denominado COVID Najem (subvenciones estatales para los costes de alquiler) y Covid Gastro; en Francia, las entidades solicitaron un programa gubernamental denominado Fond de solidarité. En 2021, el Grupo reconoció 2,4 millones de EUR procedentes de los programas descritos anteriormente.

En algunos casos, las subvenciones gubernamentales estaban asociadas a los requisitos de mantener el nivel de mano de obra acordado durante el periodo establecido. A 31 de diciembre de 2021, 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.

Anexo – 2020

1. Tabla. Número de proveedores por tipo 2020

	2020
Total proveedores	13 493
(incl. proveedores de alimentos)	1 253
Proveedores locales	79%
Proveedores no locales	21%
Auditorías realizadas en restaurantes y entre proveedores	4 993

2. Tabla. Ámbito 1 y Ámbito 2 para AmRest 2020 [tCO2eq]

Huella de carbono		
AmRest	Ámbito 1	531 551
	Ámbito 2	129 119

3. Tabla. Empleados de AmRest por género 2020 [plantilla]

	Mujeres	Hombres	Total
Total	24 867	19 913	44 780
incl. contrato indefinido	18 403	14 194	32 597
incl. contrato temporal	6 464	5 719	12 183
incl. tiempo completo	11 611	8 799	20 410
incl. tiempo parcial	13 256	11 114	24 370
Despidos	1 666	2 217	3 883

4. Tabla. Empleados de AmRest por edad 2020 [plantilla]

	<30	30-50	>50	Total
incl. contrato indefinido	20 816	10 637	1 144	32 597
incl. contrato temporal	11 037	903	243	12.183
Despidos	2 867	928	88	3 883

5. Tabla. Empleados de AmRest por categoría laboral 2020 [plantilla]

OPS - Empleados de restaurantes y cafeterías. RST - Equipo de apoyo de restaurantes

	OPS	RST	Total
Total	42 549	2 231	44 780
incl. contrato indefinido	30 476	2 121	32 597
incl. contrato temporal	12 073	110	12 183
Despidos	3 801	82	3 883

6. Tabla. Empleados de AmRest por país

País	2020	2021
Austria	48	49
Bélgica	143	155
Bulgaria	329	359
Croacia	154	171
República Checa	6 638	7 243

País	2020	2021
China	2 110	2 108
Francia	4 783	4 772
Alemania	2 735	2 610
Hungría	2 003	2 274
Italia	13	12
Luxemburgo	91	81
Polonia	14 180	16 008
Portugal	55	91
Romanía	720	794
Rusia	6 357	6 768
Serbia	363	431
Eslovaquia	213	261
Eslovenia	13	16
España	3 576	4 090
Suiza	179	186
Reino Unido	79	60
EE. UU.	1	0

7. Tabla. Promedio de empleados [plantilla]

incl. contrato indefinido	33 285.5
Mujeres	18 649
Hombres	14 636.5

8. Tabla. Salario anual promedio por edad EUR 2020

	miles de EUR
<30	12.1
30-50	19.9
>50	23.3

9. Tabla. Brecha salarial 2020

Brecha salarial	2%
-----------------	-----------

10. Tabla. Salario promedio de alta dirección 2020

Promedio remuneración	miles de EUR
José Parés Gutiérrez	37.5
Luis Miguel Álvarez Pérez	37.5
Carlos Fernández González	37.5
Pablo Castilla Reparaz	50
Romana Sadurska	50
Emilio Fulloaondo Botella	50
Mustafa Ogretici	50
Mónica Cueva Díaz	50

Remuneración total	miles de EUR
Total	4 071
Fijo	2 975
Variable	607
Planes de retribución basados en acciones	489
Otros	-
Asignaciones	-

11. Tabla. Indicador de diversidad 2020

	Número de empleados	Porcentaje de todos los empleados
Discapacidad	992	2%

12. Tabla. Información sobre seguridad y salud en el trabajo en AmRest Holdings 2020

Accidentes laborales	Hombres	473
	Mujeres	344
Absentismo entre los empleados (días)	Hombres	214 950
	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	

13. Tabla. Gasto en causas sociales 2020

	EUR
AmRest	188 278

14. Tabla. Número de reclamaciones recibidas

	Total
Reclamaciones	92 061
Denuncias en materia de Derechos Humanos	0

15. Tabla. Beneficios obtenidos por país

País	Resultado antes de impuestos	EUR
Austria		(18 255,5)
Bélgica		(689 357,9)
Bulgaria		404 221,7
Croacia		(287 255,5)
República Checa		4 924 469,8
China		4 924 469
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)
Romania		(2 633 978,5)
Rusia		(1 835 838,9)

País	Resultado antes de impuestos	EUR
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)

16. Tabla. Impuestos sobre las ganancias pagados (no devengados)

País	Impuestos sobre las ganancias pagados	EUR
República Checa		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

17. Subvenciones 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 Grupo AmRest 85 Declaración de información no financiera para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 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

Informe de Información No Financiera. Índice de contenidos de la Ley 11/2018			
Información general		GRI seleccionadas/ Criterio de reporte	Páginas
	Breve descripción del modelo de negocio del grupo	GRI 102-2 GRI 102-7	38
Modelo de negocio	Presencia geográfica	GRI 102-3 GRI 102-4 GRI 102-6	38
	Objetivos y estrategias de la organización	GRI 102-14	38, 39
	Principales factores y tendencias que pueden afectar a la futura evolución	GRI 102-14 GRI 102-15	39-42
Disposiciones generales	Marco de información	GRI 102-54	36, 69
	Principio de importancia relativa	GRI 102-46 GRI 102-47	39
Enfoque de gestión	Descripción de las políticas aplicables	GRI 103-2	42, 46, 51
	Los resultados de estas políticas	GRI 103-2	44-45, 48-51
	Los principales riesgos relacionados con estos asuntos que implican las actividades del grupo	GRI 102-15	41-42
Cuestiones medioambientales			
Gestión medioambiental	Impactos actuales y predecibles de las actividades de la Sociedad en el medio ambiente y, si procede, en la seguridad y la salud.	GRI 102-15	53
	Procedimientos de certificación o evaluación medioambiental	GRI 103-2	53
	Recursos dedicados a la prevención de riesgos medioambientales	GRI 103-2	53
	Aplicación del principio de cautela	GRI 102-11	53
Contaminación	Importe de las provisiones y garantías para los riesgos medioambientales	GRI 103-2	53
	Medidas para impedir, reducir o compensar las emisiones de contaminación atmosférica (incluida contaminación acústica y lumínica)	GRI 102-46	53
Economía circular y gestión y prevención de residuos	Prevención, reciclaje, reutilización, otras formas de recuperación y tipos de eliminación de residuos	GRI 103-2 GRI 306-2	53
	Acciones para combatir el desperdicio de alimentos	GRI 103-2 GRI 306-2	51
Uso sostenible de los recursos	Consumo y suministro de agua de acuerdo a las restricciones locales	GRI 303-5 (versión GRI 2018)	58
	Uso de materias primas y medidas tomadas para mejorar la eficacia de su utilización	GRI 301-1 GRI 301-2 GRI 301-3	58
	Uso de energía, directa e indirecta	GRI 302-1	58
	Medidas tomadas para mejorar la eficiencia energética	GRI 103-2 GRI 302-4	53, 58
Cambio climático	Uso de energías renovables	GRI 302-1	58
	Los importantes elementos de las emisiones de gases de efecto invernadero generadas como resultado de las actividades de la Sociedad, incluido el uso de los bienes y servicios que produce	GRI 305-1 GRI 305-2 GRI 305-3	53
	Medidas tomadas para adaptarse a las consecuencias del cambio climático	GRI 103-2	53
	Objetivos de reducción establecidos voluntariamente a medio y largo plazo para disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero, y medidas aplicadas con ese fin	GRI 305-4 GRI 305-5	53
Protección de la biodiversidad	Medidas tomadas para proteger o restablecer la biodiversidad	GRI 102-46	44
	Impactos causados por actividades u operaciones en áreas protegidas	GRI 102-46	n/a
Cuestiones sociales y de personal			
Empleados	Número total y distribución de empleados por país, género, edad, país y clasificación profesional	GRI 102-8 GRI 405-1	59
	Número total y distribución de las modalidades de contratos laborales	GRI 102-8	59
	Media anual de las modalidades de contratos laborales (indefinido, temporal y a tiempo parcial) por sexo, edad y clasificación profesional	GRI 102-9	59
	Número de despidos por sexo, edad y clasificación profesional	GRI 103-2	59
	Brecha salarial	GRI 103-2 GRI 405-2	60
	Las remuneraciones medias y su evolución desglosadas por sexo, edad y clasificación profesional o un valor igual	GRI 103-2 GRI 405-2	50
	La remuneración media de consejeros y ejecutivos, incluida remuneración variable, asignaciones, indemnización, pago a planes de ahorro a largo plazo y otras percepciones, desglosada por género	GRI 103-2 GRI 405-2	61
	Aplicación de políticas de finalización de empleo	GRI 103-2	48
	Empleados con discapacidades	GRI 405-1	61
	Organización del calendario de trabajo	GRI 103-2	48, 50
Organización del trabajo	Número de horas de absentismo	GRI 403-9 (versión GRI 2018)	61
	Medidas destinadas a facilitar la conciliación, al tiempo que se fomenta la actuación corresponsable de ambos progenitores	GRI 103-2 GRI 401-3	50
Salud y seguridad	Condiciones de seguridad y salud en el trabajo	GRI 403-1 GRI 403-2 GRI 403-3 GRI 403-7 (versión GRI 2018)	49
	Accidentes laborales, en particular, su frecuencia y gravedad, desglosados por género	GRI 403-9 GRI 403-10 (versión GRI 2018)	61
	Enfermedades profesionales, desglosadas por género	GRI 403-9 GRI 403-10 (versión GRI 2018)	61
	Organización del diálogo social, incluidos procedimientos para informar y consultar al personal y negociar con él	GRI 103-2	50
Relaciones sociales	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo por país	GRI 102-41	60
	El equilibrio de los convenios colectivos, especialmente en el campo de la seguridad y salud en el trabajo	GRI 403-3	60

Informe de Información No Financiera. Índice de contenidos de la Ley 11/2018			
Formación	Políticas aplicadas para las actividades de formación	GRI 103-2 GRI 404-2	49
	La cantidad total de horas de formación por categoría profesional	GRI 404-1	49
Accesibilidad universal para las personas con discapacidades	Accesibilidad universal para las personas con discapacidades	GRI 103-2	48
	Medidas tomadas para fomentar la igualdad de oportunidades y tratamiento entre mujeres y hombres	GRI 103-2	50
Igualdad	Planes de igualdad (Capítulo III de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres)	GRI 103-2	50
	Medidas adoptadas para fomentar el empleo, los protocolos contra el acoso sexual y por causa de género, la integración, y la accesibilidad universal de las personas con discapacidades	GRI 103-2	50
	Política contra cualquier tipo de discriminación y, cuando proceda, la gestión de la diversidad	GRI 103-2	50
Información sobre el respeto por los derechos humanos			
Derechos humanos	Aplicación de procedimientos de <i>due diligence</i> en el campo de los derechos humanos; prevención de los riesgos de violación de los derechos humanos y, cuando proceda, medidas para reducir, gestionar y reparar los posibles abusos cometidos	GRI 102-16 GRI 102-17 GRI 412-1	48
	Reclamaciones sobre casos de violaciones de derechos humanos	GRI 103-2 GRI 406-1	48
	Fomento y cumplimiento de las disposiciones incluidas en los Convenios fundamentales relacionados de la Organización Internacional del Trabajo con respecto a la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva; la eliminación de la discriminación en el empleo y la actividad profesional; la eliminación de los trabajos forzados u obligatorios; y la abolición efectiva de la explotación infantil	GRI 103-2 GRI 407-1 GRI 408-1 GRI 409-1	48
Información sobre medidas anticorrupción			
Corrupción y sobornos	Medidas adoptadas para impedir la corrupción y los sobornos	GRI 103-2 GRI 102-16 GRI 102-17 GRI 205-2	48
	Medidas adoptadas para luchar contra el blanqueo de capitales	GRI 103-2 GRI 102-16 GRI 102-17 GRI 205-2	48
	Contribuciones a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro	GRI 102-13 GRI 201-1	61
Información sobre la Sociedad			
Compromiso de la Sociedad con el desarrollo sostenible	Impacto de las actividades de la Sociedad en el empleo y el desarrollo local	GRI 103-2 GRI 203-2 GRI 204-1	50-51
	El impacto de la actividad de la Sociedad en la población local y en el territorio	GRI 413-1 GRI 413-2	50-51
	Las relaciones mantenidas con los representantes de las comunidades locales y las modalidades de diálogo con estas	GRI 102-43 GRI 413-1	50-51
Subcontratistas y proveedores	Actuaciones de asociación o patrocinio	GRI 103-2 GRI 201-1	61
	La inclusión de cuestiones sociales, medioambientales y de igualdad de género en la política de compras	GRI 103-2	44
	Consideración de la responsabilidad social y medioambiental en las relaciones con proveedores y subcontratistas	GRI 102-9 GRI 308-1	44
Consumidores	Sistemas de supervisión y auditorías, y sus resultados	GRI 102-9 GRI 308-2	45
	Medidas de seguridad y salud de los clientes	GRI 103-2	45
	Sistemas de reclamación, quejas recibidas y su resolución	GRI 103-2 GRI 418-1	45
Información fiscal	Beneficios obtenidos por país	GRI 103-2 GRI 207-4	62
	Impuestos sobre beneficios pagados	GRI 103-2 GRI 207-4	63
	Subvenciones públicas recibidas	GRI 201-4	63-64
Otros indicadores			
Información de la taxonomía de AmRest		Reglamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo y del Consejo de 18 de junio de 2020 y Reglamentos Delegados relacionados	55-57



Informe Anual de Gobierno Corporativo de compañías cotizadas para el año terminado el 31 de diciembre de 2021

Datos identificativos del emisor

Fecha fin del ejercicio de referencia

31/12/2021

C.I.F

A88063979

Denominación Social:

AmRest Holdings SE

Domicilio Social:

Paseo de la Castellana, 163, 10ª planta, 28046 Madrid, España





AmRest Holding SE

Informe Anual de Gobierno Corporativo de compañías cotizadas
para el año terminado el 31 de diciembre de 2021

Contenido

A.	ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD	74
B.	JUNTA GENERAL	79
C.	ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD	81
D.	OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPO	98
E.	SISTEMAS DE CONTROL Y GESTION DE RIESGOS	101
F.	SISTEMAS INTERNOS DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS EN RELACIÓN CON EL PROCESO DE EMISIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA (SCIIF).....	106
G.	GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO	112
H.	OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS.....	124

A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

A.1 Complete el siguiente cuadro sobre el capital social y los derechos de voto atribuidos, incluidos, en su caso, los correspondientes a las acciones con voto por lealtad, a la fecha de cierre del ejercicio:

Indique si los estatutos de la sociedad contienen la previsión de voto doble por lealtad:

Sí No

Fecha de aprobación en junta	dd/mm/aaaa
------------------------------	------------

Periodo mínimo de titularidad ininterrumpida exigido por los estatutos	
--	--

Indique si la sociedad ha atribuido votos por lealtad:

Sí No

Fecha de la última modificación del capital social	Capital social	Número de acciones	Número de derechos de voto (sin incluir los votos adicionales atribuidos por lealtad)	Número de derechos de voto adicionales atribuidos correspondientes a acciones con voto por lealtad	Número total de derechos de voto, incluidos los votos adicionales atribuidos por lealtad
15/10/2018	21.955.418,30	219.554.183	219.554.183	0	219.554.183

Número de acciones inscritas en el libro registro especial pendientes de que se cumpla el período de lealtad	0
--	---

Observaciones

Indique si existen distintas clases de acciones con diferentes derechos asociados:

Sí No

Clase	Número de acciones	Nominal unitario	Número unitario de derechos de voto	Derechos y obligaciones que confiere

A.2 Detalle los titulares directos e indirectos de participaciones significativas a la fecha de cierre del ejercicio, incluidos los consejeros que tengan una participación significativa:

Nombre o denominación social del accionista	% derechos de voto atribuidos a las acciones (incluidos votos por lealtad)		% derechos de voto a través de instrumentos financieros		% total de derechos de voto	Del número total de derechos de voto atribuidos a las acciones, indique, en su caso, los votos adicionales atribuidos que corresponden a las acciones con voto por lealtad	
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto		Directo	Indirecto
Artal International SCA	5,18	0,000	0,000	0,000	5,18	0,000	0,000
AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA BZWBK SA	3,12	0,000	0,000	0,000	3,12	0,000	0,000

Nationale-Nederlanden Open Pension Fund	4,26	0,000	0,000	0,000	4,26	0,000	0,000
FCAPITAL DUTCH, B.V.	41,31	0,000	0,000	0,000	41,31	0,000	0,000
FCAPITAL LUX, S.A.R.L.	25,74	0,000	0,000	0,000	25,74	0,000	0,000

Observaciones

Véase apartado H.2.

Indique los movimientos en la estructura accionarial más significativos acaecidos durante el ejercicio:**Movimientos más significativos**

N/A

A.3 Detalle, cualquiera que sea el porcentaje, la participación al cierre de ejercicio de los miembros del consejo de administración que sean titulares de derechos de voto atribuidos a acciones de la sociedad o a través de instrumentos financieros, excluidos los consejeros que se hayan identificado en el apartado A.2, anterior:

Nombre o denominación social del consejero	% derechos de voto atribuidos a las acciones (incluidos votos por lealtad)		% derechos de voto a través de instrumentos financieros		% total de derechos de voto	Del % total de derechos de voto atribuidos a las acciones, indique, en su caso, el % de los votos adicionales atribuidos que corresponden a las acciones con voto por lealtad		% total de los derechos de voto que pueden ser transmitidos en virtud de instrumentos financieros	
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto		Directo	Indirecto	Directo	Indirecto

% total de derechos de voto titularidad de miembros del consejo de administración

67,05**Observaciones**

Véase apartado A.2.

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 (incluidos votos por lealtad)	% derechos de voto a través de instrumentos financieros	% total de derechos de voto	Del % total de derechos de voto atribuidos a las acciones, indique, en su caso, el % de los votos adicionales atribuidos que corresponden a las acciones con voto por lealtad	Del % total de derechos de voto que pueden ser transmitidos por medio de instrumentos financieros

Detalle el porcentaje total de derechos de voto representados en el consejo:

% total de derechos de voto representados en el consejo de administración

67,05

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 es un 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 es un consejero ejecutivo vinculado al accionista de control Grupo Finaccess.
Carlos Fernández González	FCapital Dutch, B.V.	Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V.	Carlos Fernández González es un consejero dominical del accionista de control Grupo Finaccess.

Observaciones

A.7 Indique si han sido comunicados a la sociedad pactos parasociales que le 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

Intervinientes del pacto 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 en la acción concertada	% de capital social afectado	Breve descripción del concierto	Fecha de vencimiento del 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 AmRest- poseen conjuntamente el 67,05% de los derechos de voto de la sociedad. Por su parte, Finaccess Capital, S.A. de C.V. controla a los dos primeros accionistas directos (FCapital Dutch, B.V. y FCapital Lux, S.à.r.l.), resultando, a su vez, propiedad del Grupo Finaccess, S.A.P.I. de C.V.

Carlos Fernández González posee la mayoría del capital social y de los derechos de voto de Grupo Far-Luca, S.A. de C.V., que a su vez controla a 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 el capital social
371.416	-	0,1692%

(*) A través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de acciones directas
Total:	

Explique las variaciones significativas 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 a recomprar acciones propias en los siguientes términos: (i) la adquisición podrá ejecutarse en forma de operación de compraventa, canje de acciones, distribución de acciones o acciones a título oneroso y, en general, mediante cualquier otra forma lícita de adquisición que suponga una contraprestación económica para las acciones en circulación. Esta operación podrá realizarse una o varias veces, siempre que las acciones adquiridas -sumadas a las que ya posea la sociedad- no superen el máximo permitido por la ley; (ii) el precio o valor de canje oscilará entre un mínimo equivalente a su valor nominal y un máximo equivalente al precio de cierre de las acciones en el Mercado Continuo en el momento de su adquisición; y (iii) la citada autorización tendrá una vigencia de cinco años a partir del día siguiente a la adopción de este acuerdo. El acuerdo establece también que las acciones adquiridas en virtud de esta operación o de las operaciones autorizadas podrán ser enajenadas, utilizadas en la adjudicación de pos bles operaciones societarias o aplicadas a los mecanismos de retribución previstos en el artículo 146.1 a) de la Ley de Sociedades de Capital (como el plan de incentivos a largo plazo de AmRest para los empleados).

