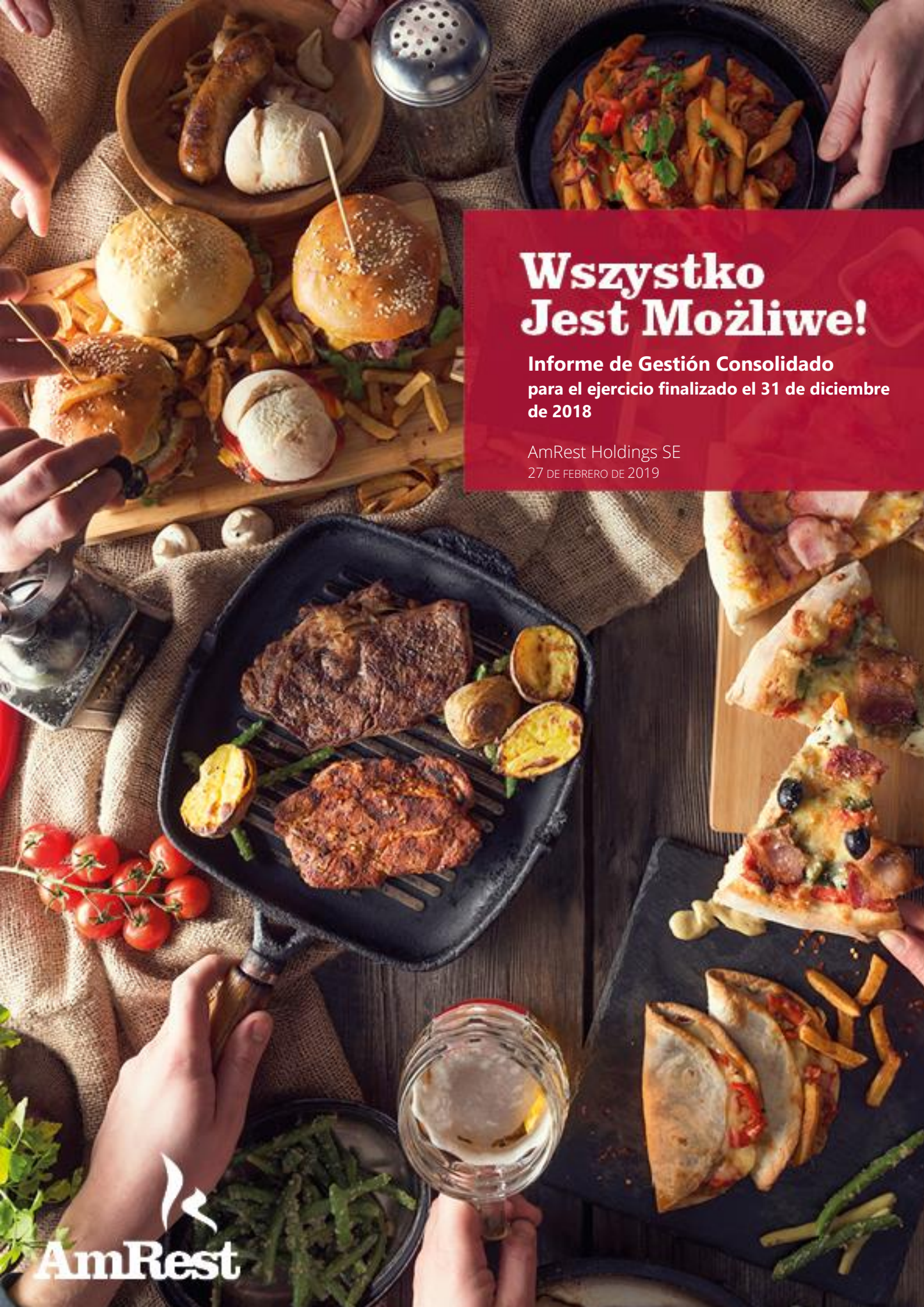


Wszystko Jest Możliwe!

Informe de Gestión Consolidado

para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018

AmRest Holdings SE

27 de febrero de 2019

AmRest

AmRest

ÍNDICE

Carta a los accionistas 4
Información financiera (datos consolidados) 5
Perspectiva empresarial de la sociedad 6
Marcas dirigidas por el Grupo 18
Inversiones clave 21
Actividades de inversión planificadas 24
Eventos y operaciones significativas en 2018 24
Deuda externa 30
Accionistas de AmRest Holdings SE 31
Cambios en los órganos de gobierno de la Sociedad dominante 31
Variaciones en el número de acciones ostentadas por los miembros del Consejo de Administración 32
Transacciones de acciones propias formalizadas por AmRest 32
Acontecimientos posteriores 32
Factores que impactan al desarrollo del Grupo 34
Amenazas y riesgos básicos a los que el Grupo está expuesto 34
Datos financieros de AmRest para el trimestre y ejercicio finalizados el 31 de diciembre de 2018 40

Declaración de información no financiera 42
Introducción 43
Modelo de Negocio y Operaciones de AmRest en 2018 43
Factores Clave no Financieros 49
Gestión del Riesgo y Riesgos no Financieros 52
Política Anticorrupción 56
Asuntos Medioambientales 57
Asuntos de Empleados 64
Asuntos Sociales 74
políticas de Derechos Humanos 81
Sumario del contenido de GRI Estándares 84

Informe Anual de Gobierno Corporativo 93

Firmas del Consejo de Administración 154

Carta a los accionistas

Estimados accionistas,

Nos complace presentarles el informe financiero del Grupo AmRest correspondiente a 2018. De modo similar a años anteriores, hemos avanzado en la expansión dinámica del negocio, fortaleciendo la posición de liderazgo en los mercados principales en los que operamos y alcanzando nuevos hitos en la senda para convertirnos en el primer operador de restauración en Europa.

Tal y como ponen de manifiesto los resultados financieros, AmRest mantuvo su perfil de alto crecimiento durante el ejercicio anterior. El importe neto de la cifra de negocios consolidada ha subido un 25 % y los beneficios EBITDA crecieron un 17 %. AmRest mantuvo su visión a medio plazo de doblar el tamaño del negocio en un periodo de tres años (2017-2019). Es más, los nuevos avances en el negocio han reforzado nuestra creencia en que las tendencias de crecimiento se perpetuarán más allá de 2019 . En 2018, AmRest abrió, sin precedentes, la cifra de 280 nuevos restaurantes, y ya está preparada para acelerar el ritmo de la expansión orgánica. Hemos detectado un espacio considerable para el crecimiento en cada uno de los principales mercados y confiamos plenamente en que nuestros equipos serán capaces de respaldar esta ampliación.

Durante el año pasado, AmRest se mantuvo activa en el área de las adquisiciones. Gracias al éxito en varios proyectos de fusiones y adquisiciones, el Grupo se introdujo en nuevas categorías de sushi y hamburguesas premium, y al mismo tiempo fortalecía su cartera de marcas exclusivas. En el futuro, esto debería contribuir a nuestros planes para ampliar la red de franquicias.