Asimismo, la Junta General de Accionistas acordó delegar en el Consejo de Administración la facultad de ampliar el capital social de la compañía y emitir títulos convert bles -incluyendo la facultad de excluir el derecho de suscripción preferente (limitada en este caso al 20% del capital social)- en los términos previstos en la Ley de Sociedades de Capital.

A.11 Capital flotante estimado:

	%
Capital flotante estimado	20,23

Observaciones

El capital flotante de la empresa asciende a algo más del 20% una vez descontadas (i) las participaciones de los accionistas que poseen al menos el 3% de las acciones, (ii) las acciones de los directivos de la empresa estrechamente relacionados con los accionistas significativos y (iii) 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 establecido en art. 193 LSC para supuestos generales	% 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 capital social suscrito con derecho a voto.	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.

Descripción de las diferencias

B.2 Indique y, en su caso, detalle si existen diferencias con el régimen previsto en la Ley de Sociedades de Capital (LSC) para la adopción de acuerdos sociales:

Sí No

Describa en qué se diferencia del régimen previsto en la LSC.

	Mayoría reforzada distinta a la establecida en el artículo 201.2 LSC para los supuestos del 194.1 LSC	Otros supuestos de mayoría reforzada
% establecido por la entidad para la adopción de acuerdos		

Describe las diferencias

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.

De conformidad con los artículos 19 y 20 de los Estatutos Sociales de AmRest y los artículos 16 y 26 del Reglamento del Consejo de Administración, cuando se convoque una Junta General de Accionistas, ordinaria o extraordinaria, para tratar la modificación de los Estatutos Sociales, en primera convocatoria deberán estar presentes accionistas que representen al menos el 60% del capital social suscrito con derecho a voto, para que la misma se considere válida. En segunda convocatoria, se requiere la asistencia de al menos el 40% del capital suscrito con derecho a voto.

En cuanto a la adopción de acuerdos, los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración se remiten a los términos establecidos por la Ley, es decir, a acuerdos adoptados por mayoría absoluta cuando el capital presente o representado sea igual al 50% (60% en primera convocatoria). En segunda convocatoria, cuando estén presentes accionistas que representen menos del 50% del capital suscrito con derecho a voto, los acuerdos relativos a modificaciones estatutarias sólo podrán adoptarse válidamente con el voto favorable de, al menos, dos tercios del capital social presente o representado en la Junta General de Accionistas.

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:

Fecha Junta General de Accionistas	Datos de asistencia				Total
	% de presencia física	% en representación	% voto a distancia		
			Voto electrónico	Otros	
30/06/2021	0,00%	70,00%	0,00%	0,00%	70,00%
De los que Capital flotante:	0,00%	2,95%	0,00%	0,00%	2,95%
12/05/2021	0,00%	68,723%	0,00%	0,00%	68,723%
De los que Capital flotante:	0,00%	1,673%	0,00%	0,00%	1,673%
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%
06/06/2019	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%

Observaciones

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 (*)

(*) 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.6 Indique si existe alguna restricción estatutaria que establezca un número mínimo de acciones necesarias para asistir a la Junta General de Accionistas, o para votar a distancia:

Sí No

Número de acciones necesarias para asistir a la Junta General de Accionistas	
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

Explicación de las decisiones que se deben someter a la junta, distintas a las establecidas por Ley

B.8 Indique la dirección y modo de acceso, en 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.

La dirección del sitio web de la compañía es www.amrest.eu. La información sobre el gobierno corporativo se puede encontrar haciendo clic en la pestaña "Inversores" y, a continuación, en las subsecciones "Gobierno corporativo" y "Junta General de Accionistas" del menú (entre otras).

C. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

C.1 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

C1.1 Número máximo y mínimo de consejeros previstos en los estatutos sociales y el número fijado por la Junta General de Accionistas:

Número máximo de consejeros	15
Número mínimo de consejeros	5
Número de consejeros fijado por la junta	7

C1.2 Complete el siguiente cuadro con los miembros del consejo:

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Categoría del consejero	Cargo en el consejo	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Procedimiento de elección	Fecha de nacimiento
José Parés Gutiérrez		Ejecutivo	Presidente ejecutivo	05/10/2017	05/10/2017	Resolución de la Junta General de Accionistas	12/08/1970
Luis Miguel Álvarez Pérez		Dominical	Vicepresidente	05/10/2017	05/10/2017	Resolución de la Junta General de Accionistas	31/01/1970
Carlos Fernández González		Dominical	Miembro	05/10/2017	05/10/2017	Resolución de la Junta General de Accionistas	29/09/1966
Romana Sadurska		Independiente	Vocal	14/05/2019	10/06/2020	Resolución de la Junta General de Accionistas	28/07/1951
Emilio Fullaondo Botella		Independiente	Vocal	14/05/2019	10/06/2020	Resolución de la Junta General de Accionistas	22/05/1971
Pablo Castilla Reparaz		Independiente	Miembro - Director Independiente Principal	05/10/2017	05/10/2017	Resolución de la Junta General de Accionistas	06/12/1960
Mónica Cueva Díaz		Independiente	Miembro	01/07/2020	12/05/2021	Resolución de la Junta General de Accionistas	06/04/1965
Número total de consejeros							7

Indique los ceses que, ya sea por dimisión o por acuerdo de la Junta General de Accionistas, 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 del último nombramiento	Fecha de baja	Comisiones especializadas de las que era miembro	Indique si el cese se ha producido antes del fin del mandato
--	---	-------------------------------	---------------	--	--

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 de Accionistas

C1.3 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 Administración de AmRest.	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 (Chicago, Illinois), Vicepresidente del Consejo de MMI (Toronto, Canadá), miembro del Consejo de DIFA y ex miembro de la Cámara de Cerveceros de México.
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 y CEO de Compitalia, S.A. de C.V. Miembro del Consejo de Administración de Restaurant Brands New Zealand Limited. Previamente, ha formado parte del Grupo Modelo, desempeñando distintos cargos. Actualmente, es miembro del Consejo de Administración de distintas sociedades y ONG's.
Carlos Fernández González	Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V.	D. Carlos Fernández ha desempeñado funciones directivas en diversos sectores económicos durante más de 30 años. Actualmente, ocupa el cargo de Presidente del Consejo de Administración y CEO de Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V. Asimismo, ocupa también el cargo de consejero no ejecutivo de Inmobiliaria Colonial Socimi, S.A. (sociedad española). Adicionalmente, también es miembro del Consejo de Administración de Restaurant Brands New Zealand Limited (sociedad neozelandesa). Previamente, 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	D. Pablo Castilla 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 de 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	Dña. Mónica Cueva trabajó en el Banco Santander durante más de 30 años, desempeñando diversos roles en diferentes jurisdicciones, generalmente ligadas al área financiera, contabilidad y control. Dña. Mónica Cueva ha liderado también importantes procesos de integración, como el de ABN AMRO. Dña. Mónica Cueva ha sido también profesora y ponente en centros universitarios, y miembro de la European Banking Authority representando a Banco Santander. Dña. Mónica Cueva ha sido consejera en numerosas compañías del Grupo Santander. Actualmente ocupa el puesto de consejera de Banco Santander Río (Argentina).

Romana Sadurska	Dña. Romana Sadurska es licenciada en Derecho por la Universidad de Varsovia, asimismo, ha realizado un LLM por la Universidad de Yale y es doctora por la Academia de Ciencias de Polonia. Ha sido profesora en la Universidad de Sidney y en la Universidad Nacional de Australia, así como socia Secretaria General del bufete de abogados español Uria Menedez, siendo responsable del área de práctica de Europa Central y Oriental de dicho bufete. Actualmente, ocupa el cargo de Vicepresidenta Ejecutiva de la Fundación Profesor Uría y es miembro del Patronato del Instituto Aspen España.
Emilio Fullaondo Botella	D. Emilio Fullaondo 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 compañía 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 social 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 del consejero	Motivos	Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo	Perfil
--	---------	---	--------

Número total de otros consejeros externos

% 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
--	------------------	--------------------	------------------

C1.4 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 consejeros de cada categoría			
	Ejercicio t	Ejercicio t-1	Ejercicio t-2	Ejercicio t-3	Ejercicio t	Ejercicio t-1	Ejercicio t-2	Ejercicio t-3
Ejecutivas	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Dominicales	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Independientes	2	2	1	0	28,57%	28,57%	14,29%	0,00%
Otras Externas	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Total	2	2	1	0	28,57%	28,57%	14,29%	0,00%

Observaciones

C1.5 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

AmRest cuenta con una Política de Selección de Consejeros, desde diciembre de 2018, dirigida a la selección de potenciales consejeros. El objetivo de dicha política es asegurar que en el proceso de selección de los potenciales consejeros se consideren aquellos candidatos que cumplan con los requisitos establecidos en dicha Política y que, por su perfil y descripción, favorezcan la diversidad de conocimientos, habilidades, experiencias y género en el Consejo de Administración, y se evite cualquier sesgo implícito que pueda suponer cualquier tipo de discriminación y que dificulte específicamente la selección de consejeras. El objetivo de esta política es cumplir con el compromiso de AmRest en relación con la diversidad en la composición de su consejo de administración.

En concreto, y en relación con la diversidad de género, la Política de Selección de Consejeros de AmRest establece específicamente que se harán todos los esfuerzos posibles para que, en un plazo de cinco años desde la aprobación de la política, las mujeres consejeras representen al menos el 30% de los miembros del Consejo. La Sociedad animará a candidatas mujeres a presentarse a los puestos de consejero durante los procesos de selección de miembros del Consejo. En este sentido, la primera mujer miembro del Consejo de Administración de AmRest, Dña. Romana Sadurska, fue nombrada en mayo de 2019, seguida de la segunda mujer consejera de la Compañía, Dña. Mónica Cueva Díaz, nombrada en julio de 2020, lo que evidencia el compromiso de AmRest con el cumplimiento de sus objetivos de diversidad.

De acuerdo con la Política de Selección de Consejeros de AmRest, los posibles consejeros de la Sociedad deberán reunir los siguientes requisitos (i) ser personas íntegras, idóneas, de reconocida capacidad, competencia, experiencia y méritos, (ii) ser profesionales dignos de confianza, cuya conducta y trayectoria estén en consonancia con los principios establecidos en el Código de Conducta en los negocios y con los criterios y valores del Grupo AmRest. En el proceso de selección de consejeros, se procurará que el Consejo de Administración alcance un adecuado equilibrio de perfiles, conocimientos, habilidades, trayectorias y experiencias, de forma que se aporten múltiples puntos de vista a la discusión y se enriquezca el proceso de toma de decisiones y se garantice la diversidad en el seno del Consejo de Administración de AmRest.

AmRest está firmemente convencida de que la diversidad en todas sus facetas y en todos los niveles así como el hecho de que sus miembros tengan diferentes puntos de vista y diferentes posiciones, es un factor esencial para asegurar la competitividad de la Sociedad y un elemento importante que favorece una actitud crítica,

C1.6 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

Los miembros del Consejo de Administración se seleccionan y nombran en función de las necesidades de la compañía y en cumplimiento de los requisitos establecidos en la Política de Selección de Consejeros de AmRest. El Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones buscan candidatos que aporten una amplia gama de conocimientos, habilidades, experiencia y perfiles dentro de la compañía. La búsqueda se basa fundamentalmente en que los candidatos aporten experiencia, conocimientos y méritos profesionales, así como que demuestren una conducta y una trayectoria alineada con los valores de AmRest. Cualquier hombre o mujer que cumpla con estos requisitos puede ser incluido en el proceso de selección.

En los dos últimos años han sido nombradas consejeras Dña. Romana Sadurska y Dña. Mónica Cueva Díaz.

El Grupo se esfuerza por garantizar que la alta dirección cuente con la necesaria diversidad de conocimientos, habilidades, experiencia y género, aunque no existe una política específica al respecto.

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

Recientemente, se ha producido una reestructuración en la composición de la alta dirección, por lo que la diversidad de género se ha visto afectada. La compañía es consciente de la situación y está trabajando para equilibrar la diversidad de género en la alta dirección.

C1.7 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 AmRest establece específicamente que se hará todo lo posible para que, en los cinco años siguientes a la aprobación de la política (diciembre de 2018), el número de consejeras constituya, al menos, el 30% de los miembros del Consejo de Administración. La compañía animará a las mujeres a solicitar puestos en el consejo durante los procesos de selección y reelección de los miembros del consejo. Para tratar de cumplir con este compromiso, la primera mujer miembro del Consejo de Administración de AmRest, Dña. Romana Sadurska, fue nombrada en mayo de 2019, seguida por Dña. Mónica Cueva Díaz, nombrada en julio de 2020.

C1.8 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 presencia en el consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial es igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales. En su caso, explique las razones por las que no se hayan atendido:

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, incluyendo los relativos a la posibilidad de emitir o recomprar acciones, en consejeros o en comisiones del consejo:

Nombre o denominación social del consejero o comisión	Breve descripción
---	-------------------

COMITÉ EJECUTIVO

La Comisión Ejecutiva tiene delegadas todas las facultades del Consejo de Administración, salvo las indelegables según la Ley, los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración.

D. José Parés Gutiérrez

El Consejo de Administración delegó en D. José Parés Gutiérrez todas las facultades inherentes al cargo de consejero ejecutivo en el momento de su nombramiento en noviembre de 2020, con efectos desde 1 de enero de 2021.

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:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo	¿Tiene funciones ejecutivas?
--	---	-------	------------------------------

C.1.11 Detalle los cargos de consejero, administrador o director, o representante de los mismos, que desempeñen los consejeros o representantes de consejeros miembros del consejo de administración de la sociedad en otras entidades, se traten o no de sociedades cotizadas:

Identificación del consejero o representante	Denominación social de la entidad, cotizada o no	Cargo
José Parés Gutierrez	Finaccess Capital, S.A. de C.V.	Administrador Único
José Parés Gutierrez	Finaccess Filantropía, A.C.	Vocal del Consejo de Directores
José Parés Gutierrez	Fundación Antonino y Cinia, A.C.	Vocal del Consejo Directivo
José Parés Gutierrez	Grupo Far-Luca, S.A. de C.V.	Consejero
José Parés Gutierrez	Grupo Finaccess, S.A.P.I. de C.V.	Consejero
José Parés Gutierrez	Wafi, S.A. de C.V.	Administrador Único
José Parés Gutierrez	Tenedora PGB, S.A. de C.V.	Administrador Único
José Parés Gutierrez	Finaccess Capital USA, Inc.	Presidente
José Parés Gutierrez	Fincap USA, Inc.	Gerente
José Parés Gutierrez	Grupo RBNZ México, S.A. de C.V.	Administrador Único
José Parés Gutiérrez	Restaurant Brands New Zealand Limited.	Presidente
José Parés Gutierrez	GD Holdings USA Inc.	Administrador Único
José Parés Gutierrez	Destilados GD SAPI de CV	Presidente
Luis Miguel Álvarez Pérez	Finaccess Filantropía, A.C.	Presidente
Luis Miguel Álvarez Pérez	Finaccess Social, S.A. de C.V.	Consejero
Luis Miguel Álvarez Pérez	Grupo Finaccess, S.A.P.I. de C.V.	Consejero
Luis Miguel Álvarez Pérez	Cristel House Mexico, A.C.	Consejero
Luis Miguel Álvarez Pérez	Gestión de Proyectos Sociales, A.C.	Consejero
Luis Miguel Álvarez Pérez	Compitalia, S.A. de C.V.	CEO
Luis Miguel Álvarez Pérez	Restaurant Brands New Zealand Limited	Consejero
Luis Miguel Álvarez Pérez	Rancho La Escandalaria, S.A. de C.V.	Administrador Único
Luis Miguel Álvarez Pérez	Destilados GD, S.A.P.I. de C.V.	Consejero
Luis Miguel Álvarez Pérez	Global Beverage Team, LLC	Consejero
Luis Miguel Álvarez Pérez	Sueños y Conceptos Inmobiliarios, S.A. de C.V.	Secretario Consejero
Luis Miguel Álvarez Pérez	Fornix, S.A. de C.V.	Presidente
Luis Miguel Álvarez Pérez	Cima Everest, S.A. de C.V.	Presidente
Luis Miguel Álvarez Pérez	Grupo Aradam, S.A.P.I. de C.V.	Consejero
Carlos Fernández González	Inmobiliaria Colonial SOCIMI, S.A.	Consejero
Carlos Fernández González	Restaurant Brands New Zealand Limited.	Consejero
Carlos Fernández González	Centros de Conocimiento Tecnológico, S.A. de C.V.	Consejero
Carlos Fernández González	Estudia Mas, S.A.P.I. de C.V. (antes Promotora de Credito Educativo, S.A.P.I. de C.V.)	Consejero

Carlos Fernández González	Prepárate, S.A. de C.V.	Consejero
Carlos Fernández González	Fundación CEPA González Díez	Presidente
Carlos Fernández González	Grupo Finaccess, S.A.P.I. de C.V.	Presidente y CEO
Carlos Fernández González	Endeavor España	Patrono
Carlos Fernández González	Grupo Far-Luca, S.A. de C.V.	Presidente
Carlos Fernández González	Finacprom, S.A. de C.V.	Presidente
Carlos Fernández González	Fundación Antonino y Cinia, A.C.	Presidente
Carlos Fernández González	Finaccess Filantropía, A.C.	Consejero
Emilio Fullaondo Botella	Restaurant Brands New Zealand Limited	Consejero
Romana Sadurska	Fundación Profesor Uría	Vice Presidente Ejecutivo
Romana Sadurska	Aspen Institute España	Patrono
Pablo Castilla Reparaz	Procurator Litigation Advisors, S.A.	Consejero
Pablo Castilla Reparaz	Fundación Dáboris	Patrono secretario
Mónica Cueva Díaz	Banco Santander Argentina	Consejero

Observaciones

Véase apartado H.2.

Indique, en su caso, las demás actividades retribuidas de los consejeros o representantes de los consejeros, cualquiera que sea su naturaleza, distinta de las señaladas en el cuadro anterior

Identificación del consejero o representante**Demás actividades retribuidas**

Luis Miguel Alvarez Pérez

Miembro del Comité de Inversiones de Grupo Educación, S.A. de C.V.

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 conformidad con el artículo 22 del Reglamento del Consejo de Administración de AmRest, los consejeros no podrán 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.

Excepcionalmente, y siempre que exista una causa justificada, el Consejo de Administración de la Sociedad podrá dispensar a los consejeros de esta prohibición. Además, los consejeros deberán informar a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones de cualquier cambio significativo en su situación profesional y de cualquier cambio que pueda afectar al carácter o condición en virtud de la cual fueron nombrados consejeros.

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)	745
Importe de los fondos acumulados por los consejeros actuales por sistemas de ahorro a largo plazo con derechos económicos consolidados (miles de euros)	0
Importe de los fondos acumulados por los consejeros actuales por sistemas de ahorro a largo plazo con derechos económicos no consolidados (miles de euros)	0
Importe de los fondos acumulados por los consejeros antiguos por sistemas de ahorro a largo plazo (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
Luis Comas	Chief Executive Officer
Ismael Sánchez Moreno	Chief People Officer
Daniel del Río Benitez	Chief Operations Officer
Eduardo Zamarripa	Chief Financial Officer
Santiago Gallo	Chief Marketing Officer
Robert Žuk	Chief Information Officer
Ramanurup Sen	Food Services President
Mauricio Gárate Meza	General Counsel
Número de mujeres en la alta dirección	0
Porcentaje sobre el total de miembros de la alta dirección	0,00%
Remuneración total alta dirección (en miles de euros)	3 279

Observaciones

Durante el año 2021 se ha producido una importante reestructuración en la composición de la alta dirección de la Sociedad. La tabla anterior refleja la composición de la alta dirección a 31 de diciembre de 2021. No obstante, la remuneración total de los directivos presentada incluye los salarios de las personas que dejaron la empresa durante 2021.

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.**

En virtud del artículo 14 de los Estatutos Sociales de AmRest y del artículo 7 del Reglamento de la Junta General de Accionistas, corresponde a la Junta General de Accionistas el nombramiento y cese de los consejeros, así como la ratificación de los consejeros designados por cooptación. No obstante, de acuerdo con el artículo 6 del Reglamento del Consejo de Administración, corresponde al Consejo de Administración el nombramiento de los consejeros en caso de vacante hasta la siguiente Junta General de Accionistas.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones evalúa las competencias, conocimientos y experiencia necesarios para ocupar un puesto en el Consejo de Administración. En este sentido, la Comisión se encarga de definir las funciones y la idoneidad de los candidatos necesarios para cubrir cada vacante, así como de calibrar el tiempo y la dedicación específicos necesarios para desempeñar adecuadamente dichas funciones.

La Comisión hace propuestas al Consejo de Administración sobre el nombramiento de los miembros independientes y de los que han de ser cooptados. Estas propuestas, así como las de reelección y cese de consejeros, se someten a la aprobación de la Junta General de Accionistas. Además, la Comisión debe informar al Consejo de Administración sobre el nombramiento, la reelección y el cese de los administradores.

Las propuestas de nombramiento, ratificación y reelección que el Consejo de Administración somete a la Junta General de Accionistas deben ir precedidas del correspondiente informe elaborado por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones para el nombramiento de los restantes miembros no independientes. En la reelección o ratificación de los consejeros se tendrá en cuenta el desempeño y la dedicación de cada uno de ellos durante su mandato.

Los miembros del Consejo de Administración serán nombrados por un período de cuatro años. Podrán ser reelegidos en una o varias ocasiones por períodos de igual duración máxima. Una vez finalizado el mandato, éste concluirá en la siguiente Junta General de Accionistas, o cuando haya transcurrido el plazo legal para la celebración de dicha junta para 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

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 de Administración ha evaluado su actuación durante el año 2020 en una reunión celebrada en febrero de 2021. Las conclusiones se recogieron en un informe aprobado por el Consejo de Administración que se centró en la gestión de la pandemia, el papel de liderazgo del presidente, la composición del equipo de ejecución, y también, entre otros aspectos, analizó la estructura y composición del Consejo de Administración, su eficiencia y rendimiento interno, y su relación con el equipo de alta dirección; el desempeño de las funciones del Consejo de Administración y de las comisiones, así como en las últimas mejoras y recomendaciones para el próximo año.

La compañía contrató en 2021 a EY para que evaluara el funcionamiento del Consejo de Administración y de sus comités, de conformidad con la recomendación del Código de Buen Gobierno Corporativo en relación con la idoneidad de que el Consejo de Administración sea evaluado por un asesor externo al menos cada tres años. Las conclusiones de EY fueron evaluadas por el Consejo de Administración en una reunión celebrada en enero de 2022. Las conclusiones de la evaluación fueron muy satisfactorias en opinión del Consejo de Administración. No obstante, se aprobó un plan de acción para mejorar algunos aspectos evaluados en determinadas áreas, como el papel del Consejero Independiente Principal, el orden del día del Consejo de Administración y de las comisiones, y la coordinación de las comisiones delegadas entre sí y con la dirección.

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.

La evaluación del Consejo de Administración de la Sociedad para el año 2020 ha sido contratada a EY en 2021. Asimismo, EY ha prestado otros servicios a determinadas empresas del Grupo AmRest relacionados con el asesoramiento fiscal particular y concreto y otros servicios relacionados con el cumplimiento. Los honorarios por esos servicios no representan un porcentaje significativo de los ingresos anuales de EY.

C.1.19 Indique los supuestos en los que están obligados a dimitir los consejeros.

En virtud de lo dispuesto en el artículo 25 de los Estatutos Sociales y en el artículo 11 del Reglamento del Consejo de Administración, los consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar, en su caso, 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 incurso en alguno de los supuestos considerados incompatibles o prohibidos conforme a la Ley; (c) cuando hayan infringido gravemente sus obligaciones como consejeros; o (d) cuando su permanencia en el Consejo de Administración pueda poner en riesgo los intereses de la sociedad, afectar negativamente al crédito o reputación del Consejo de Administración, o cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados (por ejemplo, cuando los consejeros dominicales transmitan o reduzcan su participación accionarial 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.

Sí No

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 límite

Presidente

Consejero delegado

Consejero

C.1.23 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen un mandato limitado u otros requisitos más estrictos adicionales a los previstos legalmente para los consejeros independientes, distinto al establecido en 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.

En virtud del artículo 13 del Reglamento del Consejo de Administración, los consejeros deberán asistir personalmente a las sesiones. Cuando ello no sea posible, podrán, por cualquier medio escrito, incluido el correo electrónico, y sólo para esa sesión, delegar su representación en otro consejero, con las oportunas instrucciones. Esta representación se comunicará al presidente o al secretario del Consejo de Administración. Un mismo consejero podrá ostentar varias representaciones. Los consejeros no ejecutivos sólo 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 34

Número de reuniones del consejo sin la asistencia del presidente 0

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 0

Observaciones

Indique el número de reuniones que han mantenido en el ejercicio las distintas comisiones del consejo:

Número de reuniones de la comisión ejecutiva	5
Número de reuniones de la comisión de auditoría	8
Número de reuniones de la comisión de nombramientos y retribuciones	9
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 Sostenibilidad, 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	34
% 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	30
% de votos emitidos con asistencia presencial y representaciones realizadas con instrucciones específicas, sobre el total de votos durante el ejercicio	98%

C.1.27 Indique si están previamente certificadas las cuentas anuales individuales y consolidadas que se presentan al consejo para su formulación:

Sí No

Identifique, en su caso, a la/s persona/s que ha/han certificado las cuentas anuales individuales y consolidadas de la sociedad, para su formulación por el consejo:

Nombre	Cargo

C.1.28 Explique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por el consejo de administración para que las cuentas anuales que el consejo de administración presente a la Junta General de Accionistas se elaboren de conformidad con la normativa contable.

En virtud del artículo 19 del Reglamento del Consejo de Administración y del artículo 5 del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Riesgos, la Comisión de Auditoría y Riesgos tiene, entre otras, las siguientes funciones (i) explicar los resultados de la auditoría y su contribución a la integridad de la información financiera y el papel de la Comisión de Auditoría y Riesgos en este proceso; y (ii) supervisar la eficacia del sistema de control interno de la compañía, la auditoría interna y el sistema de gestión de riesgos, y discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno reveladas en el curso de la auditoría, manteniendo su independencia. A estos efectos, la Comisión podrá, si procede, presentar recomendaciones o mociones al Consejo de Administración, con el correspondiente plazo de seguimiento.

Por otra parte, el artículo 9 del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Riesgos establece que la Comisión revisará el contenido de los informes de auditoría y, en su caso, de revisión limitada de las cuentas intermedias, así como de los demás informes preceptivos que deban elaborar los auditores con carácter previo a la emisión de aquéllos, con el fin de evitar la emisión de informes con salvedades, procurando que el Consejo de Administración presente a la Junta General de Accionistas las cuentas en un informe de auditoría sin reservas o, en circunstancias excepcionales en que existan tales reservas, que el presidente de la Comisión y los auditores puedan explicar a los accionistas el contenido y alcance de las mismas de forma clara.

C.1.29 ¿El secretario del consejo tiene la condición de consejero?

Sí No

Si el secretario no tiene la condición de consejero complete 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.

En virtud del Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión de Auditoría y Riesgos es la encargada de proponer al Consejo de Administración las propuestas relativas a la contratación, nombramiento, reelección y sustitución del auditor de cuentas, encargándose del proceso de selección, así como de las condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y la renovación o cese del mismo. De acuerdo con el artículo 19 del Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión de Auditoría y Riesgos también se relacionará con el auditor de cuentas para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan suponer una amenaza para su independencia; cualquier asunto relacionado con el desarrollo del proceso de auditoría; y, en su caso, la autorización de cualesquiera otros servicios, distintos de los prohibidos por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, y demás comunicaciones previstas en dicha normativa.

En todo caso, la Comisión de Auditoría y Riesgos deberá recibir anualmente del auditor de cuentas (i) la confirmación escrita de su independencia en relación con la entidad o entidades con las que esté directa o indirectamente vinculado; y (ii) la información de los servicios adicionales prestados de cualquier clase y los correspondientes honorarios percibidos por el auditor o por las personas físicas o jurídicas vinculadas al mismo, de las citadas entidades, de conformidad con lo dispuesto en la normativa vigente en materia de auditoría.

Asimismo, la Comisión de Auditoría y Riesgos emitirá anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría, un informe en el que se expresará una opinión sobre si la independencia del auditor de cuentas se encuentra comprometida. Dicho informe deberá contener una valoración motivada de la prestación de todos y cada uno de los servicios adicionales a que se refiere el párrafo anterior (distintos de la auditoría legal), individualmente y en su conjunto, así como en relación con el régimen de independencia o con la normativa de auditoría.

C.1.31 Indique si durante el ejercicio la Sociedad ha cambiado de auditor externo. En su caso identifique al auditor entrante y saliente:

Sí X No ___

Auditor saliente	Auditor entrante
KPMG Auditores, S.L.	PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.

En el caso de que hubieran existido desacuerdos con el auditor saliente, explique el contenido de los mismos:

Sí ___ No X

Explicación de los desacuerdos

C.1.32 Indique si la firma de auditoría realiza otros trabajos para la sociedad y/o su grupo distintos de los de auditoría y en ese caso declare el importe de los honorarios recibidos por dichos trabajos y el porcentaje que el importe anterior supone sobre los honorarios facturados por trabajos de auditoría a la sociedad y/o su grupo:

Sí X No ___

	Sociedad	Sociedades del Grupo	Total
Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)	52,0	46,0	98,0
Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe trabajos de auditoría (en %)	35%	7%	12%

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:

	Individual	Consolidado
Número de ejercicios ininterrumpidos	1	1
	Individual	Consolidado
Nº de ejercicios auditados por la firma actual de auditoría / Nº de ejercicios que la sociedad o su grupo han sido auditados (en %)	25%	25%

Observaciones

Este cálculo se ha realizado con datos desde que el domicilio social de la compañía se trasladó a España.

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 artículo 25 del Reglamento del Consejo de Administración recoge el derecho de asesoramiento e información de los consejeros, en la medida en que tendrán acceso a todos los servicios de la sociedad y podrán recabar, con las más amplias facultades, cuanta información y asesoramiento precisen para el ejercicio de sus funciones. El derecho de información se extiende a las filiales, en España o en el extranjero, y se canalizará a través del presidente o secretario del Consejo de Administración. Dicho presidente o secretario atenderá las solicitudes de los consejeros facilitándoles directamente la información, poniéndoles en contacto con las personas adecuadas o adoptando las medidas que sean necesarias para el examen solicitado.

Los consejeros tendrán también la facultad de proponer al Consejo de Administración, por mayoría, la contratación de los asesores legales, contables, técnicos, financieros, comerciales o de cualquier otra índole que consideren necesarios para los intereses de la sociedad, con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones cuando se enfrenten a problemas concretos, de cierta relevancia o complejos relacionados con su cometido. Asimismo, los consejeros disponen de una App específica desde la que pueden acceder fácilmente a la documentación de las reuniones para prepararlas.

El secretario del Consejo de Administración debe notificar la propuesta al director general de la Sociedad. El Consejo de Administración podrá denegar su aprobación si considera que la contratación es innecesaria para el desempeño de las funciones encomendadas, bien por su coste (desproporcionado en relación con la importancia del problema y los activos e ingresos de la compañía) o si considera que la asistencia técnica solicitada podría ser prestada adecuadamente por expertos y funcionarios de la compañía.

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:

Sí No

Explique las reglas

Conforme a lo establecido en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración, los supuestos en los que los consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y, en su caso, presentar la correspondiente dimisión, incluyen los casos en los que su permanencia en el Consejo de Administración 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 enajene o reduzca su participación accionarial 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 X

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.

Sí ___ No ___

Decisión tomada/actuación realizada	Explicación razonada

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 cláusula de cambio de control está incluida en los acuerdos relativos a la emisión de Schuldscheindarlehen ("SSD") y en los contratos de crédito bancario, ambos firmados en 2017.

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
Ejecutivos (que no sean directores) y empleados	Algunos directivos y empleados de la compañía tienen en sus contratos cláusulas específicas de indemnización, que prevén indemnizaciones superiores a las previstas en la legislación laboral general aplicable, en caso de cese. El importe de la indemnización se determina caso por caso, teniendo en cuenta la antigüedad, la función y el posible impacto en la actividad de la compañía en caso de cese de dicho funcionario. 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 administración	Junta general
Órgano que autoriza las cláusulas	X	
		Sí No
¿Se informa a la Junta General de Accionistas sobre las cláusulas?		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	Cargo	Categoría
José Parés Gutiérrez	Presidente	Ejecutivo
Luis Miguel Álvarez Pérez	Miembro	Dominical
Pablo Castilla Reparaz	Miembro	Independiente
% de consejeros ejecutivos		33,33%
% de consejeros dominicales		33,33%
% de consejeros independientes		33,33%
% de otros externos		0,00%

Observaciones

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.

Las normas relativas a la Comisión Ejecutiva se recogen en el artículo 18 del Reglamento del Consejo de Administración. La Comisión Ejecutiva estará compuesta por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros, en una proporción similar a su peso en el Consejo de Administración. El nombramiento de los miembros de la Comisión Ejecutiva requiere el voto favorable de al menos dos tercios de los miembros del Consejo de Administración en ejercicio. El Presidente y el Secretario del Consejo de Administración serán el Presidente y el Secretario, respectivamente, de la Comisión Ejecutiva, y podrán ser asistidos por el Vicesecretario.

Los miembros dejarán de serlo cuando cesen en la Comisión Ejecutiva o cuando el Consejo de Administración así lo decida. Las vacantes serán cubiertas sin demora por el Consejo de Administración.

El Consejo de Administración delegará permanentemente en la Comisión Ejecutiva todas sus facultades, excepto aquellas que no puedan ser delegadas de acuerdo con la Ley, los Estatutos o el Reglamento Interno del Consejo de Administración.

La Comisión Ejecutiva se reunirá siempre que sea convocado por el Presidente o a petición de la mayoría de sus miembros. El Secretario hará constar los acuerdos adoptados en el acta de la reunión, de la que se pondrá una copia a disposición de los miembros del Consejo de Administración. El Comité Ejecutivo informará al Consejo de Administración sobre los asuntos importantes y las decisiones adoptadas en sus reuniones.

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y RIESGOS

Nombre	Cargo	Categoría
Emilio Fullaondo Botella	Presidente	Independiente
Pablo Castilla Reparaz	Miembro	Independiente
Mónica Cueva Díaz	Miembro	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 normas relativas la Comisión de Auditoría y Riesgos de AmRest se encuentran en el artículo 19 del Reglamento del Consejo de Administración y en el propio Reglamento de la Comisión. La Comisión de Auditoría y Riesgos estará formado por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros y será presidido por quien de entre ellos sea designado por el Consejo de Administración, siempre que sea un consejero independiente. Todos los miembros de la Comisión de Auditoría y Riesgos serán nombrados por el Consejo de Administración y deberán ser consejeros no ejecutivos, la mayoría de los cuales, al menos, deberán ser consejeros independientes. Asimismo, al menos uno de ellos deberá ser designado en función de sus conocimientos y experiencia en contabilidad, auditoría o ambas. Los miembros de la Comisión de Auditoría y Riesgos, como grupo, deben tener los conocimientos pertinentes sobre el sector al que pertenece la entidad sujeta a la auditoría.

El presidente de la Comisión de Auditoría y Riesgos ejercerá su cargo durante cuatro años y no podrá ser reelegido hasta al menos un año después de su cese.

Responsabilidades básicas: (i) Informar, a través de su presidente, en la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materias de su competencia, así como explicar los resultados de la auditoría y su contribución a la integridad de la información financiera y el papel de la Comisión de Auditoría y Riesgos en este proceso; (ii) Supervisar la eficacia del sistema de control interno de la sociedad, la auditoría interna y el sistema de gestión de riesgos y discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno puestas de manifiesto en el desarrollo de la auditoría, manteniendo su independencia. A estos efectos, la Comisión podrá, en su caso, presentar recomendaciones o propuestas al Consejo de Administración, con el correspondiente plazo de seguimiento; (iii) Supervisar el proceso de elaboración y difusión de la información financiera preceptiva relativa a la sociedad y presentar recomendaciones o propuestas al Consejo de Administración con el fin de salvaguardar la integridad de dicha información financiera; (iv) Proponer al Consejo de Administración las propuestas relativas a la contratación, nombramiento, reelección y sustitución del auditor de cuentas, encargándose del proceso de contratación, así como de las condiciones del contrato, del alcance de su mandato profesional, de la renovación o cese del mismo y, en su caso, recabar periódicamente información sobre el plan de auditoría y su ejecución, preservando su independencia en el ejercicio de sus funciones; (v) Relacionarse con el auditor de cuentas para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan suponer una amenaza para su independencia; cualquier asunto relacionado con la ejecución del proceso de auditoría; y, en su caso, la autorización de cualesquiera otros servicios, distintos de los prohibidos en los términos previstos en la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en dicha normativa; (vi) Emitir -anualmente y con carácter previo a la emisión del informe de auditoría- un informe en el que se exprese una opinión sobre si la independencia del auditor de cuentas se ha visto comprometida. Dicho informe deberá contener la valoración motivada de la prestación de todos y cada uno de los servicios adicionales a que hace referencia el párrafo anterior (distintos de la auditoría legal), individualmente considerados y en su conjunto, y en relación con el régimen de independencia o con la normativa reguladora de la auditoría; (vii) Informar previamente al Consejo de Administración de la sociedad de todos los temas previstos en la Ley, en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración, y en concreto, de: (i) La información financiera que la sociedad deba hacer pública periódicamente; (ii) 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 (iii) Las operaciones con partes vinculadas.

El informe anual de la Comisión de Auditoría y Riesgos correspondiente a 2021 – que estará disponible para los accionistas en la página web de AmRest – detalla las actuaciones más importantes llevadas a cabo por la comisión durante este ejercicio, que incluyen: (i) revisión de las cuentas anuales individuales y consolidadas de la sociedad y estado de información no financiera correspondientes al ejercicio 2021 y otra información financiera con carácter previo a su formulación por el consejo de administración, (ii) respecto a la auditoría externa, la comisión ha monitorizado las actuaciones y servicios prestados por PwC (y KPMG para el ejercicio 2020), (iii) respecto a la auditoría interna, la Comisión de Auditoría y Riesgos impulsó un proyecto de revisión y actualización del mapa de riesgos de la sociedad, además de cumplir con todas aquellas funciones atribuidas en el Reglamento del Consejo y de la Comisión de Auditoría y Riesgos, (iv) ha continuado trabajando en mejorar 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, (v) en relación con las operaciones con partes vinculadas, ha hecho seguimiento de dichas operaciones y, en su caso, ha informado al consejo en relación con las mismas, y (vi) 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.

Nombres 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	Miembro	Dominical
Romana Sadurska	Miembro	Independiente
Emilio Fullaondo Botella	Miembro	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 normas relativas al Comité de Nombramientos y Retribuciones (CNYR) se encuentran en el artículo 20 del Reglamento del Consejo de Administración. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones estará compuesta por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros no ejecutivos, de los cuales al menos dos deberán ser consejeros independientes.

Según el artículo 20.2 del Reglamento del Consejo de Administración, el Consejo de Administración procurará que los miembros, y en particular el presidente, del CNYR tengan los conocimientos, la cualificación y la experiencia adecuados para desempeñar las funciones que se les encomiendan. El CNYR nombrará al presidente de entre sus miembros.