Además de la inversión en marcas exclusivas, AmRest continuó con la consolidación de los mercados de restauración europeos dentro de las marcas franquiciadoras. Además, nos hemos centrado en la integración de los negocios adquiridos para garantizar que sirvan como plataforma sólida para el crecimiento futuro de la Compañía. Concretamente, nos complace observar cómo los establecimientos de Starbucks en Alemania se tornaron positivos durante el tercer trimestres de 2018, y cómo el negocio de KFC en Francia superó nuestras expectativas iniciales. De cara al futuro, queremos seguir trabajando por una respuesta exitosa de otros negocios adquiridos más recientemente, y desbloquear los efectos de la sinergia adicional.

El año 2018 trajo también resultados positivos en los segmentos de entrega y digital. Nuestro agregador Pizzaportal prácticamente dobló su cifra de negocio, mientras que el servicio de entrega a domicilio siguió constituyendo el elemento de crecimiento más rápido de AmRest. En Polonia, los ingresos en el canal de entregas creció un 34 % en comparación con 2017 y vemos cómo esta sólida tendencia parece perdurar. En julio de 2018, AmRest invirtió en Glovo —un agregador líder en el mercado español—. Estamos orgullosos de formar parte de este segmento de crecimiento dinámico y nuestro propósito es mantenernos a la vanguardia en las innovaciones tecnológicas dentro del sector de la restauración.

El pasado noviembre celebrábamos el 25.º aniversario de AmRest. Un cuarto de siglo de crecimiento espectacular, lleno de éxitos y valiosos aprendizajes. Es importante no olvidar que hoy, con más de 2.100 restaurantes en 26 países, el Grupo AmRest es mucho más que un simple operador de restauración. Una sólida cartera de operaciones de restaurante multimarca, un sistema de suministros bien integrado, una creciente red de franquicias, así como las recientes inversiones en digital, nos permiten disfrutar de una posición privilegiada como operador de restauración europeo. Tenemos la firme certeza de que una plataforma tan diversificada está bien posicionada para rendir a largo plazo resultados por encima de los del sector.

Como apreciación final, nos gustaría reconocer el esfuerzo de nuestros Empleados, que son quienes atienden diariamente a miles de clientes en nuestros restaurantes. Gracias a su actitud positiva, su pasión por la excelencia y hospitalidad incomparable, nuestros comensales reciben el mejor servicio posible. Queremos aprovechar esta oportunidad para dar las gracias a todos nuestros Empleados por hacer de AmRest la gran compañía que es hoy. Al mismo tiempo, también nos gustaría expresar nuestro agradecimiento a todos nuestros Accionistas, que apoyan a la Compañía.

Consejo de Administración de AmRest Holdings SE

Información financiera (datos consolidados)

	Periodo de 12 meses finalizado a		Periodo de 3 meses finalizado a	
	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017 (*re-expresado**)	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017 (*re-expresado**)
Importe neto de la cifra de negocios	1 546,9	1 237,9	442,9	359,1
EBITDA**	173,2	148,2	49,3	38,7
margen de EBITDA	11,2 %	12,0 %	11,1%	10,8 %
EBITDA ajustado***	187,8	162,2	56,4	46,5
Margen de EBITDA ajustado	12,1 %	13,1 %	12,7 %	13,0 %
Resultado de explotación (EBIT)	71,6	62,7	19,6	10,7
Margen de explotación (margen de EBIT)	4,6 %	5,1 %	4,4%	3,0 %
Resultado antes de impuestos	57,5	49,5	16,2	6,8
Beneficio/(Pérdida) del ejercicio	41,3	42,7	11,1	9,5
Margen neto	2,7 %	3,4 %	2,5%	2,6 %
Beneficio neto atribuido a participaciones no dominantes	-1,7	-0,2	-0,6	-0,8
Beneficio atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante	43,0	42,9	11,7	10,3
Flujos de efectivo de las actividades de explotación	163,8	149,6	46,2	58,3
Flujos de efectivo de las actividades de inversión	-421,0	-230,1	-277,0	-118,9
Flujos de efectivo de las actividades de financiación	242,7	139,3	236,0	74,3
Total flujos de efectivo, neto	-15,3	58,8	5,2	13,7
Patrimonio neto (al 31 de diciembre de 2018 y 2017 respectivamente)	430,6	322,6	430,6	322,6
Rentabilidad del capital (ROE)****	10,0 %	13,3 %	2,7 %	3,2 %
Total activo (al 30 de diciembre de 2018 y 2017 respectivamente)	1 441,3	1 037,3	1 441,3	1 037,3
Rentabilidad del activo (ROA)*****	3,0 %	4,1 %	0,8 %	1,0 %
Número medio ponderado de acciones ordinarias emitidas	213 707 541	212 138 930	218 413 375	212 138 930
Número medio ponderado de acciones ordinarias a efectos de las ganancias diluidas por acción	213 707 541	212 138 930	218 413 375	212 138 930
Ganancias / (Pérdidas) por acción básicas en EUR	0,20	0,20	0,05	0,05
Ganancias / (Pérdidas) por acción diluidas en EUR	0,20	0,20	0,05	0,05
Dividendo declarado o pagado por acción	-	-	-	-

** La reexpresión se ha detallado en la nota 41 de las cuentas anuales consolidadas correspondientes al ejercicio 2018.*
*** 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 sustanciales asociados a una adquisición exitosa que incluyan 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 prestaciones al personal conforme a un plan de liquidación en efectivo frente a un plan de opción de liquidación en acciones).*
***** ROE – beneficio neto del capital*
****** ROA – beneficio neto del activo*

	A 31 de diciembre de 2018	A 31 de diciembre de 2017 (*re-expresado**)
Total activo	1 441,3	1 037,3
Total pasivo	1 010,7	714,7
Pasivo no corriente	745,4	482,0
Pasivo corriente	265,3	232,7
Patrimonio atribuido a tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante	420,7	313,7
Participaciones no dominantes	9,9	8,9
Total patrimonio neto	430,6	322,6
Capital social	22,0	0,2
Número de restaurantes	2 126	1 639

** La reexpresión se ha detallado en la nota 41 de las cuentas anuales consolidadas correspondientes al ejercicio 2018.*

Perspectiva empresarial de la sociedad

Servicios básicos proporcionados por el Grupo

AmRest Holdings SE («AmRest», «la Sociedad») y sociedades dependientes («el Grupo») es uno de los operadores de restauración europeos líderes con cotización en bolsa presente en 26 países de Europa y Asia. La cartera del Grupo está formada por cuatro marcas franquiciadas (KFC, Pizza Hut, Starbucks, Burger King) y 5 marcas exclusivas (La Tagliatella, Blue Frog, Kabb, Sushi Shop).

A 31 de diciembre de 2018, AmRest gestionaba una red de 2 126 restaurantes. Teniendo en cuenta el tamaño actual de la empresa, cada día casi 49 000 empleados de AmRest proporcionan un sabor delicioso y un servicio excepcional a precios asequibles, de acuerdo con nuestra cultura «Wszystko Jest Możliwe!» («¡Todo es posible!»).