Responsabilidades básicas: (i) Evaluar las cualificaciones, conocimientos y experiencia necesarios para el Consejo de Administración. A estos efectos, definir las funciones y aptitudes necesarias de los candidatos que deban cubrir cada vacante y evaluar 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 por cooptación para su sometimiento a la decisión de la Junta General, así como las propuestas de reelección o cese de dichos consejeros; (iii) Emitir un informe sobre las propuestas de nombramiento de los restantes consejeros para su designación por cooptación o para su sometimiento a la Junta General de Accionistas, así como las propuestas para su reelección o cese; (iv) Informar al Consejo de Administración sobre el nombramiento, reelección y cese de los cargos internos del Consejo de Administración de la sociedad; (v) Emitir informe sobre las propuestas de nombramiento y cese de los altos directivos (incluidos, a estos efectos, los directores de marca y de área) y las condiciones básicas de sus contratos; (vi) Informar al Consejo de Administración sobre las cuestiones de diversidad de género y, en particular, velar por que los procedimientos de selección de consejeros y altos directivos no adolezcan de sesgos implícitos en la selección de candidatas; (vii) Proponer al Consejo de Administración (a) la política de retribuciones de los consejeros y directores generales o de quienes tengan funciones de alta dirección y dependan directamente del Consejo de Administración, de los comités o de los consejeros delegados; (b) la retribución individual de los consejeros ejecutivos y demás condiciones de sus contratos, velando por su cumplimiento; y (c) las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos; (viii) Analizar, plantear y revisar periódicamente la política retributiva aplicada a los altos directivos y al equipo directivo, incluidos los paquetes retributivos con acciones y su aplicación, y velar por su proporcionalidad con la abonada a los demás consejeros y miembros del equipo directivo y al resto del personal de la sociedad; (ix) Velar por la observancia de la política retributiva establecida por la sociedad; (x) Revisar y organizar la sucesión del presidente del Consejo de Administración y del director general de la sociedad y, en su caso, proponer al Consejo de Administración las propuestas para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y bien planificada; (xi) Informar a los accionistas sobre el ejercicio de sus funciones, asistiendo a la Junta General de Accionistas a tal efecto; y (xii) Asistir al Consejo de Administración en la elaboración del informe sobre la política de retribuciones y elevar al Consejo de Administración cualesquiera otros informes sobre retribuciones previstos en el Reglamento del Consejo de Administración, verificando la información sobre las retribuciones de los consejeros y altos directivos establecida en los distintos documentos societarios, incluido el informe anual sobre las retribuciones de los consejeros.

El CNYR se reunirá cada vez que el presidente lo considere necesario. El presidente convocará una reunión siempre que se emita un informe o se deban adoptar propuestas y, en todo caso, siempre que sea conveniente para el buen desarrollo de sus funciones.

COMISIÓN DE SOSTENIBILIDAD, SALUD Y SEGURIDAD

Nombre	Cargo	Categoría
Romana Sadurska	Presidente	Independiente
Mónica Cueva Díaz	Miembro	Independiente
Pablo Castilla Reparaz	Miembro	Independiente

% de consejeros dominicales	0,00%
% de consejeros independientes	100,00%
% 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.

El Comité de Sostenibilidad, Salud y Seguridad debe estar formado por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros, todos ellos no ejecutivos y, al menos dos de ellos, deben ser consejeros independientes. El presidente debe ser un consejero independiente. El Comité de

Sostenibilidad, Salud y Seguridad quedará válidamente constituido cuando concurren, presentes o representados, la mayoría de sus miembros. Los acuerdos se adoptarán por mayoría de los miembros concurrentes, presentes o representados.

Las competencias del Comité de Sostenibilidad, Salud y Seguridad son: (i) revisar, supervisar y sugerir al Consejo de Administración el marco y las políticas de Gestión de Riesgos de Sostenibilidad, Salud y Seguridad de la Sociedad; (ii) evaluar y asesorar al Consejo de Administración sobre las distintas estrategias para alcanzar los objetivos de Sostenibilidad, Salud y Seguridad de la Sociedad; (iii) revisar y sugerir al Consejo de Administración, los objetivos de desempeño en materia de Sostenibilidad, Salud y Seguridad y evaluar el desempeño en relación con dichos objetivos; (iv) supervisar el cumplimiento por parte de la empresa de las políticas de sostenibilidad, salud y seguridad y de la legislación aplicable en materia de Sostenibilidad, Salud y Seguridad; (v) garantizar que los sistemas utilizados para identificar y gestionar los riesgos de sostenibilidad, salud y seguridad de la empresa sean adecuados para los fines previstos y se apliquen de forma eficaz, se revisen periódicamente y se mejoren de forma continua; (vi) el Comité debe garantizar que el Consejo de Administración se mantenga informado y actualizado sobre las cuestiones relacionadas con los riesgos de Sostenibilidad, Salud y Seguridad; (vii) garantizar que la Compañía esté efectivamente estructurada para gestionar y prevenir los riesgos relacionados con la sostenibilidad, la salud y la seguridad lo que incluye contar con empleados formados, procedimientos de comunicación adecuados y documentación suficiente (viii) examinar y asesorar al Consejo de Administración sobre la idoneidad de los recursos disponibles para los sistemas y programas de gestión de la sostenibilidad, la salud y la seguridad de la Compañía; y (ix) controlar y supervisar todos los incidentes o asuntos relacionados con la sostenibilidad, la salud y la seguridad, así como las medidas adoptadas por el Consejo de Administración para evitar su repetición.

El informe anual de la Comité de Sostenibilidad, Salud y Seguridad 2021 – que estará disponible para los accionistas en la página web de AmRest – detalla las actuaciones más importantes llevadas a cabo por la comisión durante este ejercicio, que incluyen: (i) manejo de la política de seguridad en la alimentación, (ii) revisión de las auditorías KPIs realizadas en proveedores y logística, (iii) puesta en marcha de nuevas políticas y avances en materia de nutrición, (iv) análisis de la gestión de residuos y de las estrategias medioambientales en el mercado, (v) revisión de la política de seguridad y salud en el puesto de trabajo, y (vi) aprobación de la modificación de la denominación de la Comisión a Comisión de Sostenibilidad, Salud y Seguridad para incluir el área de sostenibilidad.

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%	0,00%
Comisión de auditoría	33,33%	33,33%	0,00%	0,00%
Comisión de nombramientos y retribuciones	25,00%	25,00%	25,00%	0,00%
Comisión de nombramientos	N/A	N/A	N/A	N/A
Comisión de retribuciones	N/A	N/A	N/A	N/A
Comisión de Sostenibilidad, Salud y Seguridad	66,67%	66,67%	0,00%	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.

Las normas relativas a los comités se recogen en los Estatutos y en el Reglamento del Consejo de Administración, ambos disponibles en la página web de la compañía: www.amrest.eu. Además, la Comisión de Auditoría y Riesgos tiene su propio reglamento interno, que también está disponible en la página web de la compañía. Estos reglamentos no han sido modificados durante el año. Los informes de actuación de cada uno de los comités de Auditoría y Riesgos, de Nombramientos y Retribuciones, y de Sostenibilidad, Salud y Seguridad han sido elaborados por la respectiva comisión, que también estarán a disposición de los accionistas en la página web.

D. OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPUO

D.1 Explique, en su caso, el procedimiento y órganos competentes para la aprobación de operaciones con partes vinculadas e intragrupo, indicando los criterios y reglas generales internas de la entidad que regulen las obligaciones de abstención de los consejeros o accionistas afectados y detallando los procedimientos internos de información y control periódico establecidos por la sociedad en relación con aquellas operaciones vinculadas cuya aprobación haya sido delegada por el consejo de administración.

El procedimiento y los órganos competentes para la aprobación de las operaciones con partes vinculadas e intragrupo son los establecidos en los recientemente modificados artículos 231 bis y 529 vicios y siguientes de la Ley de Sociedades de Capital. El Consejo de la Sociedad no ha delegado la aprobación de las operaciones intragrupo y con partes vinculadas según el artículo 529 duovicios de la Ley de Sociedades de Capital por lo que no se ha establecido un procedimiento específico de control periódico al respecto.

Además de lo anterior, de acuerdo con el artículo 19 del Reglamento del Consejo de Administración y el artículo 5 del Reglamento del Comité de Auditoría y Riesgos, corresponde al Comité de Auditoría asesorar al Consejo sobre las operaciones con partes vinculadas. Para la aprobación de dichas operaciones, los consejeros o personas vinculadas que tengan un conflicto de intereses directo o indirecto deberán abstenerse de participar en la discusión y votación de los acuerdos o decisiones correspondientes. Quedan excluidos de la citada obligación los acuerdos o decisiones que afecten a estas personas en su condición de consejeros, tales como su nombramiento o cese en el Consejo y conceptos similares.

Por último, de acuerdo con el artículo 3 del Reglamento Interno de Conducta, la Sociedad mantendrá una lista actualizada de las partes vinculadas a las personas que desarrollan responsabilidades directivas.

D.2 Detalle de manera individualizada aquellas operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o sus entidades dependientes y los accionistas titulares de un 10 % o más de los derechos de voto o representados en el consejo de administración de la sociedad, indicando cuál ha sido el órgano competente para su aprobación y si se ha abstenido algún accionista o consejero afectado. En caso de que la competencia haya sido de la junta, indique si la propuesta de acuerdo ha sido aprobada por el consejo sin el voto en contra de la mayoría de los independientes:

Nombre o denominación social del accionista o de cualquiera de sus sociedades dependientes	Participación %	Nombre o denominación social de la sociedad o entidad dependiente	Naturaleza de la relación	Tipo de la operación y otra información necesaria para su evaluación	Importe (miles de euros)	Órgano que la ha aprobado	Identificación del accionista significativo o consejero que se hubiera abstenido	La propuesta a la junta, en su caso, ha sido aprobada por el consejo sin el voto en contra de la mayoría de independientes
--	-----------------	---	---------------------------	--	--------------------------	---------------------------	--	--

D.3 Detalle de manera individualizada las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas por la sociedad o sus entidades dependientes con los administradores o directivos de la sociedad, incluyendo aquellas operaciones realizadas con entidades que el administrador o directivo controle o controle conjuntamente, e indicando cuál ha sido el órgano competente para su aprobación y si se ha abstenido algún accionista o consejero afectado. En caso de que la competencia haya sido de la junta, indique si la propuesta de acuerdo ha sido aprobada por el consejo sin el voto en contra de la mayoría de los independientes:

Nombre o denominación social de los administradores o directivos o de sus entidades controladas o bajo control conjunto	Nombre o denominación social de la sociedad o entidad dependiente	Vínculo	Naturaleza de la operación y otra información necesaria para su evaluación	Importe (miles de euros)	Órgano que la ha aprobado	Identificación del accionista significativo o consejero que se hubiera abstenido	La propuesta a la junta, en su caso, ha sido aprobada por el consejo sin el voto en contra de la mayoría de independientes
---	---	---------	--	--------------------------	---------------------------	--	--

D.4 Informe de manera individualizada de las operaciones intragrupo significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas por la sociedad con su sociedad dominante o con otras entidades pertenecientes al grupo de la dominante, incluyendo las propias entidades dependientes de la sociedad cotizada, excepto que ninguna otra parte vinculada de la sociedad cotizada tenga intereses en dichas entidades dependientes o éstas se encuentren íntegramente participadas, directa o indirectamente, por la cotizada.

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 y otra información necesaria para su evaluación	Importe (miles de euros)
---	---	--------------------------

Observaciones

D.5 Detalle de manera individualizada las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas por la sociedad o sus entidades dependientes con otras partes vinculadas que lo sean de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad adoptadas por la UE, que no hayan sido informadas en los epígrafes anteriores.

Denominación social de la parte vinculada	Breve descripción de la operación y otra información necesaria para su evaluación	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, accionistas significativos u otras partes vinculadas.

El consejero adoptará las medidas necesarias para evitar incurrir en situaciones en las que sus intereses propios o ajenos puedan entrar en conflicto con el interés social y sus deberes para con la sociedad.

El artículo 24 del Reglamento del Consejo de Administración establece que los consejeros deberán informar al Consejo de los conflictos, directos o indirectos, que ellos o personas vinculadas pudieran tener con el interés de la sociedad. En este sentido, se entenderá por personas vinculadas al consejero las siguientes: a) El cónyuge del consejero o personas con análoga relación de afectividad; b) Los padres, hijos y hermanos del consejero o de su cónyuge; c) Los cónyuges de los padres, hijos y hermanos del consejero; d) Las sociedades con las que el consejero, directamente o por representación, tenga alguna de las relaciones descritas en el apartado primero del artículo 42 del Código de Comercio. Cuando los administradores sean personas jurídicas, se entenderá que son partes vinculadas las siguientes personas: a) Los socios o accionistas que estén vinculados a dicha entidad en cualquiera de las formas descritas 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 en la persona jurídica del administrador de la sociedad; c) Las sociedades que formen parte del mismo grupo y sus socios o accionistas; d) Las personas que, conforme a lo dispuesto en el apartado anterior, tengan la condición de vinculadas respecto del representante de la citada persona jurídica.

Tal y como establece el citado Reglamento en relación con el deber de lealtad, los consejeros están obligados a abstenerse de participar en la deliberación y votación de los acuerdos o decisiones con los que ellos o una persona vinculada tengan un conflicto de intereses directo o indirecto. Quedan excluidos de la citada obligación los acuerdos o decisiones que afecten a estas personas en su condición de consejeros, tales como su nombramiento o cese en el Consejo y conceptos análogos.

El artículo 24 del Reglamento del Consejo de Administración obliga a los consejeros a abstenerse de: (a) Realizar operaciones con la sociedad, salvo que formen parte del tráfico ordinario de la misma, se realicen en condiciones normales de mercado y sean de escasa relevancia, entendiéndose por tales las que impliquen una información no 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 aducir su condición de administrador para influir indebidamente en la realización de operaciones privadas; (c) Hacer uso del patrimonio social, incluida la información confidencial de la sociedad, con fines privados; (d) Aprovechar las oportunidades de negocio de la sociedad; (e) Obtener ventajas o remuneraciones de terceros distintos de la sociedad o su grupo, asociadas al desempeño de sus funciones, salvo que se trate de cuestiones menores de mera cortesía; (f) Realizar actividades por cuenta propia o ajena que entrañen una competencia efectiva, actual o potencial, o que, de cualquier otro modo, le sitúen en un conflicto permanente con el interés social.

Adicionalmente, la Sociedad estableció el Procedimiento de Conflictos de Intereses y Operaciones Vinculadas con Altos Cargos (el "Procedimiento") de AmRest Holdings, SE, estableciendo las reglas que deben seguirse en aquellas situaciones en las que se produzca un conflicto de intereses, directo o indirecto, entre el interés de la Sociedad o de cualquiera de las sociedades pertenecientes al grupo del que la Sociedad es entidad dominante, en el sentido establecido por la Ley, y el interés de dichas personas o de otras que la Comisión de Auditoría y Riesgos decida someter a las normas de conflicto de interés o de las personas vinculadas a ellas, así como en las operaciones que dichas personas realicen con las sociedades del Grupo. El Código Ético y de Conducta Empresarial regula también esta materia en su apartado 2 – Honestidad, Integridad y Transparencia.

Los departamentos globales de Auditoría Interna y Control Interno revisan durante sus misiones cualquier riesgo relacionado con conflictos de intereses potenciales o existentes. En caso de identificar tales riesgos, estos Departamentos formulan recomendaciones, solicitan planes de acción y posteriormente supervisan y verifican su aplicación. Los informes de auditoría, incluidos los riesgos, las recomendaciones, los planes de acción y el estado de seguimiento y verificación de los planes de acción, se comunican a la Comisión de Auditoría y Riesgos, y a la Alta Dirección..

D.7 Indique si la sociedad está controlada por otra entidad en el sentido del artículo 42 del Código de Comercio, cotizada o no, y tiene, 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 desarrolla actividades relacionadas con las de cualquiera de ellas.

Sí No

La Sociedad se encuentra controlada por el grupo 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 informa, ya que no existen relaciones comerciales entre la empresa matriz o su grupo y la Sociedad o cualquiera de sus filiales, ni actividades relacionadas con las de ninguna de ellas.

Identifique los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de intereses entre la otra sociedad dominante de la cotizada y las demás compañías del grupo:

Mecanismos para resolver los eventuales conflictos de intereses

No se han establecido mecanismos específicos distintos a los ya existentes en la normativa aplicable en relación con la resolución de posibles conflictos de intereses entre la matriz de la empresa cotizada y las demás empresas del grupo.

E. SISTEMAS DE CONTROL Y GESTION DE RIESGOS

E.1 Explique el alcance del Sistema de Control y Gestión de Riesgos financieros y no financieros de la sociedad, incluidos los de naturaleza fiscal.

Para gestionar eficazmente el enfoque empresarial de AmRest en materia de gestión de riesgos, el Grupo ha implantado un modelo de 3 líneas de defensa dentro de la organización.

Cada una de las 3 líneas desempeña un papel distinto dentro del marco, y las responsabilidades asignadas, desde la primera línea asignada a los propietarios de los riesgos y a los delegados de riesgos, la segunda línea está apoyada por el Departamento de Riesgos y Cumplimiento, y la tercera línea está en manos del Departamento de Auditoría Interna y Control Interno.

El Departamento de Auditoría Interna y de Control Interno apoya a la dirección de AmRest realizando tareas de auditoría ad-hoc y planificadas de acuerdo con el Plan Anual de Auditoría.

La dirección es responsable de preparar planes de acción que aborden los riesgos y oportunidades identificados por el Departamento de Auditoría Interna y de Control Interno. El Departamento de Auditoría Interna y de Control Interno supervisa, verifica e informa periódicamente a la Comisión de Auditoría y Riesgos y a la alta dirección sobre el estado de ejecución de los planes de acción declarados por la dirección.

El Departamento de Riesgos y Cumplimiento se creó a principios de 2021 y su responsable depende directamente del Presidente de la Comisión de Auditoría y Riesgos. Sus principales responsabilidades son:

- Promover y guiar a la organización en la creación de una cultura de gestión de riesgos coherente, mediante una comunicación adecuada, formación y concienciación de todos los empleados de AmRest.
- Actualizar periódicamente el catálogo de riesgos y el mapa de riesgos.
- Supervisar el correcto funcionamiento del Sistema de ERM, específicamente en lo que se refiere a la identificación, evaluación, respuesta e información al Comisión de Auditoría y Riesgos de los riesgos críticos a los que está expuesto el Grupo, incluidos los riesgos emergentes.
- Promover la aplicación de estrategias de respuesta al riesgo eficientes y completas para mitigar o reducir los riesgos críticos a los que está expuesto el Grupo dentro de los niveles de apetito de riesgo y tolerancia aprobados por el Grupo.
- Informar al Comisión de Auditoría y Riesgos sobre el rendimiento y el funcionamiento del ERM.

El proceso de gestión de riesgos de AmRest comienza con el establecimiento de los objetivos a largo y corto plazo de la organización, lo que lleva a la identificación de los riesgos, definidos como cualquier evento que pueda suponer una amenaza para la consecución de dichos objetivos. Los riesgos se evalúan periódicamente a nivel inherente y residual, en función de su impacto previsto, su probabilidad y la vulnerabilidad de la organización, y se priorizan en el mapa de riesgos.

Para todos los riesgos identificados como críticos sobre la base de esta evaluación, la dirección define estrategias de respuesta al riesgo para mitigar el riesgo inherente hasta un nivel razonable de exposición al riesgo. Las estrategias de respuesta combinan el seguimiento de los indicadores de rendimiento del riesgo y la aplicación de actividades de control, cuya eficacia operativa se evalúa periódicamente.

AmRest identifica los riesgos financieros y no financieros y los gestiona tanto a nivel del Grupo como de cada compañía.

El Grupo también ha establecido una Política Fiscal Global de AmRest que establece las normas y procedimientos en este ámbito y que son supervisados por el Departamento Fiscal y, en última instancia, por la Comisión de Auditoría y Riesgos.

E.2 Identifique los órganos de la sociedad responsables de la elaboración y ejecución del Sistema de Control y Gestión de Riesgos financieros y no financieros, incluido el fiscal.

El sistema de gestión de riesgos, el sistema de control interno y la revisión de la eficacia de dichos sistemas fueron supervisados por los propietarios de los riesgos, el Director de Riesgos y Cumplimiento, el Comité de Riesgos y Cumplimiento, la Alta Dirección, el Comité de Auditoría y, en última instancia, el Consejo de Administración de AmRest Holdings SE.

El proceso de gestión de riesgos de AmRest comienza con el establecimiento de los objetivos a largo y corto plazo de la organización, lo que lleva a la identificación de los riesgos, definidos como cualquier evento que pueda suponer una amenaza para el cumplimiento de

dichos objetivos. Los riesgos se evalúan periódicamente a nivel inherente y residual, en función de su impacto previsto, su probabilidad y la vulnerabilidad de la organización, y se priorizan en el mapa de riesgos.

El Comité de Auditoría y Riesgos es responsable de supervisar la eficacia del sistema de gestión de riesgos del Grupo.

La Alta Dirección es responsable del patrocinio del ERM, con el objetivo de fomentar y promover una cultura de riesgo común y coherente en toda la organización.

La Función de Riesgo y Cumplimiento Global es responsable de la coordinación global de los procesos de identificación, evaluación y respuesta al riesgo; y proporciona recomendaciones que apoyan la reducción del riesgo. Los empleados y colaboradores son responsables de cumplir con las políticas y procedimientos de gestión de riesgos.

El equipo financiero, dirigido por el Director Financiero, es responsable de la política fiscal del Grupo y de la aplicación de su estrategia fiscal. La estrategia fiscal se revisa de forma continua como parte del ciclo de planificación financiera regular. El Comité de Auditoría y Riesgos es responsable de supervisar todos los asuntos fiscales importantes. A las reuniones del Comité de Auditoría y Riesgos suelen asistir varios directivos y empleados del Grupo, entre ellos representantes de las áreas de fiscalidad, auditoría interna, cumplimiento y riesgos e información financiera, incluido el Director Financiero.

E.3 Señale los principales riesgos, financieros y no financieros, 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.

The AmRest group is subject to various risks in the different markets in which it does business.

1. Riesgo de liquidez

El riesgo de liquidez se define como el riesgo de incurrir en pérdidas por la incapacidad para cumplir con las obligaciones de pago oportunamente en su vencimiento, o por el hecho de no poder hacerlo a un coste sostenible.

El Grupo está expuesto al riesgo de falta de financiación en el momento del vencimiento de los préstamos bancarios y bonos.

A 31 de diciembre de 2021, el Grupo dispone de liquidez suficiente para cumplir con sus obligaciones en los 12 meses siguientes.

El Grupo analiza las necesidades de liquidez prestando una atención especial al vencimiento de la deuda, e investiga proactivamente las diversas formas de financiación que podrían utilizarse como 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, y Grupo AmRest no es una excepción.

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 en la incertidumbre económica, un incremento de la volatilidad en el precio de las acciones, los tipos de cambio y una caída en 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 en 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 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.

3. Contratos de alquiler y opciones de continuación

Casi todos los restaurantes AmRest operan en instalaciones alquiladas. La mayoría de los alquileres son a largo plazo y suelen formalizarse, como mínimo, para 10 años desde la fecha de inicio del alquiler (asumiendo 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 por tiempo indefinido). Varios alquileres 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) en calidad de franquiciado, por lo que una serie de factores y decisiones relacionados con las actividades comerciales llevadas a cabo por AmRest y la posibilidad de renovar o ampliar la duración de los acuerdos de franquicia, dependen de las limitaciones o especificaciones impuestas por los franquiciadores o de su consentimiento.

Por lo tanto, en relación con la duración de dichos acuerdos, la renovación no es automática y AmRest no puede garantizar que tras la expiración de los períodos iniciales de duración de los acuerdos de franquicia, que suelen ser de diez años, se prorrogue un determinado acuerdo de franquicia. En el caso de KFC y Pizza Hut, AmRest y Yum mantienen un diálogo continuo con respecto a la cooperación actual y futura.

En el caso de Burger King, a pesar de la rescisión por parte de Burger King Europe GMBH del acuerdo de desarrollo, los acuerdos de franquicia para la explotación por parte de AmRest de los restaurantes Burger King en Europa siguen en vigor de acuerdo con sus términos y condiciones establecidos. En relación con Starbucks, los acuerdos de licencia celebrados por y entre las filiales de AmRest y Starbucks EMEA Limited para Polonia, Hungría y la República Checa expiran el 31 de mayo de 2022 y están sujetos a una extensión de cinco años. En consonancia con el compromiso a largo plazo de AmRest con su cartera de marcas, AmRest y Starbucks EMEA Limited están negociando actualmente los términos de dicha extensión.

5. Dependencia de la colaboración con accionistas minoritarios y opción de compra de Starbucks

AmRest abre restaurantes Starbucks en Polonia, la República Checa 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.

Si AmRest no cumple con la obligación de abrir y gestionar el número mínimo especificado de cafeterías, Starbucks Coffee International, Inc. tiene derecho a aumentar su participación en estas empresas adquiriendo acciones de AmRest Sp. z o.o. a un precio acordado entre las partes basado en la valoración de las empresas.

6. Ausencia de derechos de exclusividad

Los acuerdos internacionales de franquicia en sí no suelen conceder derechos de exclusividad al franquiciado en los territorios correspondientes. Para garantizar los derechos de exclusividad en un territorio determinado, los franquiciados deben tener un acuerdo de franquicia principal o un acuerdo de desarrollo con el franquiciador. En la actualidad, AmRest no tiene acuerdos de franquicia principal o de desarrollo en todos los territorios y no puede asegurar que tendrá la exclusividad en determinados territorios.

7. Riesgo relacionado con el consumo de productos alimentarios

Un cambio en las preferencias de los consumidores por las dudas sobre las propiedades nutritivas del pollo, que es el ingrediente principal en el 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, Bacoa y Sushi Shop, y como resultado de 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, 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 reduce utilizando ingredientes de la más alta calidad en los restaurantes de AmRest, que proceden de proveedores fiables y de prestigio, cumpliendo estrictos controles de calidad y normas de higiene, y utilizando los procesos y equipos más modernos que garanticen la absoluta seguridad de la comida.

8. Riesgo relacionado con la rotación del personal clave en el Grupo y el aumento de los costes laborales

El éxito de AmRest depende, en cierta medida, del esfuerzo individual de determinados empleados y miembros clave de la dirección. Los métodos de remuneración y gestión de los recursos humanos desarrollados por el Grupo contribuyen a garantizar una baja rotación del personal clave. Además, el sistema de planificación de la carrera profesional apoya la preparación de sucesores listos para ejecutar tareas en puestos clave. En caso de rotación, se pondrá en marcha un proceso de sustitución de personal, minimizando al máximo el efecto adverso sobre las actividades empresariales y los resultados operativos del Grupo.

Una excesiva rotación de personal y los cambios demasiado frecuentes en los puestos directivos pueden suponer un riesgo importante para la estabilidad y la calidad de las actividades empresariales. Debido a que los salarios en el sector HORECA siguen siendo relativamente más bajos que en otras ramas, existe el riesgo de que se produzca una fuga de personal cualificado. A este respecto, la empresa evalúa constantemente la competitividad de las remuneraciones ofrecidas para minimizar el riesgo y seguir siendo competitiva en el mercado. Un riesgo adicional en el ámbito del empleo puede estar causado por las fluctuaciones de la tasa de desempleo en un mercado determinado.

9. Riesgo relacionado con el acceso limitado a los alimentos y la variabilidad de su coste

La situación de AmRest también se ve afectada por la necesidad de garantizar las entregas frecuentes de alimentos y productos agrícolas frescos, y la anticipación y respuesta a los cambios en los costes de suministros. El Grupo no puede excluir el riesgo relacionado con la escasez o interrupciones de las entregas causadas 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 correspondientes 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.

10. 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.

11. Riesgo divisa

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.

12. Riesgo relacionado con la actual situación geopolítica

El Grupo desarrolla su actividad en algunos países donde el clima político es incierto. Las tensiones en torno a este tema pueden tener un impacto negativo en la economía, incluyendo la inestabilidad de la moneda, los tipos de interés, la liquidez, la interrupción de la cadena de suministro y el deterioro de la confianza de los consumidores. Todos estos acontecimientos y la incertidumbre que los acompaña pueden tener un impacto significativo en las operaciones y la posición financiera del Grupo, cuyo efecto es difícil de predecir. La situación económica y reglamentaria futura puede diferir de las expectativas de la Dirección, pero se está vigilando para ajustar las intenciones estratégicas y las decisiones operativas, lo que minimizará los riesgos del negocio.

13. Riesgo de mayores costes financieros

AmRest y sus filiales 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. Con frecuencia, los tipos de interés de los empréstitos, préstamos bancarios y los bonos emitidos se basan en los tipos de referencia variables que se actualizan en periodos inferiores a un año. Además, AmRest y sus filiales, como parte de la estrategia de cobertura de tipos de interés, pueden formalizar derivados y otros contratos financieros, cuya valoración se vea afectada significativamente por el nivel de los tipos de referencia.

14. Aumento del coste de productos básicos, materias primas y mercancías

Los aumentos del coste de productos básicos, materias primas y mercancías pueden tener un efecto adverso en los márgenes del resultado de explotación del Grupo. Con el fin de reducir estos riesgos, el Grupo ha aplicado estrategias de abastecimiento y procedimientos periódicos de licitación, y ha establecido controles preventivos para supervisar las desviaciones en el gasto actual, seguimientos de las tendencias de precios y revisiones activas de los procesos de licitación.

15. 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. En el caso de irregularidades que se produzcan en la liquidación tributaria incrementan 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 del país. 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 en 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 2021.

16. Riesgo de crédito

La exposición al riesgo de crédito concierne al efectivo y otros medios líquidos equivalentes, y deudores comerciales y otras cuentas a 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.

17. 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.

18. Riesgo de averías en el sistema e interrupciones temporales en el servicio a los clientes en los restaurantes

El riesgo de un fallo en el sistema y en la red de comunicaciones, y la posible pérdida parcial o completa de datos asociada a averías en el sistema o daños o pérdidas de activos fijos tangibles del Grupo, pueden dar lugar a interrupciones temporales en el servicio prestado a los clientes en los restaurantes, lo cual puede tener un efecto adverso en los resultados financieros del Grupo. Con el fin de minimizar este riesgo, el Grupo ha aplicado los procedimientos de continuidad del negocio y planes de recuperación de desastres oportunos para garantizar la estabilidad y fiabilidad de los sistemas de TI.

19. 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 de ciberataques. 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.

20. Crisis global e interrupciones

El riesgo de interrupciones globales en el negocio del Grupo, el sector o la economía debido a desastres mundiales, como epidemias sanitarias, crisis económicas, crisis energéticas, meteorología extrema u otros acontecimientos críticos que podrían afectar al principio de empresa en funcionamiento del Grupo. En respuesta a esos sucesos, el Grupo ha desarrollado un Sistema de Gestión de Crisis y Continuidad

de Negocio que incorpora un mecanismo de prevención de crisis, un sistema de alerta y alerta temprana con un procesamiento anticipado de incidentes y un marco de gestión de crisis.

21. 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, la cual 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 Riesgo y Cumplimiento Global es responsable de la actualización periódica del Mapa de Riesgos de AmRest, incorporando los riesgos a los que está expuesto el Grupo en forma de gráfico, en el que se recoge el impacto de la materialización del riesgo; y la probabilidad de que se materialice.

Los objetivos del Mapa de Riesgos de AmRest:

- recopilar información completa y estructurada sobre los riesgos del Grupo AmRest (identificación);
- realizar la priorización de los riesgos identificados (evaluación);
- disponer de un mapa de riesgos actualizado e integrado para el Grupo AmRest.

En línea con el marco de gestión de riesgos de 3 líneas de defensa, tanto los propietarios de los riesgos como los delegados de riesgos son responsables de la identificación de los riesgos y del desarrollo de las estrategias de respuesta a los mismos, los riesgos identificados son evaluados documentados dentro del sistema de procesos y el mapa de riesgos documentado.

El mapa de riesgos se comunica al Comité de Riesgos y Cumplimiento de AmRest y al Comité de Auditoría para que lo revisen y supervisen los planes de acción adecuados para abordar los riesgos identificados.

La estructura de riesgos de AmRest incluye un sistema de clasificación de riesgos de 3 niveles:

- El primer nivel (principales categorías de riesgos) se dividía en 5 áreas:
 - Gobernanza
 - Estrategia y planificación
 - Operaciones e infraestructura
 - Cumplimiento,
 - Informes
- El segundo nivel contenía riesgos específicos.

Los riesgos se evalúan utilizando los parámetros consistentes: impacto (se refiere a la medida en que un evento de riesgo podría afectar al Grupo y se mide como un % del EBITA), y probabilidad (representa la probabilidad de que un evento determinado ocurra, se mide como un % de posibilidad de materialización).

El Grupo identifica y evalúa los riesgos que pueden afectar a la consecución de la estrategia y los objetivos empresariales de la entidad, mediante el seguimiento de los indicadores clave de riesgo para calibrar el comportamiento y la exposición, proporcionando alertas tempranas que luego se combinan con estrategias de aceptación, reducción o medidas de mitigación.

El Grupo ha desarrollado además actividades de control de los riesgos en los procesos con el objetivo de mitigar la exposición a la materialización del riesgo, ya sea reduciendo su probabilidad o minimizando su impacto.

Los riesgos se priorizan en función de su gravedad y teniendo en cuenta el apetito de riesgo de la entidad. A continuación, la organización selecciona las respuestas a los riesgos y supervisa el rendimiento de los cambios. La organización determina una visión de cartera de la cantidad de riesgo que la entidad ha asumido en la consecución de su estrategia y objetivos empresariales.

E.5 Indique qué riesgos, financieros y no financieros, 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.

Aumento del coste de los productos básicos, las materias primas y las mercancías

El aumento del coste de los productos básicos, las materias primas y los bienes puede tener un impacto adverso en los márgenes de beneficio operativo del Grupo. Para mitigar estos riesgos, el Grupo ha puesto en marcha estrategias de aprovisionamiento, desde optimizaciones de Spec e iniciativas de ingeniería de valor para evitar el aumento de precios, hasta pedidos a granel para asegurar las existencias, procedimientos de licitación periódicos, y ha establecido controles preventivos para supervisar las desviaciones en el gasto real, el seguimiento de las tendencias de precios y la revisión activa de los procesos de licitación.

Los aumentos de precios no tuvieron un impacto significativo a lo largo de 2021, aunque sí parcialmente en el cuarto trimestre de 2021, con efectos tangibles en los servicios especializados (TI, área digital, etc.) y en los servicios relacionados con el precio del crudo (transporte, servicios de entrega).

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 el control de los riesgos del Grupo (incluidos los riesgos fiscales), el modelo se basa en una serie de herramientas/procesos que se describen en las secciones E.1 y E.2 de este informe.

Los departamentos globales de Auditoría Interna y Control Interno apoyan a la Dirección de AmRest en la identificación de riesgos y proporcionan recomendaciones en materia de gestión de riesgos, recogen los planes de acción de la Dirección, que abordan los riesgos, y supervisan y verifican su aplicación.

En AmRest funcionan comités para responder y supervisar los principales riesgos de la entidad, entre los que se encuentran:

1. Comisiones compuestas por los miembros del Consejo de Administración:

- Comisión de Auditoría y Riesgos;
- Comisión de Sostenibilidad, Salud y Seguridad;
- Comisión de Nombramientos y Retribuciones; y
- Comisión Ejecutiva;

2. Otras comisiones:

- Comisión de Riesgos y Cumplimiento.
- Comisión de Gestión de Crisis;
- Comisión de Sostenibilidad.
- Comisión de Ética; y
- Comisión de Seguridad de la Información.

Para reducir el riesgo fiscal innecesario, AmRest introdujo las siguientes normas:

- 1) aplica la Política Fiscal que incluye buenas prácticas en materia de impuestos,
- 2) se asegura de que la compañía cuenta con los mecanismos de contabilidad y control necesarios para gestionar los requisitos fiscales y de información del día a día,
- 3) se asegura de que los impuestos se tienen debidamente en cuenta en los procesos de toma de decisiones de la compañía
- 4) considera la probabilidad de un enfoque diferente de la autoridad fiscal en la aplicación de la Ley fiscal y actúa de manera que mitiga ese 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 el responsable último 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 Riesgos.

En particular, la Comisión de Auditoría y Riesgos deberá:

- supervisar la eficacia del sistema de control interno de la Sociedad, la auditoría interna y el sistema de gestión de riesgos y discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno puestas de manifiesto en el desarrollo de la auditoría, manteniendo su independencia; y
- supervisar el proceso de elaboración y divulgación de la información financiera obligatoria relativa a la Sociedad y presentar recomendaciones o mociones al Consejo de Administración con el fin de salvaguardar la integridad de dicha información financiera.

El reglamento de la Comisión de Auditoría y Riesgos, desarrolla y complementa las disposiciones de los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración. En relación con el proceso de elaboración de la información económico-financiera, la Comisión de Auditoría y Riesgos deberá:

- supervisar el proceso de elaboración y presentación y la claridad e integridad de la información financiera regulada relativa a la Sociedad y su Grupo, velando por que los informes financieros semestrales y las declaraciones trimestrales de gestión se elaboren conforme a las mismas normas contables que los informes financieros anuales y supervisar la revisión de los estados financieros intermedios solicitada al auditor, con el alcance y periodicidad que, en su caso, se defina;
- revisar el cumplimiento de los requisitos legales, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los principios contables generalmente aceptados y de las normas internacionales de información financiera que sean aplicables;
- presentar recomendaciones o mociones al Consejo de Administración con el fin de salvaguardar la integridad de la información financiera; y
- asesorar al Consejo de Administración sobre cualquier cambio significativo de la norma contable y de los riesgos significativos en el balance y fuera del balance.

El Departamento Financiero prepara la información financiera y la somete a la aprobación de la Comisión de Auditoría y Riesgos y del Consejo de Administración, y mantiene la interacción y comunicación diaria con el auditor externo del Grupo.

El Departamento de Auditoría Interna y Control Interno del Grupo, en cuanto a su función de apoyo al Comisión de Auditoría y Riesgos a la hora de supervisar la eficacia del sistema de control interno y la gestión de riesgos de la compañía, incluye en su plan de auditoría revisiones periódicas de los controles internos, financieros y operativos; los resultados de estas revisiones se resumen en los informes de auditoría indicando las deficiencias detectadas y los planes de acción propuestos por la Dirección del Grupo para subsanarlas.

Además, a principios de 2021 se creó el Departamento de Riesgo y Cumplimiento Global, cuyo responsable depende directamente del Presidente de la Comisión de Auditoría y Riesgos.

La compañía también ha adoptado la Política de Cumplimiento Normativo por medio de la cual se implementa:

- Principios operativos asociados a las principales áreas de cumplimiento que afectan a la organización; y
- Mecanismos y procedimientos para prevenir, identificar y resolver situaciones en las que se produzcan prácticas no éticas, ilícitas o incumplimientos normativos en el desarrollo de nuestras actividades.

Por último, el código de conducta empresarial establece los principales principios éticos y 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 de 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 adecuada del trabajo y la segregación de funciones.

Con respecto al proceso de preparación de la información financiera, el Grupo ha establecido varias políticas, instrucciones y manuales (como el Manual de Contabilidad e Informes del Grupo, el Plan de Cuentas del Grupo, el Calendario Financiero, la Política Fiscal Corporativa, la Política de Finanzas e Inversiones, la Política de Cumplimiento Normativo y la Política de Gestión de Riesgos) que determinan las responsabilidades y las 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 deben realizarse a varios niveles y su difusión.

Para ello, el Grupo cuenta con funciones de contabilidad y control financiero en cada uno de sus mercados operativos o países en los que tiene presencia; las cuales están dirigidas por un controlador responsable de la aplicación e integración a nivel local de las políticas globales definidas por el Grupo garantizando la unificación de las normas de información en todo el Grupo. El trabajo de consolidación se realiza en el centro corporativo, en el departamento financiero, que es el área responsable de la elaboración y emisión de la información financiera del grupo. Como consecuencia de todo lo anterior, la estructura organizacional de AmRest define líneas de acción y responsabilidad para las áreas implicadas en la generación de la información financiera, tanto a nivel individual como a nivel consolidado.

- **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.**

En diciembre de 2021, AmRest revisó y renovó su Código de Ética y Conducta Empresarial (el "Código"). El Consejo de Administración del Grupo AmRest tiene autoridad exclusiva para aprobar y modificar el Código. El documento subraya el compromiso de AmRest con la ética y el cumplimiento de la Ley como parte fundamental de la cultura de la compañía. El Código cubre aspectos relacionados con el cumplimiento de la Ley, la prevención del soborno y la corrupción, las buenas prácticas contables y fiscales, así como el respeto en el lugar de trabajo, incluyendo la debida consideración de los derechos humanos, la igualdad de oportunidades, la diversidad, la salud y la seguridad.

Todo el Personal debe familiarizarse y cumplir con el Código, y cooperar para facilitar su aplicación en todo AmRest, lo que incluye informar de cualquier incumplimiento del Código del que tenga conocimiento a través del canal de denuncias de AmRest.

AmRest ha establecido el proceso para analizar los incumplimientos y proponer acciones correctivas y sanciones, siendo el órgano encargado de estas responsabilidades la Comisión de Ética a nivel del Grupo AmRest y las Comisiones de Ética locales a nivel de cada país. La Comisión de Ética global está formada, entre otros, por representantes de RRHH, Legal, Finanzas, y el Director de Auditoría Interna, el Director de

Riesgos, el "Compliance Officer" y el "Global Compliance Lead", propuestos por la Comisión de Riesgo y Cumplimiento y aprobados por la Comisión de Auditoría y Riesgos.