En la actualidad el Grupo gestiona la red de restaurantes en cuatro segmentos que están alineados con las principales regiones geográficas de su actividad:

1) Europa Central y del Este («CEE») donde se fundó la Sociedad originariamente y abrió su primer restaurante con el nombre de Pizza Hut; en la actualidad, la división CEE cubre una región con 10 países (Polonia, República Checa, Hungría, Bulgaria, Serbia, Croacia, Rumanía, Austria, Eslovenia y Eslovaquia) y con 873 restaurantes bajo su paraguas representa aprox. un 45 % del importe neto de la cifra de negocios del Grupo;
2) Rusia donde AmRest gestiona la red de restaurantes de KFC y Pizza Hut. El segmento también incluye los restaurantes Pizza Hut situados en Armenia y Azerbaiyán;
3) Europa Occidental un segmento formado principalmente por España, Francia y Alemania en donde se dirigen tanto marcas franquiciadas como exclusivas; como resultado de una expansión orgánica dinámica impulsada por las recientes adquisiciones, la división de Europa Occidental se ha convertido en un segmento operativo importante del Grupo que consta de 12 países y genera aprox. un 35 % del importe neto de la cifra de negocios;
4) China donde se dirigen las redes de dos marcas exclusivas: Blue Frog y Kabb.

En la nota 5 de las Cuentas Anuales Consolidadas se incluye la descripción detallada de los segmentos.

Las actividades de AmRest están bien diversificadas en cuatro principales categorías del sector de la restauración:

1) Restaurantes de comida rápida («QSR», por sus siglas en inglés) representados por KFC y Burger King,
2) Restaurantes de comida rápida informal («FCR», por sus siglas en inglés) representados por Pizza Hut Delivery y Express, Bacoa y Sushi Shop.
3) Restaurantes de comida informal («CDR», por sus siglas en inglés) representado por Pizza Hut Dine-in, La Tagliatella, Blue Frog y KABB.
4) Categoría del Café, representada por Starbucks.

En el marco del modelo de negocio actual del Grupo, AmRest dirige su red de restaurantes como franquiciado (para las marcas de KFC, Pizza Hut, Starbucks y Burger King), así como propietario de marca y franquiciador (para las marcas de La Tagliatella, Blue Frog, Sushi Shop y Bacoa). Además dentro de los conceptos de Pizza Hut Delivery y Pizza Hut Express, la Sociedad actúa como franquiciado principal y tiene derecho a conceder licencias de estas marcas a terceros.

Los restaurantes de AmRest proporcionan servicios de catering en el sitio, servicios de recogida en tienda, servicios de entrega en automóvil en puntos especiales de venta («Drive Thru»), así como entrega de pedidos realizados por Internet o por teléfono. En la actualidad, el reparto de comida a domicilio es el segmento de actividad de AmRest que crece más rápido.

Actividad en el segmento de los agregadores

El 31 de marzo de 2017, AmRest firmó un Acuerdo de Inversión con Delivery Hero GmbH y Restaurant Partner Polska («RPP»). Como resultado del acuerdo con fecha 31 de agosto de 2017, AmRest adquirió el 51 % de las acciones en RPP, convirtiéndose en su accionista mayoritario. RPP opera la plataforma PizzaPortal.pl — un agregador que recopila ofertas de casi 4 000 restaurantes diferentes en aprox. 400 ciudades en Polonia y permite realizar pedidos por Internet con reparto a domicilio de la comida a los clientes.

El 17 de julio de 2018, AmRest firmó acuerdos para convertirse en coinversor principal en Glovoapp23, S.L., con sede en Barcelona, España. Como resultado el Grupo adquirió el 10 % del número total de acciones de Glovo (con efecto el 23 de julio de 2018). Glovo es uno de los competidores clave en la entrega de comida digital dentro del mercado español. Se trata de una aplicación que permite comprar, recoger y enviar cualquier producto dentro de la misma ciudad al mismo tiempo. Con más de 1 millón de usuarios y mas de 5 000 empresas asociadas representa aprox. 14 millones de transacciones anuales. En España, el servicio se ofrece dentro del área metropolitana de 20 ciudades. A nivel internacional, Glovo opera en las principales capitales de Europa y EMEA, y también en Latinoamérica.

Estructura del importe neto de la cifra de negocios

El importe neto de la cifra de negocios consolidada del Grupo AmRest alcanzó los 1 546,9 millones de EUR en 2018 lo que representó un crecimiento del 25% con respecto al año anterior (+309 millones de EUR). Este crecimiento tan dinámico se ha visto impulsado principalmente por:

- Las tendencias positivas de ventas en restaurantes comparables («LFL», por sus siglas en inglés) en todas las grandes marcas y mercados de actividad de AmRest;
- La expansión acelerada de la red de restaurantes mediante el crecimiento orgánico. En 2018 AmRest registró un récord en número de nuevas aperturas incorporando 280 nuevos restaurantes a su cartera (en comparación con los 213 de 2017),
- Consolidación del importe neto de la cifra de negocios de los proyectos de fusiones y adquisiciones ejecutados en los años 2017-2018 (esto es, la adquisición de las sociedades de Pizza Hut y KFC en

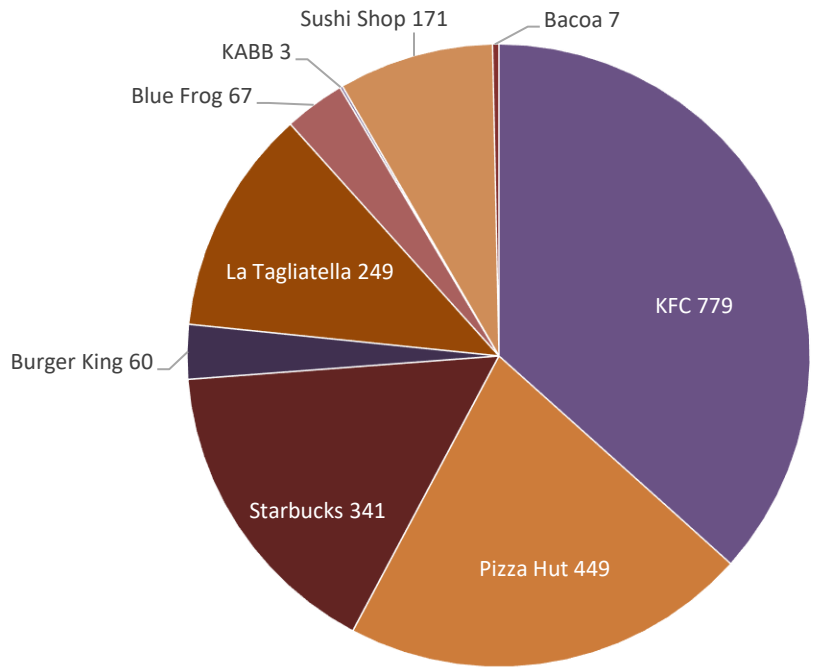
Alemania, Francia y Rusia, la adquisición de la marca Bacoa en España, la adquisición de la cadena Sushi Shop y la compra de una participación del 51 % en Pizzaportal.pl). Los importes netos de la cifra de negocios consolidada de los negocios mencionados anteriormente supusieron 228 millones de EUR en 2018.