- **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.**

AmRest dispone de canales de denuncia, incluida la solución online "Speak Openly", para que los empleados y otras partes interesadas puedan informar de cualquier irregularidad e incumplimiento de la normativa externa o interna. La solución en línea funciona actualmente en todos los países en los que AmRest está presente, excepto en: Francia, Hungría, Rusia y China. Las normas y compromisos relacionados con los canales de denuncia están documentados en la Política del Grupo de Denuncias, aprobada por el Consejo de Administración, y garantizan, entre otras cosas, la confidencialidad, la posibilidad de denuncia anónima, la protección de los denunciantes y de la persona denunciada, la imparcialidad de la investigación y la prohibición de la venta al por menor.

- **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.**

En lo que respecta a la formación de los empleados en materia financiera y de control, AmRest ofrece a través de formaciones internas y externas.

El personal encargado de la información financiera asiste a sesiones técnicas impartidas por compañías de consultoría externas y que cubren la evolución de la contabilidad. Asimismo, el Grupo cuenta con el asesoramiento externo de expertos en áreas específicas relacionadas con la información financiera.

AmRest apoya también al personal de información financiera en la obtención de certificados profesionales e internacionalmente reconocidos como ACCA o CIMA. AmRest apoya a los Auditores Internos en la obtención de 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 del Grupo AmRest es un proceso interno, definido por la Política Global de Gestión de Riesgos adoptada por la Compañía y transmitida a todas las filiales del Grupo.

Según esta política, el proceso es llevado a cabo por:

- El Consejo de Administración y la Comisión de Auditoría y Riesgos (supervisan la eficacia del sistema de gestión de riesgos del Grupo);
- La alta dirección (promoviendo la cultura de gestión de riesgos);
- Propietarios de riesgos (identificando los actuales, realizando la evaluación de riesgos y manteniendo el mapa de riesgos actualizado, definiendo y ejecutando las estrategias de respuesta a los riesgos para mitigarlos);
- Comité de Riesgos y Cumplimiento (fomentando la aplicación de estrategias de respuesta a los riesgos eficientes y completas);
- Departamento de Riesgos y Cumplimiento (coordinando, promoviendo y supervisando el proceso de gestión de riesgos);
- Departamento de Auditoría Interna y Control Interno (evaluando la gestión de riesgos, los controles internos y el gobierno corporativo y formulando recomendaciones); y
- Empleados y colaboradores (cumpliendo la política y los procedimientos de gestión global de riesgos).

El apartado 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 elaboración de la información financiera del Grupo.

En relación con el reporte de la información financiera, el Grupo asegura adicionalmente la existencia de controles específicos que cubren el riesgo potencial de error o fraude en la emisión de la información financiera, es decir, los errores potenciales en cuanto a: la existencia de los activos, pasivos y transacciones a la fecha y período correspondientes; el reconocimiento adecuado y oportuno y la valoración correcta de sus activos, pasivos y transacciones; y la correcta aplicación de las reglas y normas contables y la adecuada divulgación de información.

Estos controles se aplican de forma dinámica y se actualizan continuamente para reflejar la realidad del negocio 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 realiza 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 perímetro de consolidación, el Interventor del Grupo (Jefe del departamento de contabilidad del Grupo), actualiza periódicamente el perímetro de consolidación, verificando todos los cambios (altas y bajas) en la estructura del Grupo. Cualquier cambio en el perímetro de consolidación se somete a la aprobación de la Comisión de Auditoría.

- **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 tiene en cuenta también los factores cualitativos, junto con otros tipos de riesgo (como el operativo, el financiero, el estratégico, en relación con el cumplimiento de la normativa), ya que en última instancia afectan a los estados financieros.

- **Qué órgano de gobierno de la entidad supervisa el proceso.**

El Consejo de Administración, a través de la Comisión de Auditoría y Riesgos, 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 el apartado F.1.1 de este Informe, el Consejo de Administración se apoya en la Comisión de Auditoría y Riesgos para supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva relativa a la Sociedad y al Grupo, incluida la información no financiera relacionada, así como su integridad. La Comisión de Auditoría y Riesgos revisa en primer lugar el cumplimiento de los requisitos normativos, así como la adecuada determinación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de las normas contables.

La Comisión de Auditoría y Riesgos tiene también el deber de informar al Consejo de Administración, con antelación a la adopción por éste de las correspondientes decisiones, sobre la información financiera que el Grupo debe hacer pública periódicamente, velando por que dicha información se elabore conforme a los mismos principios y prácticas utilizados para la elaboración de los estados financieros y sea tan fiable como estos.

El departamento de contabilidad del Grupo presenta trimestralmente a la Comisión de Auditoría y Riesgos la información financiera periódica consolidada, destacando las principales hipótesis y criterios contables aplicados y aclarando los hechos significativos ocurridos durante el periodo de referencia.

Asimismo, el Grupo AmRest cuenta con procesos financieros documentados, que implican criterios comunes para la elaboración de la información financiera de todas las filiales del Grupo. El departamento de contabilidad del Grupo emite instrucciones obligatorias que establecen el calendario y el contenido del periodo de información financiera para la elaboración de los estados financieros consolidados. El departamento de contabilidad del Grupo también sigue procedimientos documentados para la preparación de la información financiera consolidada (proporcionados en la sección F.4.2).

El departamento de contabilidad del Grupo revisa los juicios, estimaciones, valoraciones y previsiones clave para identificar las políticas contables críticas que requieren el uso de estimaciones y juicios de valor. Las más relevantes son tratadas por la Comisión de Auditoría y Riesgos. La alta dirección define el formato de presentación de los estados financieros antes de su aprobación por el Consejo de Administración.

Los aspectos más significativos del proceso contable y la revisión de los juicios, estimaciones, mediciones y proyecciones materiales utilizados son los siguientes:

- Las pérdidas de valor de determinados activos,
- La vida útil de los activos materiales e inmateriales,
- La valoración del fondo de comercio surgido en la consolidación,
- El reconocimiento de las provisiones para posibles obligaciones fiscales y las provisiones fiscales inciertas

- Compañía en funcionamiento
- Arrendamientos.

El Consejo de Administración es responsable de aprobar la información financiera que el Grupo, al ser una compañía cotizada, está obligado 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 informáticos del Grupo están directa o indirectamente relacionados con la información financiera y los estados financieros como tales. Están configurados para garantizar en todo momento la correcta elaboración y publicación de la información financiera mediante un procedimiento de control interno específico. El Grupo dispone de políticas y procedimientos internos, debidamente actualizados y difundidos, relativos a la seguridad de los sistemas y al acceso a las aplicaciones y sistemas informáticos en función de los roles, de acuerdo con las funciones y habilitaciones que garantizan una adecuada separación de poderes. 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 se determina en función del impacto potencial en el negocio. Los derechos de acceso son asignados por los expertos del Grupo en la materia, por roles y funciones. Además, para garantizar el cumplimiento, los procesos de control y revisión del mantenimiento de usuarios y perfiles en los que participa el personal responsable de cada área aseguran que la información sólo esté disponible para las personas que la necesitan para su trabajo.

De acuerdo con la metodología del Grupo, cualquier nuevo desarrollo de software y cualquier actualización de las soluciones informáticas existentes pasa por 3 fases, es decir, diseño, desarrollo y prueba antes de la implementación final en el entorno productivo, lo que garantiza que la información financiera se maneja de forma fiable.

El Grupo ha tomado las medidas necesarias para garantizar la continuidad de las funciones clave en caso de catástrofes u otros acontecimientos que pudieran detener o interrumpir las operaciones. Estas medidas constituyen iniciativas específicas que mitigan la escala y la gravedad de los incidentes informáticos y garantizan que las operaciones vuelvan a funcionar con la mayor rapidez y 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 reserva e instalaciones de almacenamiento externas.

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.

El Grupo AmRest no suele subcontratar a terceros las actividades que tienen impacto en el proceso de información financiera. En caso de que un proceso o una parte del mismo se externalice a una parte independiente, se establece el mismo conjunto de políticas y procedimientos aplicables a efectos de información interna para el contratista externo, a fin de garantizar la cobertura de los riesgos asociados a dicha externalización. El Grupo establece acuerdos de nivel de servicio que garantizan la integridad y la calidad de la información proporcionada por los contratistas externos. El Grupo evalúa mayoritariamente sus estimaciones a nivel interno. Cuando es aconsejable contratar a un contratista externo, lo hace habiendo verificado su experiencia e independencia, y validado tanto sus métodos como la razonabilidad de las hipótesis realizadas.

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 se encarga de definir, actualizar y difundir las políticas contables del Grupo AmRest. Para ello, dispone de un Manual de Información y Contabilidad del Grupo adaptado a las necesidades del mismo. Estas políticas contables se desarrollan sobre la base de las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea (NIIF).

El Manual de Información y Contabilidad del Grupo se difunde entre todo el personal que participa en el proceso de información financiera.

Cualquier cambio significativo que afecte al Manual de Información y Contabilidad del Grupo se comunica a la organización junto con el Manual actualizado. El departamento de Contabilidad del Grupo está formado por personal altamente cualificado y resuelve las dudas 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 información del Grupo suministra diferentes tipos de servicios, entre ellos:

- Sistemas informáticos generales.
- Sistemas de gestión que proporcionan información con fines de seguimiento y control del negocio.
- Sistemas empresariales que engloban los sistemas relacionados con las operaciones (ventas).
- Sistemas estructurales que proporcionan los datos compartidos y utilizados por todas las aplicaciones y servicios. Estos sistemas incluyen todos los relacionados con la información contable y financiera.

El mismo sistema contable ya se ha implementado en las principales filiales; aunque el Grupo aún está en proceso de implantarlo en el resto de filiales. El Grupo está en proceso de integración de las filiales y negocios adquiridos en los últimos años.

Asimismo, el Grupo cuenta con un sistema de consolidación que permite obtener información estandarizada sobre las compañías del Grupo a efectos de consolidación.

Como se ha indicado anteriormente, existe un Manual de Contabilidad e Información del Grupo y un Plan General de Contabilidad del Grupo, que incluye instrucciones específicas para la elaboración de los estados financieros.

Se han definido controles preventivos que garantizan la introducción segura de datos en el sistema de consolidación. La aplicación de esta solución garantiza la normalización de la información de los estados financieros y de las cuentas anuales.

Los datos en moneda nacional comunicados por las filiales se convierten en el sistema de consolidación automáticamente y de forma estandarizada a euros y se agregan posteriormente a las cifras consolidadas.

El proceso de consolidación está diseñado para identificar las transacciones intragrupo, garantizando su correcta eliminación. Asimismo, para garantizar la calidad y la exhaustividad de la información, el sistema de consolidación está configurado para realizar ajustes de eliminación de fondos propios y para eliminar las operaciones intragrupo, que se generan automáticamente de acuerdo con los ajustes y controles del sistema.

Todo este proceso está altamente automatizado e incluye controles automáticos para permitir la detección de incidencias en el proceso de consolidación. Los departamentos de Contabilidad y Planificación y Análisis del Grupo realizan además controles de supervisión y análisis.

F.5 SUPERVISIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA

R 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 Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración establecen que la principal función de la Comisión de Auditoría y Riesgos es apoyar al Consejo de Administración en sus funciones de supervisión, siendo sus principales funciones: supervisar la eficacia del sistema de control interno y de los sistemas de gestión de riesgos de la Sociedad, y discutir con los Auditores las debilidades significativas o materiales del sistema de control interno detectadas en la auditoría. La Comisión de Auditoría y Riesgos es responsable de supervisar la eficacia de los controles internos llevados a cabo por la función de Auditoría Interna del Grupo AmRest.

La función de Auditoría Interna y la función de Riesgo y Cumplimiento dependen funcionalmente de la Comisión de Auditoría, con el objetivo principal de prestarles apoyo en sus responsabilidades relativas a

- garantizar la gobernanza,
- la gestión de riesgos,
- el Sistema de Control Interno del Grupo.

La función de Auditoría Interna se lleva a cabo de acuerdo con los Estatutos de Auditoría Interna.

En cuanto a la supervisión del control interno sobre la información financiera (SCIIF), AmRest cotiza en las Bolsas de Valores españolas (y en la Bolsa de Varsovia) y está sujeta a los requisitos normativos establecidos por la autoridad de supervisión (CNMV) aplicables a las empresas que cotizan en las Bolsas de Valores españolas

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.

Conforme a los Estatutos de Auditoría Interna, el departamento de auditoría interna informa sobre el progreso de la realización del Plan Anual de Auditoría, los problemas de control, el gobierno corporativo, los riesgos significativos de AmRest, el progreso de la implementación de los planes de acción de la dirección y otros que sean requeridos por la Comisión de Auditoría y Riesgos.

Las irregularidades identificadas en los estados financieros independientes y/o consolidados se comunican al Comisión de Auditoría y Riesgos en forma de informe de síntesis (tras la revisión semestral y la auditoría de las cuentas anuales). La Comisión de Auditoría y Riesgos se reúne con los auditores financieros al menos dos veces al año.

De acuerdo con el "Reglamento del Consejo de Administración de AmRest Holdings SE", la Comisión de Auditoría y Riesgos debe, entre otras cosas, supervisar la eficacia del sistema de control interno de la compañía, la auditoría interna y el sistema de gestión de riesgos y discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno reveladas en el curso de la auditoría, manteniendo al mismo tiempo su independencia. A estos efectos, la Comisión puede, si procede, presentar recomendaciones o mociones al Consejo de Administración.

En relación con el proceso de elaboración de la información financiera regulada de la Sociedad y su Grupo, la Comisión tendrá las siguientes funciones principales

- a) Supervisar el proceso de elaboración y presentación y la claridad e integridad de la información financiera regulada relativa a la Sociedad y su Grupo, velando por que los informes financieros semestrales y las declaraciones trimestrales de gestión se elaboren conforme a las mismas normas contables que los informes financieros anuales y supervisar la revisión de los estados financieros intermedios solicitada al auditor, con el alcance y periodicidad que, en su caso, se defina. La Comisión se reúne frecuentemente con el auditor externo para cumplir con esta función;
- b) Revisar el cumplimiento de los requisitos legales, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los principios contables generalmente aceptados y de las normas internacionales de información financiera que sean de aplicación;
- c) Presentar recomendaciones o mociones al Consejo de Administración con el fin 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 del 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 sistema de control interno de la información financiera no ha sido sometida a revisión por parte del auditor externo ya que el Grupo continúa implementando las mejoras y recomendaciones derivadas del proceso de implantación del SCIIF a nivel corporativo en España y en las 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.

1. 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 X | 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 X**

3. Que durante la celebración de la Junta General de Accionistas 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 de Accionistas 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 X**

En la Junta General de Accionistas celebrada en mayo de 2021, no se realizó dicha exposición verbal, ya que todos los accionistas asistentes, salvo el accionista de control, que tiene representación en el Consejo, asistieron a través de apoderados a los miembros del Consejo de Administración, por lo que no fue necesaria dicha 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 X** | Explique

El Grupo no dispone de una política específica e independiente en materia de comunicación de la información económico-financiera, no financiera y corporativa, aunque estos aspectos se tratan en la política de comunicación y contactos con los accionistas e inversores institucionales.

5. Que el consejo de administración no eleve a la Junta General de Accionistas 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 X 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 de Accionistas 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 X** | Explique

Aunque los auditores externos son totalmente independientes y así se indicaba en el informe del Comité de Auditoría sobre la independencia de los auditores de 2021, sus informes de independencia no se han publicado recientemente en el sitio web de AmRest. Asimismo, los informes del Comité de Auditoría y Riesgos sobre las operaciones con partes vinculadas no se han elaborado de forma independiente, sino que esta información formaba parte del informe anual de actividades del Comité de Auditoría.

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 Cumple parcialmente **Explique X**

Hasta el momento, la celebración de la Junta General de Accionistas no ha sido transmitida a través de la web corporativa al no considerarse necesaria la implantación de los mecanismos necesarios para dicha retransmisión, teniendo en cuenta la estructura accionarial de la Sociedad.

La Sociedad dispone de mecanismos que permiten la delegación y el ejercicio del voto a distancia. La Sociedad no es una compañía de alta capitalización, por lo que no se considera necesaria ni conveniente la asistencia y participación activa en la Junta General de Accionistas.

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 de Accionistas 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 X 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 X 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 X**

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 X**

12. Que el consejo de administración desempeñe sus funciones con unidad de pro-pósito 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 compañía.

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 X 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.

Cumple X Explique

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 X** Explique

La Sociedad cuenta con una Política de Selección de Consejeros destinada a promover una composición adecuada del Consejo de Administración.

No existe una política específica para el nombramiento de altos directivos, salvo las disposiciones incluidas en el Reglamento del Consejo de Administración sobre 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 | **Cumple parcialmente X** | Explique

Los consejeros dominicales e independientes representan el 85%, siendo sólo un consejero ejecutivo. En cuanto al número de mujeres consejeras, no alcanza al 30% (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 X | 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 X | 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 | **Cumple parcialmente X** | Explique

La información indicada en la letra b) no se encuentra incluida en la website de la Sociedad.

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 | Cumple parcialmente | Explique | **No aplicable X**

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 X | Cumple parcialmente | Explique | No aplicable

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 concorra 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 vengán propiciados por el criterio de proporcionalidad señalado en la recomendación 16.

Cumple X | 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 concurren 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 X | 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 X | Cumple parcialmente | Explique | No aplicable

24. Que cuando, ya sea por dimisión o por acuerdo de la Junta General de Accionistas, 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 X | Cumple parcialmente | Explique | Not applicable

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 X | 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 X | Cumple parcialmente | Explique

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 X | 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 X | Cumple parcialmente | Explique | No aplicable

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 compañía.

Cumple X | 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 X | 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 X | 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 X | Cumple parcialmente | Explique

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 X | 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 X** | Explique | No aplicable

AmRest cumple parcialmente la recomendación en la medida en que el Reglamento del Consejo de Administración atribuye en su artículo 16 las siguientes funciones al Consejero Coordinador: a) hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros no ejecutivos y reunirse con ellos cuando lo considere oportuno; b) solicitar la convocatoria del Consejo de Administración o la inclusión de nuevos puntos del día en una reunión 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 X | 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 X | Cumple parcialmente | Explique

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 X | Cumple parcialmente | Explique | No aplicable

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 X | 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 X | 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 X | 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 X | Cumple parcialmente | Explique | No aplicable

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 compañía 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 X | 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 X | 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 X | 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 X | Cumple parcialmente | Explique

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 identifiquen, gestionen, y cuantifiquen 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 y gestión de riesgos mitiguen los riesgos adecuadamente en el marco de la política definida por el consejo de administración.

Cumple X | 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 X | 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 X**

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 | **Cumple parcialmente X** | Explique

Aunque no se contempla expresamente en la normativa interna de AmRest que la Comisión de Nombramientos y Retribuciones consulte al Presidente del Consejo de Administración y al primer ejecutivo cuando se trata de asuntos relacionados con los consejeros ejecutivos, en la práctica dicha Comisión sí consulta al Presidente y al primer ejecutivo sobre estos asuntos.

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 X | 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 X** | Explique

Aunque no se contempla expresamente en la normativa interna de AmRest que la Comisión de Nombramientos y Retribuciones consulte al Presidente del Consejo de Administración y al primer ejecutivo cuando se trate de asuntos relacionados con los consejeros ejecutivos y la alta dirección, en la práctica dicha Comisión sí consulta al Presidente cuando es necesario. La compañía no tiene un director general, sino un solo director ejecutivo, que resulta ser también el presidente del Consejo de Administración.

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 X | Cumple parcialmente | Explique | No aplicable

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 auto-organización, 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 | **Cumple parcialmente X** | Explique

Véase la explicación facilitada en para la recomendación 54.

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 compañía, 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 X** | Explique

Aunque 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 Sostenibilidad y Salud realizan las funciones a las que se refiere 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 X** | 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. La Sociedad también cuenta con una Estrategia Global de Sostenibilidad que aborda temas clave de las áreas ambiental, social y de gobernanza.

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 comprometer la independencia de criterio de los consejeros no ejecutivos.

Cumple X | 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 X | Cumple parcialmente | Explique

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 compañía 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 X**

La política de AmRest sobre la remuneración de los directores no contempla ningún componente variable.

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 X**

La política de AmRest sobre la remuneración de los directores no contempla ningún componente variable.

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 X**

La política de AmRest sobre la remuneración de los directores no contempla ningún componente variable.

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 X**

La política de remuneraciones de consejeros de AmRest no contempla ningún componente variable.

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 | Cumple parcialmente | Explique | **No aplicable X**

Ningún director ejecutivo posee actualmente acciones, opciones o instrumentos financieros correspondientes a planes de remuneración.

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 | Cumple parcialmente | Explique | **No aplicable X**

La política de remuneraciones de consejeros de AmRest no contempla ningún componente variable.

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 X | Cumple parcialmente | Explique | No aplicable

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.

2. 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.

En relación con el apartado A.2:

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.l. (100%). Los accionistas directos están, por tanto, controlados por una entidad vinculada a D. Carlos Fernández González.

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.

En relación con el apartado C.1.11:

Los cargos de D. José Parés Gutierrez en Restaurant Brands New Zealand y Finaccess Capital USA, Inc., los de D. Luis Miguel Alvarez en Restaurant Brands New Zealand, Grupo Finaccess, S.A.P.I. de C.V. y Compitalia, S.A. de C.V., los de Carlos Fernández en Restaurant Brands New Zealand, Grupo Finaccess, S.A.P.I. de C.V., Inmobiliaria Colonial Socimi, S.A. y Grupo Far-Luca, S.A. de C.V., el de D. Emilio Fullaondo en Restaurant Brands New Zealand, el de Dña. Mónica Cueva Díaz en Banco Santander Rio y el de D. Pablo Castilla en Procurator Litigation Advisors, S.A. son remunerados.

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 AmRest cotiza en la Bolsa de Varsovia, la compañía informa periódicamente sobre el grado de cumplimiento de las recomendaciones de gobierno corporativo exigidas por la legislación aplicable mediante la publicación de la Declaración de cumplimiento de los principios de buenas prácticas para las compañías que cotizan en la Bolsa de Varsovia.

Este informe anual de gobierno corporativo ha sido aprobado por el consejo de Administración de la sociedad, en su sesión de fecha 28 de febrero de 2022.

Indique si ha habido consejeros que hayan votado en contra o se hayan abstenido en relación con la aprobación del presente Informe.

Sí | **No X**

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
---	--	----------------------



Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas para el año terminado el 31 de diciembre de 2021

Datos identificativos del emisor

Fecha fin del ejercicio de referencia
C.I.F
Denominación Social
Domicilio Social

31/12/2021
A88063979
AmRest Holdings SE
Paseo de la Castellana 163, Madrid





AmRest Holding SE

Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas

Contenido

A.	POLITICA DE REMUNERACIONES DE LA SOCIEDAD PARA EL EJERCICIO EN CURSO	127
B.	RESUMEN GLOBAL DE CÓMO SE APLICÓ LA POLITICA DE RETRIBUCIONES DURANTE EL EJERCICIO CERRADO	130
C.	DETALLE DE LAS RETRIBUCIONES INDIVIDUALES CORRESPONDIENTES A CADA UNO DE LOS CONSEJEROS.....	134
D.	OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS.....	140

A. POLÍTICA DE REMUNERACIONES DE LA SOCIEDAD PARA EL EJERCICIO EN CURSO

A1.1 Explique la política vigente de remuneraciones de los consejeros aplicable al ejercicio en curso. En la medida que sea relevante se podrá incluir determinada información por referencia a la política de retribuciones aprobada por la junta general de accionistas, siempre que la incorporación sea clara, específica y concreta.

Se deberán describir las determinaciones específicas para el ejercicio en curso, tanto de las remuneraciones de los consejeros por su condición de tal como por el desempeño de funciones ejecutivas, que hubiera llevado a cabo el consejo de conformidad con lo dispuesto en los contratos firmados con los consejeros ejecutivos y con la política de remuneraciones aprobada por la junta general.

En cualquier caso, se deberá informar, como mínimo, de los siguientes aspectos:

- a) Descripción de los procedimientos y órganos de la sociedad involucrados en la determinación, aprobación y aplicación de la política de remuneraciones y sus condiciones.
- b) Indique y, en su caso, explique si se han tenido en cuenta empresas comparables para establecer la política de remuneración de la sociedad.
- c) Información sobre si ha participado algún asesor externo y, en su caso, identidad del mismo.
- d) Procedimientos contemplados en la política de remuneraciones vigente de los consejeros para aplicar excepciones temporales a la política, condiciones en las que se puede recurrir a esas excepciones y componentes que pueden ser objeto de excepción según la política.

El Consejo de Administración de AmRest Holdings, SE (la "**Sociedad**"), a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones (la "**CNyR**"), elaboró la "Política de Remuneración de Consejeros 2021-2023" (la "**Política**") para su posterior aprobación por la Junta General de Accionistas celebrada el 12 de mayo de 2021.

Principios básicos de la Política: (i) valorar la dedicación, cualificación y responsabilidad que requiere el cargo, manteniéndose en línea con las retribuciones de mercado pagadas por empresas homólogas; (ii) equilibrar los intereses de los consejeros y de los accionistas y, en particular, la alineación con los valores de la Sociedad, su compromiso de maximizar los dividendos y la rentabilidad de los accionistas; (iii) asegurar que el sistema retributivo promueve la consecución de los objetivos estratégicos fijados por la Sociedad y su grupo; y (iv) asegurar el compromiso con el principio de plena transparencia de la Política, proporcionando información oportuna, suficiente y clara en línea con la normativa aplicable y las recomendaciones de gobierno corporativo reconocidas en los mercados internacionales en materia de retribución de los consejeros.

Órganos competentes: la Junta General de Accionistas determina el importe anual máximo de la remuneración fija establecida estatutariamente para el conjunto de los miembros del Consejo de Administración. El Consejo de Administración determina en cada ejercicio la forma y el momento de pago y acuerda la distribución entre sus miembros del importe conjunto correspondiente a la retribución estatutaria. Estructura de la retribución de los consejeros en su condición de tales: Los miembros del consejo de administración de la Sociedad en su condición de tales, percibirán una retribución que comprende los siguientes conceptos: (i) una retribución fija; y (ii) dietas por asistencia a las reuniones del Consejo de Administración de la Sociedad y de sus comisiones delegadas o consultivas.

- (i) El importe máximo que la Sociedad abonará a sus consejeros como cantidad fija anual, en su condición de tales, para cada ejercicio en el que esté vigente esta Política no superará, en su conjunto, la cantidad de 1.500.000 euros.
- (ii)

Dentro de la citada retribución máxima anual, el reparto entre los miembros del Consejo de Administración de la Sociedad sería el siguiente (i) Consejero: 75.000 euros por cada consejero; (ii) Consejero independiente miembro de la Comisión Ejecutiva del Consejo o cualquiera de las Comisiones del Consejo de Administración de la Sociedad (independientemente del número de Comisiones en las que el consejero independiente participe): 25.000 euros adicionales por cada consejero independiente.

- (iii) Honorarios de Asistencia y Cobertura de Riesgos y Prestaciones de Responsabilidad Civil: Los consejeros, en su condición de tales, podrán percibir dietas de asistencia por cada reunión del Consejo de Administración o de las Comisiones a las que efectivamente asistan. El importe total anual de las dietas de asistencia dependerá del número de reuniones efectivamente celebradas y del número de consejeros asistentes a las mismas. La Sociedad podrá abonar las primas de las pólizas de seguro suscritas con diversas compañías aseguradoras que cubran el fallecimiento o la invalidez de los consejeros por accidente o por causas naturales, así como la posible responsabilidad civil contra los consejeros en su condición de tales.

Al margen de la retribución indicada en los apartados anteriores, los consejeros no tendrán derecho a percibir ninguna otra retribución de la Sociedad o de su Grupo, cualquiera que sea su concepto.

Estructura de la Remuneración de los Consejeros Ejecutivos por el desempeño de funciones ejecutivas.

El Consejo de Administración determinará la retribución que percibirá el consejero ejecutivo por el desempeño de las funciones ejecutivas que le sean delegadas o encomendadas por el Consejo de Administración, además de lo que le corresponda percibir al consejero ejecutivo. La remuneración del consejero ejecutivo de conformidad con la Política, tal y como se detalla en los siguientes apartados, incluye una remuneración fija y un paquete de compensación. Los principales términos y condiciones de los contratos deben incluir, en particular: su duración, la indemnización por rescisión anticipada o terminación de la relación contractual y los acuerdos de exclusividad, así como las cláusulas post-contractuales de no competencia y de antigüedad o fidelidad.

La Sociedad ha analizado las políticas de remuneración de consejeros de otras entidades cotizadas españolas como referencia a la hora de redactar los términos de la Política. AmRest no contó con ningún asesor externo para la determinación de la Política.

Asimismo, la Política no prevé ningún procedimiento en relación con la aplicación de excepciones temporales a la misma.

A1.2 Importancia relativa de los conceptos retributivos variables respecto a lo fijos (mix retributivo) y qué criterios y objetivos se han tenido en cuenta en su determinación y para garantizar un equilibrio adecuado entre los componentes fijos y variables de la remuneración. En particular, señale las acciones adoptadas por la sociedad en relación con el sistema de remuneración para reducir la exposición a riesgos excesivos y ajustarlo a los objetivos, valores e intereses a largo plazo de la sociedad, lo que incluirá, en su caso, una referencia a medidas previstas para garantizar que en la política de remuneración se atienden a los resultados a largo plazo de la sociedad, las medidas adoptadas en relación con aquellas categorías de personal cuyas actividades profesionales tengan una repercusión material en el perfil de riesgos de la entidad y medidas previstas para evitar conflictos de intereses.

Asimismo, señale si la sociedad ha establecido algún período de devengo o consolidación de determinados conceptos retributivos variables, en efectivo, acciones u otros instrumentos financieros, un período de diferimiento en el pago de importes o entrega de instrumentos financieros ya devengados y consolidados, o si se ha acordado alguna cláusula de reducción de la remuneración diferida aun no consolidada o que obligue al consejero a la devolución de remuneraciones percibidas, cuando tales remuneraciones se hayan basado atendiendo a unos datos cuya inexactitud haya quedado después demostrada de forma manifiesta.

La Política no prevé la posibilidad de retribuir a los consejeros mediante una remuneración variable.

A1.3 Importe y naturaleza de los componentes fijos que se prevé devengarán en el ejercicio los consejeros en su condición de tales.

Está previsto que durante el ejercicio 2022 se devenguen, sujeto a la aprobación por los preceptivos órganos, los siguientes componentes fijos para los consejeros en su condición de tales:

Miembros del Consejo de Administración de la Sociedad: 82.500 euros para cada consejero.

Consejero independiente miembro de la Comisión Ejecutiva o cualquiera de las Comisiones del Consejo de Administración de la Sociedad: 27.500 euros adicionales para cada consejero independiente.

A1.4 Importe y naturaleza de los componentes fijos que serán devengados en el ejercicio por el desempeño de funciones de alta dirección de los consejeros ejecutivos.

No hay componentes fijos que deban devengarse durante el año por el desempeño de las funciones de alta dirección de los consejeros ejecutivos, a excepción del paquete retributivo al que tiene derecho el Presidente Ejecutivo por importe de 72.000 euros netos anuales.

A1.5 Importe y naturaleza de cualquier componente de remuneración en especie que será devengado en el ejercicio incluyendo, pero no limitado a las primas de seguros abonadas en favor del consejero.

No se prevé que se devenguen remuneraciones en especie en el año 2022.

A1.6 Importe y naturaleza de los componentes variables, diferenciando entre los establecidos a corto y largo plazo. Parámetros financieros y no financieros, incluyendo entre estos últimos los sociales, medioambientales y de cambio climático, seleccionados para determinar la remuneración variable en el ejercicio en curso, explicación de en qué medida tales parámetros guardan relación con el rendimiento, tanto del consejero, como de la entidad y con su perfil de riesgo, y la metodología, plazo necesario y técnicas previstas para poder determinar, al finalizar el ejercicio, el grado efectivo de cumplimiento de los parámetros utilizados en el diseño de la remuneración variable, explicando los criterios y factores que aplica en cuanto al tiempo requerido y métodos para comprobar que se han cumplido de modo efectivo las condiciones de rendimiento o de cualquier otro tipo a las que estaba vinculado el devengo y la consolidación de cada componente de la retribución variable.

Indique el rango en términos monetarios de los distintos componentes variables en función del grado de cumplimiento de los objetivos y parámetros establecidos, y si existe algún importe monetario máximo en términos absolutos.

La Política de Remuneración de Consejeros vigente no prevé ninguna posible remuneración variable.

A1.7 Principales características de los sistemas de ahorro a largo plazo. Entre otra información, se indicarán las contingencias cubiertas por el sistema, si es de aportación o prestación definida, la aportación anual que se tenga que realizar a los sistemas de aportación definida, la prestación a la que tengan derecho los beneficiarios en el caso de sistemas de prestación definida, las condiciones de consolidación de los derechos económicos a favor de los consejeros y su compatibilidad con cualquier tipo de pago o indemnización por resolución o cese anticipado, o derivado de la terminación de la relación contractual, en los términos previstos, entre la sociedad y el consejero.

Se deberá indicar si el devengo o consolidación de alguno de los planes de ahorro a largo plazo está vinculado a la consecución de determinados objetivos o parámetros relacionados con el desempeño a corto y largo plazo del consejero.

N/A

A1.8 Cualquier tipo de pago o indemnización por resolución o cese anticipado o derivado de la terminación de la relación contractual en los términos previstos entre la sociedad y el consejero, sea el cese a voluntad de la empresa o del consejero, así como cualquier tipo de pactos acordados, tales como exclusividad, no concurrencia post-contractual y permanencia o fidelización, que den derecho al consejero a cualquier tipo de percepción.

N/A

A1.9 Indique las condiciones que deberán respetar los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos. Entre otras, se informará sobre la duración, los límites a las cuantías de indemnización, las cláusulas de permanencia, los plazos de preaviso, así como el pago como sustitución del citado plazo de preaviso, y cualesquiera otras cláusulas relativas a primas de contratación, así como indemnizaciones o blindajes por resolución anticipada o terminación de la relación contractual entre la sociedad y el consejero ejecutivo. Incluir, entre otros, los pactos o acuerdos de no concurrencia, exclusividad, permanencia o fidelización y no competencia post-contractual, salvo que se hayan explicado en el apartado anterior.

El contrato con el actual consejero ejecutivo es de duración indefinida y no prevé indemnización ni cláusula de permanencia.

El contrato no establece un plazo de preaviso concreto para su extinción, que podrá producirse por resolución unilateral de cualquiera de las partes, por mutuo acuerdo o por decisión de cualquiera de las partes en caso de incumplimiento de la otra, quedando a salvo en este caso, la reclamación por daños y perjuicios que pueda corresponder a la otra parte.

El contrato no prevé cláusulas relativas a primas de contratación, indemnizaciones o blindajes por resolución anticipada o extinción de la relación contractual entre la empresa y el consejero ejecutivo, ni pactos o acuerdos de no competencia, exclusividad, permanencia o fidelidad y no competencia post-contractual.

El contrato prevé una cláusula de confidencialidad estándar.

A1.10 La naturaleza e importe estimado de cualquier otra remuneración suplementaria que será devengada por los consejeros en el ejercicio en curso en contraprestación por servicios prestados distintos de los inherentes a su cargo.

A fecha de este informe, no está prevista ninguna remuneración suplementaria como contraprestación por servicios distintos a los inherentes al cargo.

A1.11 Otros conceptos retributivos como los derivados, en su caso, de la concesión por la sociedad al consejero de anticipos, créditos y garantías y otras remuneraciones.

A fecha de este informe, no se prevé la concesión de anticipos, créditos y garantías concedidos a ningún consejero que supongan condiciones ajenas a las habituales o a las del mercado.

A1.12 La naturaleza e importe estimado de cualquier otra remuneración suplementaria prevista no incluida en los apartados anteriores, ya sea satisfecha por la entidad u otra entidad del grupo, que se devengará por los consejeros en el ejercicio en curso.

No existen otros conceptos retributivos distintos de los anteriores.

A.2 Explique cualquier cambio relevante en la política de remuneraciones aplicable en el ejercicio en curso derivada de:

- a) Una nueva política o una modificación de la política ya aprobada por la Junta.
- b) Cambios relevantes en las determinaciones específicas establecidas por el consejo para el ejercicio en curso de la política de remuneraciones vigente respecto de las aplicadas en el ejercicio anterior.
- c) Propuestas que el consejo de administración hubiera acordado presentar a la junta general de accionistas a la que se someterá este informe anual y que se propone que sean de aplicación al ejercicio en curso.

La Política será de aplicación en este ejercicio. No obstante, en virtud de la modificación introducida en la Ley de Sociedades de Capital por la Ley 5/2021, está previsto que se modifique durante el año 2022.

A.3 Identifique el enlace directo al documento en el que figure la política de remuneraciones vigente de la sociedad, que debe estar disponible en la página web de la sociedad.

La Política está disponible en la página web corporativa, accediendo a través del siguiente enlace: <https://www.amrest.eu/es/inversores/politica-e-informes-anual-de-remuneraciones-de-los-consejeros>

A.4 Explique, teniendo en cuenta los datos facilitados en el apartado B.4, cómo se ha tenido en cuenta el voto de los accionistas en la junta general a la que se sometió a votación, con carácter consultivo, el informe anual de remuneraciones del ejercicio anterior.

El informe anual sobre remuneraciones de los consejeros del año anterior se sometió al voto consultivo de la Junta General de Accionistas, con resultado positivo, resultando aprobado con el 99,977% de los votos a favor y el 0,023% en contra.

El referido resultado refleja el amplio respaldo con el que contó el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros por parte de los accionistas de la Sociedad.

B. RESUMEN GLOBAL DE CÓMO SE APLICÓ LA POLÍTICA DE RETRIBUCIONES DURANTE EL EJERCICIO CERRADO

B1.1 Explique el proceso que se ha seguido para aplicar la política de remuneraciones y determinar las retribuciones individuales que se reflejan en la sección C del presente informe. Esta información incluirá el papel desempeñado por la comisión de retribuciones, las decisiones tomadas por el consejo de administración y, en su caso, la identidad y el rol de los asesores externos cuyos servicios se hayan utilizado en el proceso de aplicación de la política retributiva en el ejercicio cerrado.

La CNYR elaboró, y propuso al Consejo de Administración, la Política que fue aprobada por la Junta General de Accionistas de AmRest celebrada el 12 de mayo de 2021.

El papel desempeñado por la CNYR para aplicar la Política de Remuneración de los Consejeros durante el ejercicio 2021 se ha basado en desarrollar, entre otras, las siguientes funciones: (i) proponer al Consejo de Administración de la Sociedad (a) la política retributiva de los consejeros de la Sociedad; (b) la retribución individual del consejero ejecutivo y demás condiciones de su contrato, velando por su observancia; y (c) las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos; (ii) analizar, plantear y revisar periódicamente la política retributiva aplicada a los altos directivos y al equipo de gestión, incluyendo los paquetes retributivos con acciones y su aplicación, y velar por su proporcionalidad con la abonada al personal de la empresa; (iii) velar por la observancia de la política retributiva establecida por la Sociedad; y (iv) asistir al Consejo de Administración de la Sociedad en la elaboración del informe sobre la política retributiva y elevar al Consejo de Administración de la Sociedad cualesquiera otros informes retributivos previstos en la normativa interna del Consejo de Administración de la Sociedad, verificando la información sobre la retribución de los consejeros y altos directivos establecida en distintos documentos corporativos, incluido el informe anual sobre la retribución de los consejeros de la Sociedad.

La Junta General de Accionistas celebrada el 12 de mayo de 2021 acordó fijar el importe anual máximo de las retribuciones del conjunto de los consejeros de la Sociedad en su condición de tales en 1.500.000 euros. A su vez, la Junta General de Accionistas delegó en el Consejo de Administración de la Sociedad la distribución entre sus miembros de esta cantidad, teniendo en cuenta las funciones y responsabilidades atribuidas a cada consejero, su participación en los numerosos comités y otros elementos objetivos que se consideren relevantes.

No se han utilizado asesores externos en el proceso de aplicación de la política retributiva en el ejercicio finalizado.

B1.2 Explique cualquier desviación del procedimiento establecido para la aplicación de la política de remuneraciones que se haya producido durante el ejercicio.

No se han producido desviaciones en la aplicación de la Política.

B1.3 Indique si se ha aplicado cualquier excepción temporal a la política de remuneraciones y, de haberse aplicado, explique las circunstancias excepcionales que han motivado la aplicación de estas excepciones, los componentes específicos de la política retributiva afectados y las razones por las que la entidad considera que esas excepciones han sido necesarias para servir a los intereses a largo plazo y la sostenibilidad de la sociedad en su conjunto o para asegurar su viabilidad. Cuantifique, asimismo, el impacto que la aplicación de estas excepciones ha tenido sobre la retribución de cada consejero en el ejercicio.