	ejercicio finalizado el			
	31 de diciembre de 2018		31 de diciembre de 2017	
Importe neto de la cifra de negocios	Importe	Participación	Importe	Participación
Europa Central y del Este	717,6	46,39 %	619,2	50,02 %
Europa Occidental	569,8	36,83 %	400,4	32,35 %
Rusia	168,6	10,90 %	142,4	11,50 %
China	73,6	4,76 %	62,3	5,03 %
Otro*	17,3	1,12 %	13,6	1,10 %
Total	**1 546,9**	**100,00 %**	**1 237,9**	**100,00 %**

**Importe neto de la cifra de negocios del Grupo SCM y Pizzaportal.pl*

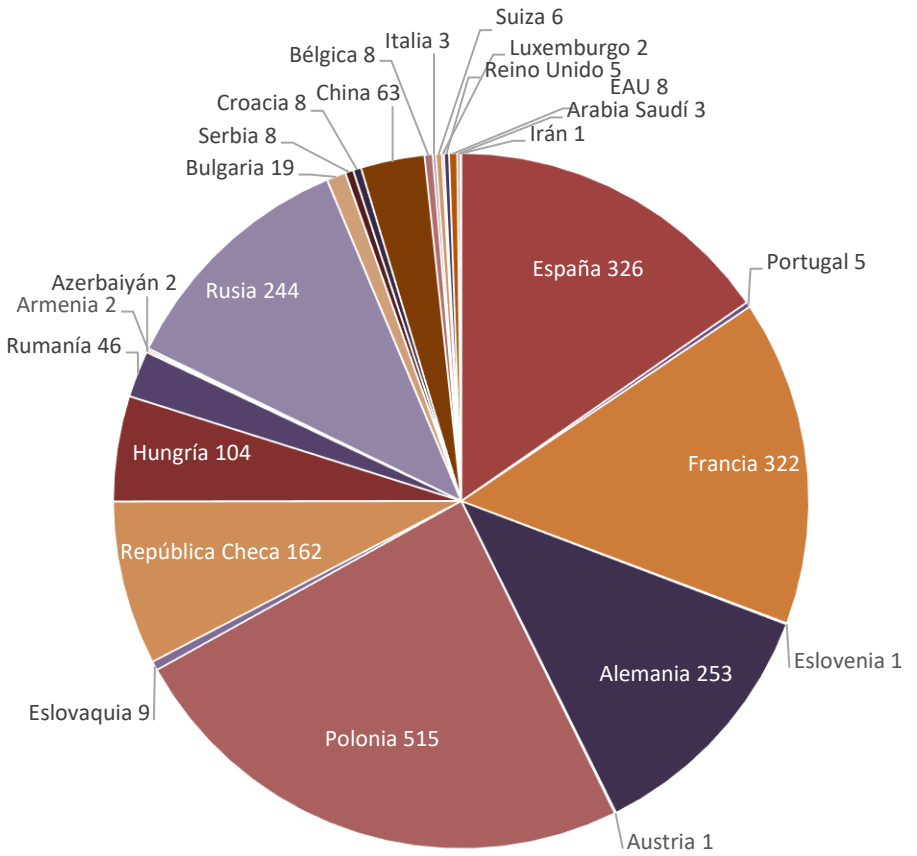
La estacionalidad de las ventas y las existencias de AmRest las quales no son significativas, lo cual es habitual en todo el sector de la restauración. En la región CEE los restaurantes registran un importe neto de la cifra de negocios menor en el primer semestre del ejercicio, lo que se debe al menor número de días de venta en febrero, así como a las visitas relativamente menos frecuentes de los clientes a los restaurantes.

Número de restaurantes de AmRest desglosados por marcas a 31 de diciembre de 2018*



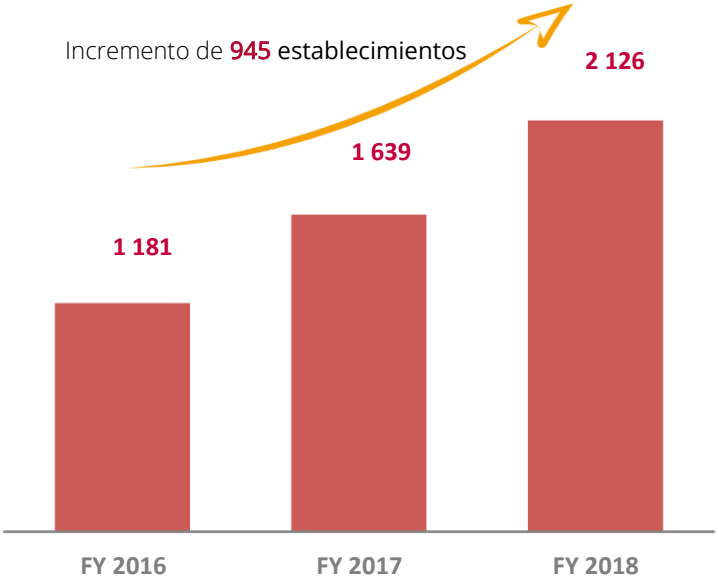
** Incluidos restaurantes operados por franquiciados de las marcas La Tagliatella, Pizza Hut, Bacoa y Sushi Shop.*

Número de restaurantes de AmRest desglosados por países a 31 de diciembre de 2018*



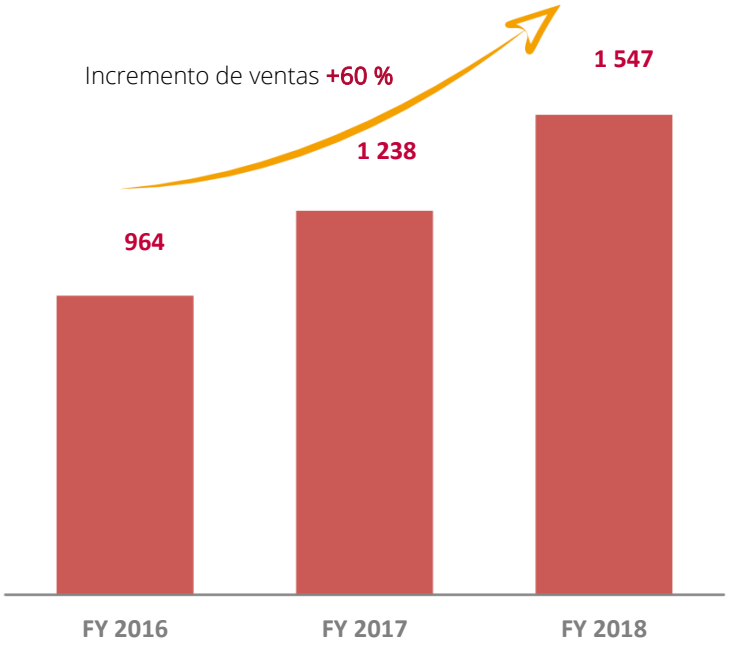
** Incluidos restaurantes operados por franquiciados de las marcas La Tagliatella, Pizza Hut, Bacoa y Sushi Shop.*

Número de restaurantes del Grupo AmRest a 31 de diciembre de 2016-2018

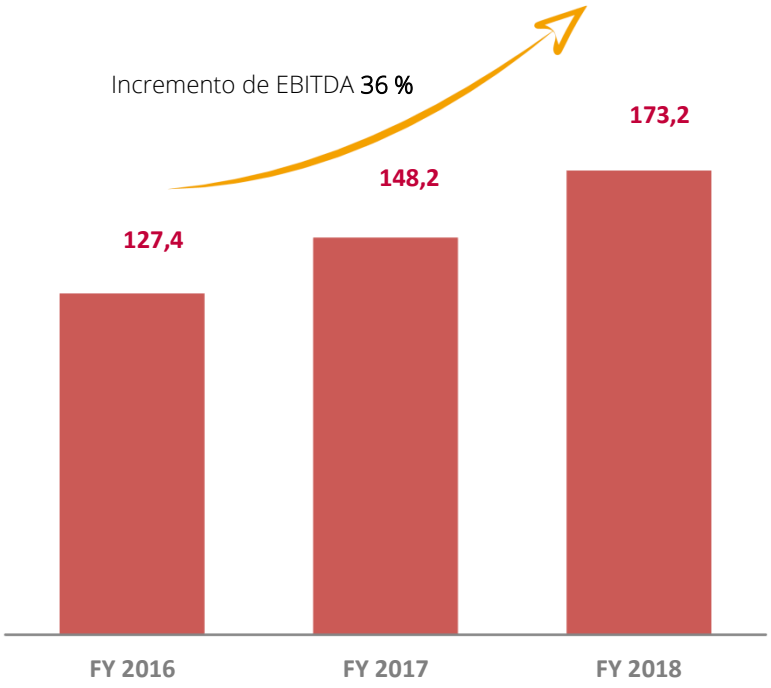


* Incluidos restaurantes operados por franquiciados de las marcas La Tagliatella y Pizza Hut.

Importe neto de la cifra de negocios para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2016-2018



EBITDA del Grupo AmRest para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2016-2018



Situación financiera y de activos del Grupo

Importe neto de la cifra de negocios

El importe neto de la cifra de negocios consolidado del Grupo AmRest alcanzó los 1 546,9 millones de EUR en 2018, lo que supuso un 25 % más con respecto al año anterior (+309 millones de EUR). El sólido crecimiento superior fue impulsado principalmente por tendencias positivas de ventas continuadas en restaurantes comparables («LFL», por sus siglas en inglés) en todas las marcas y mercados más importantes de actividad de AmRest, al que también contribuyó un ritmo dinámico de nuevas aperturas (280 restaurantes abiertos en 2018). En 2018 AmRest también se benefició de la consolidación de los negocios adquiridos en 2017-2018. El importe neto de la cifra de negocios del Grupo, ajustado tras el impacto de todas las grandes fusiones y adquisiciones desde la adquisición de KFC en Alemania (marzo de 2017), ascendió a 1 318,9 millones de EUR, lo que representa un crecimiento del 11,9 % durante el ejercicio.

En el 4T el importe neto de la cifra de negocios de AmRest se incrementó en un 23,3 % con respecto al 4T de 2017 y ascendió a 442,9 millones de EUR.

El importe neto de la cifra de negocios en Europa Central y del Este (CEE) ascendió a 717,6 millones de EUR, con un crecimiento del 15,9 % con respecto al año anterior. La mayoría de las unidades de negocio de la región comunicaron ventas LFL positivas en 2018. Al mismo tiempo, el Grupo abrió 140 nuevos restaurantes en CEE.

En Rusia se observó un sólido crecimiento de ventas en 2018. En divisa local el importe neto de la cifra de negocios de la división rusa aumentó en un 33,1 % con respecto a 2017. Debido a una depreciación del rublo en 2018, el importe neto de la cifra de negocios consolidada ascendió a 168,8 millones de EUR, lo que representó un crecimiento del 18,4 % en el ejercicio. La mejora en las ventas estuvo impulsada por tendencias LFL positivas, un crecimiento orgánico acelerado (42 restaurantes abiertos en 2018), así como por la consolidación de los negocios de KFC y Pizza Hut adquiridos por AmRest en 2017 y 2018 respectivamente.

En la división de Europa Occidental se comunicó el mayor crecimiento dinámico donde las ventas se incrementaron en un 42,3 % hasta los 569,8 millones de EUR en 2018, impulsadas en gran medida por los nuevos negocios adquiridos en 2017-2018 y las tendencias LFL positivas en el negocio principal. El importe neto de la cifra de negocio en España creció en un 12,5 % en 2018 gracias a las sólidas tendencias LFL de las cadenas La Tagliatella y KFC. Asimismo se abrieron 27 nuevos establecimientos en la región en 2018. Mientras tanto AmRest adquirió un concepto de hamburguesa prémium: Bacoa. En Alemania el importe neto de la cifra de negocio creció en un 8,5 % hasta los 170,4 millones de EUR en 2018, impulsado principalmente por la expansión de la red de restaurantes (25 nuevos establecimientos abiertos en 2018) y los negocios adquiridos de KFC y Pizza Hut en 2017. El incremento significativo del importe neto de la cifra de negocios en Francia (153,9 millones de EUR en 2018 en comparación con los 25,7 millones en 2017) se debió principalmente de la adquisición de los negocios de KFC y Sushi Shop en 2017 y 2018.

En China el importe neto de la cifra de negocios creció en un 18,1 % hasta los 73,6 millones de EUR en 2018. La Sociedad siguió con la expansión de la marca Blue Frog y abrió 17 nuevos restaurantes en China en 2018.

El segmento Otro comprendió las ventas del Grupo SCM obtenidas por entidades no vinculadas y los ingresos de Pizzaportal.pl. En 2018 el importe neto de la cifra de negocios de este segmento ascendió a 17,3 millones de EUR, lo que fue un 26,9 % superior que el ejercicio anterior.

Rentabilidad

En 2018, la actividad de AmRest siguió creciendo a un ritmo de dos dígitos. Gracias a las tendencias positivas de ventas y a un fuerte rendimiento de su negocio principal, el Grupo comunicó un beneficio de EBITDA de 173,2 millones de EUR, lo que fue un 16,8 % superior que en 2017. Al mismo tiempo el margen de EBITDA alcanzó el 11,2 % lo que supone 0,8 puntos porcentuales por debajo del nivel del ejercicio anterior.

Mientras que la mayoría de los principales mercados de AmRest comunicaron una mejora sólida de la rentabilidad, en 2018, los márgenes totales del Grupo sufrieron un impacto por la consolidación e integración de los negocios recién adquiridos. El margen de EBITDA de la actividad central de AmRest, esto es, ajustado por las actividades de fusiones y adquisiciones de 2017-2018, alcanzó el 13,2 % en 2018 y supuso 0,4 puntos porcentuales por encima de 2017.

En el 4T de 2018 el EBITDA de AmRest alcanzó los 49,3 millones de EUR, lo que representa un crecimiento sustancial del 27,4 % durante el ejercicio. Al mismo tiempo el margen de EBITDA fue 0,4 puntos porcentuales mayor que el ejercicio anterior y alcanzó el 11,1 % en el 4T de 2018. Además de la mejor rentabilidad del negocio central, en el 4T de 2018 los resultados del Grupo se consolidaron por los negocios recién adquiridos, principalmente, KFC Rusia, KFC Francia y Sushi Shop.