No se han aplicado excepciones temporales a la política retributiva vigente.

B.2 Explique las diferentes acciones adoptadas por la sociedad en relación con el sistema de remuneración y cómo han contribuido a reducir la exposición a riesgos excesivos y ajustarlo a los objetivos, valores e intereses a largo plazo de la sociedad, incluyendo una referencia a las medidas que han sido adoptadas para garantizar que en la remuneración devengada se ha atendido a los resultados a largo plazo de la sociedad y alcanzado un equilibrio adecuado entre los componentes fijos y variables de la remuneración, qué medidas han sido adoptadas en relación con aquellas categorías de personal cuyas actividades profesionales tengan una repercusión material en el perfil de riesgos de la entidad, y qué medidas han sido adoptadas para evitar conflictos de intereses, en su caso.

Las medidas o acciones adoptadas por la Sociedad en relación con el sistema de remuneraciones de sus consejeros para reducir la exposición a riesgos excesivos y ajustarlo a los objetivos, valores, e intereses a largo plazo de la Sociedad, se pueden resumir en las siguientes:

- (i) La retribución del consejero ejecutivo sólo puede tener carácter fijo, pudiendo variar en función de las responsabilidades específicas y de la naturaleza de las funciones desempeñadas y será revisada anualmente por el Consejo de Administración a instancia de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

En cualquier caso, dicha retribución fija deberá mantenerse en línea con la retribución de mercado pagada por empresas de su entorno;
- (ii) Equilibrar los intereses de los consejeros y de los accionistas y, en particular, alinearse con los valores de la Sociedad, su compromiso de maximizar el dividendo y la rentabilidad para el accionista; y
- (iii) Alinear la política con las condiciones económicas y el panorama internacional.

B.3 Explique cómo la remuneración devengada y consolidada en el ejercicio cumple con lo dispuesto en la política de retribución vigente y, en particular, cómo contribuye al rendimiento sostenible y a largo plazo de la sociedad.

Informe igualmente sobre la relación entre la retribución obtenida por los consejeros y los resultados u otras medidas de rendimiento, a corto y largo plazo, de la entidad, explicando, en su caso, cómo las variaciones en el rendimiento de la sociedad han podido influir en la variación de las remuneraciones de los consejeros, incluyendo las devengadas cuyo pago se hubiera diferido, y cómo éstas contribuyen a los resultados a corto y largo plazo de la sociedad.

La retribución devengada en relación con el ejercicio 2021 se ajusta a los términos de la política retributiva vigente en la medida en que los importes devengados se encuentran comprendidos dentro del importe máximo anual aprobado por la Junta General de Accionistas y se corresponden con la asignación acordada por el Consejo de Administración de la Sociedad. Además, se han cubierto numerosos conceptos recogidos en la Política en el sentido de que la retribución de los consejeros en su condición de tales se compone únicamente de una cantidad fija y, en el caso de la remuneración del Presidente Ejecutivo, de un paquete retributivo de compensación.

La retribución de los consejeros es austera y equilibrada, constituyendo un fiel reflejo de la ética empresarial y personal de la Sociedad, hecho que contribuye a su sostenibilidad y a sus resultados.

B.4 Informe del resultado de la votación consultiva de la junta general al informe anual sobre remuneraciones del ejercicio anterior, indicando el número de abstenciones y de votos negativos, en blanco y a favor que se hayan emitido:

Número

% sobre el total

Votos emitidos	150,884,919	68.723
----------------	-------------	--------

	Número	% sobre emitidos
Votos negativos	34,607	0.023
Votos a favor	150,850,332	99.977
Votos en blanco	0	0
Abstenciones	0	0

Observaciones

B.5 Explique cómo se han determinado los componentes fijos devengados y consolidados durante el ejercicio por los consejeros en su condición de tales, su proporción relativa para cada consejero y cómo han variado respecto al año anterior:

Durante el ejercicio 2021 se han devengado los siguientes componentes fijos para los consejeros en su condición de tales:

Miembro del Consejo de Administración de la Sociedad: 75.000 euros para cada consejero.

Consejero independiente miembro de la Comisión Ejecutiva o de cualquiera de las Comisiones del Consejo de Administración de la Sociedad: 25.000 euros adicionales para cada consejero independiente.

Presidente Ejecutivo: 72.000 euros netos anuales en concepto de paquete de compensación.

Los componentes fijos devengados durante el año por los consejeros no han variado con respecto al año anterior, salvo el paquete retributivo del Presidente Ejecutivo, que se aplicó por primera vez en 2021, debido a que el Presidente recibió poderes ejecutivos en noviembre de 2020, con efecto a partir de enero de 2021.

B.6 Explique cómo se han determinado los sueldos devengados y consolidados, durante el ejercicio cerrado, por cada uno de los consejeros ejecutivos por el desempeño de funciones de dirección, y cómo han variado respecto al año anterior.

No hay sueldos devengados para el consejero ejecutivo durante el pasado ejercicio relacionados con el desempeño de funciones directivas.

B.7 Explique la naturaleza y las principales características de los componentes variables de los sistemas retributivos devengados y consolidados en el ejercicio cerrado.

En particular:

- Identifique cada uno de los planes retributivos que han determinado las distintas remuneraciones variables devengadas por cada uno de los consejeros durante el ejercicio cerrado, incluyendo información sobre su alcance, su fecha de aprobación, fecha de implantación, condiciones en su caso de consolidación, periodos de devengo y vigencia, criterios que se han utilizado para la evaluación del desempeño y cómo ello ha impactado en la fijación del importe variable devengado, así como los criterios de medición que se han utilizado y el plazo necesario para estar en condiciones de medir adecuadamente todas las condiciones y criterios estipulados, debiendo explicarse en detalle los criterios y factores que ha aplicado en cuanto al tiempo requerido y métodos para comprobar que se han cumplido de modo efectivo las condiciones de rendimiento o de cualquier otro tipo a las que estaba vinculado el devengo y consolidación de cada componente de la retribución variable.
- En el caso de planes de opciones sobre acciones u otros instrumentos financieros, las características generales de cada plan incluirán información sobre las condiciones tanto para adquirir su titularidad incondicional (consolidación), como para poder ejercitar dichas opciones o instrumentos financieros, incluyendo el precio y plazo de ejercicio.

- c) Cada uno de los consejeros, y su categoría (consejeros ejecutivos, consejeros externos dominicales, consejeros externos independientes u otros consejeros externos), que son beneficiarios de sistemas retributivos o planes que incorporan una retribución variable.
- d) En su caso, se informará sobre los periodos establecidos de devengo, de consolidación o de aplazamiento del pago de importes consolidados que se hayan aplicado y/o los periodos de retención/no disposición de acciones u otros instrumentos financieros, si existieran.

Explique los componentes variables a corto plazo de los sistemas retributivos

N/A

Explique los componentes variables a largo plazo de los sistemas retributivos

N/A

B.8 Indique si se ha procedido a reducir o a reclamar la devolución de determinados componentes variables devengados cuando se hubiera, en el primer caso, diferido el pago de importes no consolidados o, en el segundo caso, consolidado y pagado, atendiendo a unos datos cuya inexactitud haya quedado después demostrada de forma manifiesta. Describa los importes reducidos o devueltos por la aplicación de las cláusulas de reducción (*malus*) o devolución (*clawback*), por qué se han ejecutado y los ejercicios a que corresponden.

No resulta de aplicación debido a que la política retributiva vigente no prevé la inclusión de componentes variables en la remuneración de los consejeros de la Sociedad.

B.9 Explique las principales características de los sistemas de ahorro a largo plazo cuyo importe o coste anual equivalente figura en los cuadros de la Sección C, incluyendo jubilación y cualquier otra prestación de supervivencia, que sean financiados, parcial o totalmente, por la sociedad, ya sean dotados interna o externamente, indicando el tipo de plan, si es de aportación o prestación definida, las contingencias que cubre, las condiciones de consolidación de los derechos económicos a favor de los consejeros y su compatibilidad con cualquier tipo de indemnización por resolución anticipada o terminación de la relación contractual entre la sociedad y el consejero.

No resulta de aplicación debido a que los consejeros, de conformidad con la política retributiva vigente, no tienen derecho a beneficiarse de los planes de ahorro a largo plazo.

B.10 Explique, en su caso, las indemnizaciones o cualquier otro tipo de pago derivados del cese anticipado, sea el cese a voluntad de la empresa o del consejero, o de la terminación del contrato, en los términos previstos en el mismo, devengados y/o percibidos por los consejeros durante el ejercicio cerrado.

N/A

B.11 Indique si se han producido modificaciones significativas en los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos y, en su caso, explique las mismas. Asimismo, explique las condiciones principales de los nuevos contratos firmados con consejeros ejecutivos durante el ejercicio, salvo que se hayan explicado en el apartado A.1.

N/A

B.12 Explique cualquier remuneración suplementaria devengada por los consejeros como contraprestación por los servicios prestados distintos de los inherentes a su cargo.

Durante el ejercicio 2021 no se ha abonado ninguna remuneración suplementaria a ninguno de los consejeros por la contraprestación de servicios distintos a los inherentes a su cargo.

B.13 Explique cualquier retribución derivada de la concesión de anticipos, créditos y garantías, con indicación del tipo de interés, sus características esenciales y los importes eventualmente devueltos, así como las obligaciones asumidas por cuenta de ellos a título de garantía.

Durante el ejercicio 2021 no se ha concedido ninguna retribución en forma de anticipos, créditos y garantías a ningún consejero que supusieran condiciones ajenas a las habituales o a las del mercado.

B.14 Detalle la remuneración en especie devengada por los consejeros durante el ejercicio, explicando brevemente la naturaleza de los diferentes componentes salariales.

Durante el ejercicio 2021 no se ha devengado ninguna remuneración en especie en favor de los consejeros de la Sociedad.

B.15 Explique las remuneraciones devengadas por el consejero en virtud de los pagos que realice la sociedad cotizada a una tercera entidad en la cual presta servicios el consejero, cuando dichos pagos tengan como fin remunerar los servicios de éste en la sociedad.

Durante el ejercicio 2021 no se han producido pagos de esta naturaleza.

B.16 Explique y detalles los importes devengados en el ejercicio en relación con cualquier otro concepto retributivo distinto de los anteriores, cualquiera que sea su naturaleza o la entidad del grupo que lo satisfaga, incluyendo todas las prestaciones en cualquiera de sus formas, como cuando tenga la consideración de operación vinculada o, especialmente, cuando afecte de manera significativa a la imagen fiel de las remuneraciones totales devengadas por el consejero, debiendo explicarse el importe otorgado o pendiente de pago, la naturaleza de la contraprestación recibida y las razones por las que se habría considerado, en su caso, que no constituye una remuneración al consejero por su condición de tal o en contraprestación por el desempeño de sus funciones ejecutivas, y si se ha considerado apropiado o no incluirse entre los importes devengados en el apartado de “otros conceptos” de la sección C.

No se ha satisfecho durante el ejercicio 2021 ninguna retribución por conceptos distintos a los anteriores.

C. DETALLE DE LAS RETRIBUCIONES INDIVIDUALES CORRESPONDIENTES A CADA UNO DE LOS CONSEJEROS

Nombre	Tipología	Periodo de devengo ejercicio t
José Parés Gutiérrez	Ejecutivo	Desde el 01/01/2021 al 31/12/2021
Luis Miguel Álvarez Pérez	Dominical	Desde el 01/01/2021 al 31/12/2021
Carlos Fernández González	Dominical	Desde el 01/01/2021 al 31/12/2021
Pablo Castilla Reparaz	Independiente	Desde el 01/01/2021 al 31/12/2021
Romana Sadurska	Independiente	Desde el 01/01/2021 al 31/12/2021
Emilio Fullaondo Botella	Independiente	Desde el 01/01/2021 al 31/12/2021
Mónica Cueva Díaz	Independiente	Desde el 01/01/2021 al 31/12/2021

C.1 Complete los siguientes cuadros respecto a la remuneración individualizada de cada uno de los consejeros (incluyendo la retribución por el ejercicio de funciones ejecutivas) devengada durante el ejercicio.

a) Retribuciones de la sociedad objeto del presente informe:

i) Retribución devengada en metálico (en miles de €)

Nombre	Remuneración fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio t	Total ejercicio t-1
José Parés Gutiérrez	75							120	195	38
Luis Miguel Álvarez Pérez	75								75	38
Carlos Fernández González	75								75	38
Pablo Castilla Reparaz	75		25						100	50
Romana Sadurska	75		25						100	50
Emilio Fullaondo Botella	75		25						100	50
Mónica Cueva Díaz	75		25						100	50

Observaciones

En 2020, debido a las circunstancias excepcionales provocadas por la pandemia causada por el Covid-19, el Consejo de Administración de la Sociedad redujo su remuneración en un 50%.

ii) Cuadro de movimientos de los sistemas de retribución basados en acciones y beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados

Nombre	Denominación	Instrumentos financieros al principio del ejercicio t		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio t		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio t	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes / consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio Bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Consejero 1	Plan 1											
	Plan 2											

Observaciones

iii) Sistemas de ahorro a largo plazo

Remuneración por consolidación de derechos a sistemas de ahorro	
Consejero 1	

Nombre	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles €)				Importe de los fondos acumulados (miles €)			
	Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados		Ejercicio t		Ejercicio t-1	
	Ejercicio t	Ejercicio t-1	Ejercicio t	Ejercicio t-1	Sistemas con derechos económicos consolidados	Sistemas con derechos económicos no consolidados	Sistemas con derechos económicos consolidados	Sistemas con derechos económicos no consolidados
	Consejero 1							

Observaciones

iv) Detalle de otros conceptos

Nombre	Concepto	Importe retributivo
Consejero 1		

Observaciones

b) Retribuciones a los consejeros de la sociedad cotizada por su pertenencia a órganos de administración de sus entidades dependientes:

i) Retribución devengada en metálico (en miles de €)

Nombre	Remuneración fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio t	Total ejercicio t-1
Consejero 1										
Consejero 2										

Observaciones

ii) Cuadro de movimientos de los sistemas de retribución basados en acciones y beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados

Nombre	Denominación	Instrumentos financieros al principio del ejercicio t		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio t		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio t		
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes / consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio Bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	
Consejero 1	Plan 1												
	Plan 2												

Observaciones

iii) Sistemas de ahorro a largo plazo

Remuneración por consolidación de derechos a sistemas de ahorro	
Consejero 1	

Nombre	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles €)				Importe de los fondos acumulados (miles €)			
	Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados		Ejercicio t		Ejercicio t-1	
	Ejercicio t	Ejercicio t-1	Ejercicio t	Ejercicio t-1	Sistemas con derechos económicos consolidado s	Sistemas con derechos económicos no consolidado s	Sistemas con derechos económicos consolidado s	Sistemas con derechos económicos no consolidado s
Consejero 1								

Observaciones

iv) Detalle de otros conceptos

Nombre	Concepto	Importe retributivo
Consejero 1		

Observaciones

c) Summary Resumen de las retribuciones (en miles de €):

Se deberán incluir en el resumen los importes correspondientes a todos los conceptos retributivos incluidos en el presente informe que hayan sido devengados por el consejero, en miles de euros.

Nombre	Retribución devengada en la Sociedad					Retribución devengada en sociedades del grupo					Total ejercicio t sociedad + grupo
	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio t sociedad	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio t grupo	
José Parés Gutiérrez	75			120	195						
Luis Miguel Álvarez Pérez	75				75						
Carlos Fernández González	75				75						

Pablo Castilla Reparaz	100				100					
Romana Sadurska	100				100					
Emilio Fullaondo Botella	100				100					
Mónica Cueva Díaz	100				100					
Total:	625			120	745					

Observaciones

C.2 Indique la evolución en los últimos 5 años del importe y variación porcentual de la retribución devengada por cada uno de los consejeros de la cotizada que lo hayan sido durante el ejercicio, de los resultados consolidados de la sociedad y de la remuneración media sobre una base equivalente a tiempo completo de los empleados de la sociedad y de sus entidades dependientes que no sean consejeros de la cotizada.

	Importes totales devengados y % variación anual								
	Ejercicio t	% variación t/t-1	Ejercicio t-1	% variación t-1/t-2	Ejercicio t-2	% variación t-2/t-3	Ejercicio t-3	% variación t-3/t-4	Ejercicio t-4
Consejeros Ejecutivos									
José Parés Gutiérrez	195	>100.00%	38	-50.00 %	75	-	75		
Consejeros Externos									
Luis Miguel Álvarez Pérez	75	100.00%	38	-50.00 %	75	-	75		
Carlos Fernández González	75	100.00%	38	-50.00 %	75	-	75		
Pablo Castilla Reparaz	100	100.00%	50	-50.00%	100	-	100		
Romana Sadurska	100	100.00%	50	-16.67%	60	-	-		
Emilio Fullaondo Botella	100	100.00%	50	-16.67%	60	-	-		
Mónica Cueva Díaz	100	100.00%	50	-	-	-	-		
Resultados consolidados de la Sociedad	57,875	>100.00%	-201,462	<-100.00%	93,358	62.26%	57,537		
Remuneración media de los empleados	10	11%	9	-10%	10	25%	8		

Observaciones

La Sociedad trasladó su domicilio social a España y constituyó un Consejo de Administración en marzo de 2018. Por lo tanto, no hay información comparable para el año n-4 (2017).

La Sra. Romana Sadurska y el Sr. Emilio Fullaondo se incorporaron al Consejo de Administración de AmRest en mayo de 2019. La Sra. Mónica Cueva se incorporó en julio de 2020.

En 2020, debido a las circunstancias excepcionales provocadas por la pandemia de Covid-19, el Consejo de Administración de la Sociedad redujo su remuneración en un 50%. En 2021 no hubo incremento de la retribución de los consejeros de la Sociedad, sino únicamente el restablecimiento de la retribución ordinaria, la cual se ha mantenido sin modificación alguna desde el año 2017.

D. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

Si existe algún aspecto relevante en materia de remuneración de los consejeros que no se haya podido recoger en el resto de los apartados del presente informe, pero que sea necesario incluir para recoger una información más completa y razonada sobre la estructura y prácticas retributivas de la sociedad en relación con sus consejeros, detállelos brevemente.

Este informe anual de remuneraciones ha sido aprobado por el consejo de administración de la sociedad, en su sesión de fecha 28 de febrero de 2022.

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 miembro del consejo de administración que no ha votado a favor de la aprobación del presente informe	Motivos (en contra, abstención, no asistencia)	Explique los motivos

Signatures of the Board of Directors

José Parés Gutiérrez
Chairman of the Board

Luis Miguel Álvarez Pérez
Vice-Chairman of the Board

Carlos Fernández González
Member of the Board

Romana Sadurska
Member of the Board

Pablo Castilla Reparaz
Member of the Board

Mónica Cueva Díaz
Member of the Board

Emilio Fullaondo Botella
Member of the Board

Madrid, 28 February 2022

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD DE AMREST HOLDINGS, SE

Los miembros del Consejo de Administración de AMREST HOLDINGS, SE (“**AmRest**” o la “**Sociedad**”), reunidos en la sesión celebrada el 28 de febrero de 2022, y siguiendo lo dispuesto en el artículo 118 del texto refundido de la Ley del Mercado de Valores, aprobado por el Real Decreto Legislativo 4/2015, de 23 de octubre, así como en el artículo 8.1. b) del Real Decreto 1362/2007, de 19 de octubre, que desarrolla la Ley del Mercado de Valores, declaran que, hasta donde alcanza su conocimiento, las Cuentas Anuales individuales de la Sociedad así como las consolidadas de la Sociedad con sus sociedades dependientes, correspondientes al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2021, formuladas por el Consejo de Administración en su referida reunión de 28 de febrero de 2022 y elaboradas conforme a los principios de contabilidad que resultan de aplicación, ofrecen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la Sociedad y de las sociedades comprendidas en la consolidación tomadas en su conjunto, y que los informes de gestión complementarios de las Cuentas Anuales individuales y consolidadas incluyen un análisis fiel de la evolución y los resultados empresariales y de la posición de AmRest y de las sociedades comprendidas en la consolidación tomadas en su conjunto, junto con la descripción de los principales riesgos e incertidumbres a que se enfrentan.

Madrid, a 28 de febrero de 2022

AmRest Holding SE
2846 Madrid, España

CIF A88063979 | +34 917 99 16 50 | amrest.eu