En 2018, AmRest se benefició de un coste del arrendamiento relativamente menor (-0,5 puntos porcentuales) y siguió con las tendencias positivas en el coste de ventas (-0,4 puntos porcentuales), gracias a la mayor eficacia en el sistema de suministros, las innovaciones en la transformación de alimentos y el desarrollo de nuevos productos, así como a una optimización de los costes. El ahorro en las áreas citadas compensó parcialmente el relativamente creciente coste laboral (+1,5 puntos porcentuales), derivado del aumento de los salarios en Europa Central y los relativamente mayores costes salariales en los negocios de Europa Occidental que cuando fueron adquiridos. Como resultado el resultado de explotación (EBIT) del Grupo ascendió a 71,6 millones de EUR en 2018 y fue un 14,1 % superior al ejercicio anterior. El margen de EBIT alcanzó el 4,6 % y fue 0,5 puntos porcentuales inferior al del ejercicio anterior.

El beneficio neto atribuible a tenedores de instrumentos de patrimonio neto de AmRest ascendió a 43 millones de EUR en 2018, mientras que el margen neto se redujo del 3,5 % al 2,8 %.

La rentabilidad de la región CEE en 2018 estuvo impulsada en gran medida por el magnífico rendimiento de los mercados checo y húngaro (29,3 % y 28,5 % de incremento en EBITDA respectivamente), donde el sólido crecimiento superior y la disciplina mantenida de costes resultaron en una mayor consolidación de los márgenes de EBITDA (hasta el 20,8 % y el 16,6 % respectivamente). Al mismo tiempo, los resultados en Polonia se vieron afectados por el incremento de los costes laborales y los gastos generales y administrativos, que se compensaron parcialmente por un coste de los alimentos relativamente inferior. El EBITDA en Polonia creció en un 3,2 % mientras que el margen de EBITDA se redujo en 0,8 puntos porcentuales hasta el 11,8 %. En 2018 la Sociedad continuó con el desarrollo de los servicios de reparto de comida a domicilio que fue el segmento de actividad de AmRest que creció más rápido. En Polonia la venta de comida con reparto a domicilio creció en un 34 % en comparación con 2017. En total el beneficio EBITDA generado en Europa Central ascendió a 104,5 millones de EUR en 2018, lo que representó un incremento del 12,9 % durante el ejercicio.

La división rusa fue testigo de una mejora significativa de la rentabilidad con un crecimiento del EBITDA del 29,1 % en 2018 hasta los 21,7 millones de EUR. El margen de EBITDA aumentó en 1,1 puntos porcentuales hasta el 12,9 %, sobre todo, impulsado por el sólido rendimiento del negocio de KFC que siguió su expansión en tamaño al mismo tiempo que mejoraba significativamente los márgenes.

El EBITDA de Europa Occidental ascendió a 57,6 millones de EUR en 2018 y fue un 24 % superior al ejercicio anterior. El mercado español comunicó un EBITDA de 53,7 millones de EUR en 2018 lo que representó un crecimiento del 9,4 % durante el ejercicio. El margen de EBITDA en España se redujo en 0,6 puntos porcentuales hasta el 22 % debido a una evolución en la cartera de marca. Además de la expansión de La Tagliatella, en 2018 AmRest aceleró el desarrollo de la marca KFC mediante la apertura de 14 nuevos restaurantes en España y continuó con el crecimiento de la red de Blue Frog (5 nuevos establecimientos en 2018) y Bacoa (1 restaurante abierto en 2018) que tuvo un efecto de reajuste a la baja en los márgenes. En Alemania la Sociedad continuó con la integración de los negocios adquiridos. La cadena Starbucks comunicó un EBITDA positivo tanto en el 4T como en el ejercicio total de 2018, que fue compensado por las pérdidas registradas en los negocios de KFC y Pizza Hut , que requirieron una mayor reestructuración. Como resultado de esto el EBITDA en Alemania fue de 1,7 millones de EUR negativos en 2018. El mercado francés comunicó un beneficio EBITDA de 6 millones de EUR en 2018, sobre todo, impulsado por la consolidación de Sushi Shop y el rendimiento sólido del negocio de KFC que superó las expectativas iniciales.

El negocio chino siguió con una mejora constante de la rentabilidad con un margen de EBITDA que aumentó hasta el 9,7 % en 2018. Como se comunicó anteriormente, la intención de AmRest es desarrollar el negocio de Blue Frog en China a un ritmo que permita una expansión moderada en tamaño mientras que, al mismo tiempo, se sigan incrementando los márgenes.

Importe neto de la cifra de negocios y márgenes generados en los mercados particulares durante los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2018 y 2017

	Ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2018			Ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2017		
	Importe	Participación	Margen	Importe	Participación	Margen
Importe neto de la cifra de negocios	**1 546,9**			**1 237,9**		
Polonia	*409,4*	*26,5 %*		*370,2*	*29,9 %*	
República Checa	*169,6*	*11,0 %*		*139,0*	*11,2 %*	
Hungría	*89,7*	*5,8 %*		*70,6*	*5,7 %*	
Otro Europa Central y del Este	*48,9*	*3,2 %*		*39,4*	*3,2 %*	
Total Europa Central y del Este	717,6	46,4 %		619,2	50,0 %	
Rusia	168,6	10,9 %		142,4	11,5 %	
España	*244,3*	*15,8 %*		*217,3*	*17,6 %*	
Alemania	*170,4*	*11,0 %*		*157,0*	*12,7 %*	
*Francia**	*153,9*	*10,0 %*		*25,7*	*2,1 %*	
Otro Europa Occidental	*1,2*	*0,1 %*		*0,4*	*0,0 %*	
Europa Occidental	569,8	36,8 %		400,4	32,3 %	
China	73,6	4,8 %		62,3	5,0 %	
Otros	17,3	1,1 %		13,6	1,1 %	
EBITDA	**173,2**		11,2 %	**148,2**		12,0 %
Polonia	*48,3*		*11,8 %*	*46,8*		*12,6 %*
República Checa	*35,3*		*20,8 %*	*27,3*		*19,6 %*
Hungría	*14,9*		*16,6 %*	*11,6*		*16,4 %*
Otro Europa Central y del Este	*6,0*		*12,3 %*	*6,9*		*17,6 %*
Total Europa Central y del Este	104,5		14,6 %	92,6		15,0 %
Rusia	21,7		12,9 %	16,8		11,8 %
España	*53,7*		*22,0 %*	*49,1*		*22,6 %*
Alemania	*-1,7*		*-*	*-0,6*		*-*
*Francia**	*6,0*		*3,9 %*	*-1,6*		*-*
Otro Europa Occidental	*-0,4*		*-*	*-0,4*		*-*
Europa Occidental	57,6		10,1 %	46,5		11,6 %
China	7,1		9,7 %	5,9		9,5 %
Otros	-17,7		-	-13,6		-
EBITDA ajustado	**187,8**		12,1 %	**162,2**		13,0 %
Polonia	*48,9*		*11,9 %*	*49,4*		*13,3 %*
República Checa	*37,0*		*21,9 %*	*28,3*		*20,4 %*
Hungría	*16,4*		*18,3 %*	*12,4*		*17,6 %*
Otro Europa Central y del Este	*7,3*		*14,7 %*	*7,7*		*19,5 %*
Total Europa Central y del Este	109,6		15,3 %	97,8		15,8 %
Rusia	22,7		13,4 %	17,9		12,6 %
España	*55,5*		*22,7 %*	*50,4*		*23,2 %*
Alemania	*-0,1*		*-*	*-0,1*		*-*
*Francia**	*9,5*		*6,1 %*	*-1,1*		*-*
Otro Europa Occidental	*-0,3*		*-*	*-0,4*		*-*
Europa Occidental	64,6		11,3 %	48,8		12,2 %
China	8,1		11,0 %	6,6		10,5 %
Otros	-17,2		-	-8,9		-
EBIT	**71,6**		4,6 %	**62,7**		5,1 %
Polonia	*19,6*		*4,8 %*	*21,5*		*5,8 %*
República Checa	*26,0*		*15,3 %*	*19,7*		*14,2 %*
Hungría	*8,9*		*10,0 %*	*6,7*		*9,5 %*
Otro Europa Central y del Este	*0,6*		*1,6 %*	*3,4*		*9,0 %*
Total Europa Central y del Este	55,1		7,7 %	51,3		8,3 %
Rusia	10,4		6,2 %	6,7		4,7 %
España	*38,1*		*15,6 %*	*34,4*		*15,9 %*
Alemania	*-11,2*		*-*	*-10,5*		*-*
*Francia**	*-3,6*		*-*	*-4,2*		*-*
Otro Europa Occidental	*-0,5*		*-*	*-0,8*		*-*
Europa Occidental	22,8		4,0 %	18,9		4,7 %
China	1,7		-	-0,2		-
Otros	-18,4		-	-14		-

** «Francia» incluye los resultados del negocio de Sushi Shop en todos los mercados de su actividad*

Importe neto de la cifra de negocios y márgenes generados en los mercados particulares durante el trimestre finalizado el 31 de diciembre de 2018 y 2017

	Periodo de 3 meses finalizado a 31 de diciembre de 2018			Periodo de 3 meses finalizado a 31 de diciembre de 2017		
	Importe**	Participación	Margen	Importe**	Participación	Margen
Importe neto de la cifra de negocios	**442,9**			**359,1**		
Polonia	*108,6*	*24,5 %*		*102,2*	*28,5 %*	
República Checa	*48*	*10,8 %*		*41,6*	*11,6 %*	
Hungría	*24,9*	*5,6 %*		*20,8*	*5,8 %*	
Otro Europa Central y del Este	*13,9*	*3,1 %*		*11,6*	*3,2 %*	
Total Europa Central y del Este	195,4	44,1 %		176,2	49,1 %	
Rusia	44,1	10,0 %		41,8	11,6 %	
España	*67,9*	*15,3 %*		*59,3*	*16,5 %*	
Alemania	*44,7*	*10,1 %*		*43,4*	*12,1 %*	
*Francia**	*66,4*	*15,0 %*		*18,7*	*5,2 %*	
Otro Europa Occidental	*0,5*	*0,1 %*		*0,3*	*0,1 %*	
Europa Occidental	179,5	40,5 %		121,7	33,9 %	
China	18,8	4,3 %		15,3	4,3 %	
Otros	5,1	1,1 %		4,1	1,2 %	
EBITDA	**49,3**		11,1 %	**38,7**		10,8 %
Polonia	*11,2*		*10,3 %*	*13,2*		*12,9 %*
República Checa	*10*		*20,8 %*	*8,1*		*19,4 %*
Hungría	*3,6*		*14,5 %*	*2,8*		*13,3 %*
Otro Europa Central y del Este	*2,1*		*15,0 %*	*1,8*		*16,6 %*
Total Europa Central y del Este	26,9		13,8 %	25,9		14,7 %
Rusia	6,0		13,6 %	4,9		11,7 %
España	*16,0*		*23,5 %*	*14,7*		*24,8 %*
Alemania	*0,1*		*0,1 %*	*1,1*		*2,6 %*
*Francia**	*4,8*		*7,4 %*	*-1,0*		-
Otro Europa Occidental	*0,0*		-	*-0,1*		-
Europa Occidental	20,9		11,7 %	14,7		12,1 %
China	1,2		6,4 %	0,9		6,0 %
Otros	-5,7		-	-7,7		-
EBITDA ajustado	**56,4**		12,7 %	**46,5**		13,0 %
Polonia	*12,5*		*11,5 %*	*14,4*		*14,1 %*
República Checa	*11,1*		*23,0 %*	*8,6*		*20,7 %*
Hungría	*4,4*		*17,7 %*	*3,2*		*15,5 %*
Otro Europa Central y del Este	*2,6*		*19,3 %*	*2,4*		*20,2 %*
Total Europa Central y del Este	30,6		15,7 %	28,6		16,2 %
Rusia	6,0		13,7 %	5,3		12,6 %
España	*16,8*		*24,7 %*	*15,2*		*25,6 %*
Alemania	*0,7*		*1,5 %*	*1,5*		*3,4 %*
*Francia**	*6,6*		*9,9 %*	*-0,6*		-
Otro Europa Occidental	*0,0*		*4,9 %*	*-0,1*		-
Europa Occidental	24,1		13,4 %	16		13,1 %
China	1,5		8,2 %	1		6,7 %
Otros	-5,8		-	-4,4		-
EBIT	**19,6**		4,4 %	**10,7**		3,0 %
Polonia	*2,9*		*2,7 %*	*5,7*		*5,5 %*
República Checa	*7,8*		*16,3 %*	*5,9*		*14,2 %*
Hungría	*1,8*		*7,1 %*	*1,4*		*6,9 %*
Otro Europa Central y del Este	*0,5*		*3,1 %*	*0,9*		*7,5 %*
Total Europa Central y del Este	13,0		6,6 %	13,9		7,9 %
Rusia	2,8		6,4 %	2		4,7 %
España	*12,5*		*18,4 %*	*10*		*16,9 %*
Alemania	*-2,8*		-	*-3,1*		-
*Francia**	*0,9*		*1,2 %*	*-3,1*		-
Otro Europa Occidental	*-0,1*		-	*-0,1*		-
Europa Occidental	10,5		5,8 %	3,7		3,0 %
China	-0,7		-	-0,9		-
Otros	-6,0		-	-8		-

** «Francia» incluye los resultados del negocio de Sushi Shop en todos los mercados de su actividad*

*** Datos no auditados*

Conciliación del resultado neto y el EBITDA ajustado para los ejercicios finalizados a 31 de diciembre de 2018 y 2017

	Ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2018		Ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2017		Ejercicio / Ejercicio	
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas	cambio	% de cambio
Ventas de restaurantes	1 460,6	94,4 %	1 162,3	93,9 %	298,3	25,7 %
Franquicia y otras ventas	86,3	5,6 %	75,6	6,1 %	10,7	14,1 %
Ingresos totales	**1 546,9**		**1 237,9**		**309,0**	**25,0 %**
Beneficios/(pérdidas) del ejercicio	**41,3**	**2,7 %**	**42,7**	**3,4 %**	**-1,4**	**-3,4 %**
+ Gastos financieros	16,8	1,1 %	14,0	1,1 %	2,7	19,4 %
– Ingresos financieros	-2,7	-0,2 %	-0,8	-0,1 %	-1,9	242,0 %
+ Gasto por impuesto sobre los ganancias	16,2	1,0 %	6,8	0,6 %	9,5	141,5 %
+ Amortización del inmovilizado	92,1	6,0 %	77,7	6,3 %	14,4	18,5 %
+ (Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor de activos	9,5	0,6 %	7,8	0,6 %	1,7	21,2 %
EBITDA	**173,2**	**11,2 %**	**148,2**	**12,0 %**	**25,0**	**16,9 %**
+ Gastos de puesta en marcha	13,2	0,9 %	9,2	0,7 %	4,0	43,8 %
+ Gastos relacionados de fusiones y adquisiciones	3,1	0,2 %	2,9	0,2 %	0,2	7,7 %
+/– Efecto de la modificación del método de ejercicio de los planes de opciones sobre acciones (SOP, por sus siglas en inglés)	0,8	0,1 %	1,9	0,1 %	-1,0	-57,2 %
+/– Ajustes por impuestos indirectos	-2,5	-0,2 %	0,0	0,0 %	-2,5	n/a
EBITDA ajustado	**187,8**	**12,1 %**	**162,2**	**13,1 %**	**25,6**	**15,8 %**

Análisis de liquidez

	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017
Activo corriente	250,3	222,4
Existencias	25,7	22,4
Pasivo corriente	265,3	232,7
Test ácido	0,85	0,86
Coeficiente de liquidez	0,94	0,96
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	118,4	131,2
Coeficiente de caja	0,45	0,57
Rotación de inventario (en días)	5,27	5,83
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	61,9	38,7
Rotación de deudores comerciales (en días)	9,95	8,54
Coeficiente de explotación (ciclo) (en días)	15,21	14,37
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	246,9	188,7
Rotación de acreedores comerciales (en días)	46,12	42,28
Coeficiente de conversión de efectivo (en días)	-30,91	-27,91

Definiciones:

- *Test ácido: activo corriente neto de existencias frente a pasivo corriente.*
- *Coeficiente de liquidez: activo corriente frente a pasivo corriente.*
- *Coeficiente de caja: efectivo y otros medios líquidos equivalentes frente a pasivo corriente.*
- *Coeficiente de rotación de inventario: existencias promedio frente al importe neto de la cifra de negocios multiplicado por el número de días en el periodo.*
- *Coeficiente de rotación de deudores comerciales: deudores comerciales y otras cuentas a cobrar promedio frente a importe neto de la cifra de negocios multiplicado por el número de días en el periodo.*
- *Coeficiente de explotación (ciclo): total de rotación de inventario y rotación de cuentas a cobrar.*
- *Coeficiente de rotación de acreedores comerciales: acreedores comerciales y otras cuentas a pagar promedio frente a importe neto de la cifra de negocios multiplicado por el número de días en el periodo.*
- *Coeficiente de conversión de efectivo: diferencia entre el coeficiente de explotación y el coeficiente de rotación de acreedores comerciales.*

Análisis del apalancamiento

	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017
Activo no corriente	1 191,0	814,9
Pasivo	1 010,7	714,7
Pasivo no corriente	745,4	482,0
Pasivo financiero	661,8	471,6
Porcentaje de existencias en el activo corriente (%)	0,10	0,10
Porcentaje de deudores comerciales en el activo corriente (%)	0,25	0,17
Porcentaje de efectivo y equivalentes de efectivo en el activo corriente (%)	0,47	0,59
Coeficiente de patrimonio neto frente a activo no corriente	0,36	0,40
Índice de apalancamiento	0,70	0,69
Coeficiente de pasivo a largo plazo frente a patrimonio neto	1,74	1,49
Coeficiente de pasivo frente a patrimonio neto	2,35	2,22
Deuda/patrimonio neto	1,54	1,46

Definiciones:

- *Porcentaje de existencias, deudores y otras cuentas a cobrar, efectivo y equivalentes de efectivo en el activo corriente: coeficiente de, respectivamente, existencias, deudores comerciales y efectivo y equivalentes de efectivo frente al activo corriente;*
- *Coeficiente de patrimonio neto frente a activo no corriente: patrimonio neto frente a activo no corriente;*
- *Apalancamiento: pasivo y provisiones frente al activo total;*
- *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.*

Coeficientes de endeudamiento

Los coeficientes de liquidez y endeudamiento del Grupo se encontraban en niveles que garantizaban la fluidez de sus actividades de explotación y reflejaban las especificidades del sector de la restauración.

El patrimonio neto del Grupo se incrementó en 107,9 millones de EUR en comparación con el saldo a finales de 2017 y ascendió a 430,5 millones de EUR a finales de 2018. El cambio en el patrimonio neto se derivó principalmente del incremento de las reservas voluntarias (+40,7 millones de EUR en 2018) y un nuevo

capital emitido en octubre de 2018 (70,0 millones de EUR). El coeficiente de deuda neta frente a EBITDA ascendió a 2,97 a finales de 2018, como efecto neto de la creciente rentabilidad, aumento del capital y el aumento de la financiación de deuda necesaria para el crecimiento orgánico acelerado y las actividades de fusiones y adquisiciones.

Marcas dirigidas por el Grupo

En la fecha de publicación del Informe, la cartera de AmRest estaba compuesta por nueve marcas: KFC, Pizza Hut, Starbucks, Burger King, La Tagliatella, Blue Frog, Kabb, Bacoa y Sushi Shop.

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 operan como franquicia siguiendo un contrato formalizado con Burger King Europe GmbH.

Los restaurantes Starbucks en Polonia, República Checa y Hungría están abiertos por empresas AmRest Coffee (82 % perteneciente a AmRest y 18 % a Starbucks). Estas empresas tienen los derechos y las licencias para desarrollar y gestionar restaurantes Starbucks en los respectivos países. Los restaurantes Starbucks en Rumanía, Bulgaria, Alemania y Eslovaquia están dirigidos por el Grupo como franquicias.

La Tagliatella es una marca propia de AmRest que entró a formar parte de la cartera en abril de 2011. Los restaurantes La Tagliatella están dirigidos directamente tanto por AmRest como por entidades de terceros que operan restaurantes como franquicias.

Las marcas Blue Frog y KABB se convirtieron en propiedad de AmRest en diciembre de 2012, como resultado de la compra de una participación mayoritaria en Blue Horizon Hospitality Group LTD.

La marca Bacoa fue adquirida por AmRest el 31 de julio de 2018 a Bloom Motion, S.L. y D. Johann Spielthenner. La cadena es una red de siete hamburgueserías premium operada en España mediante el modelo de franquicia y de restaurantes propios.

Sushi Shop, un concepto de sushi líder en Europa, es una marca propia de AmRest y entró a formar parte de su cartera mediante la adquisición del Grupo Sushi Shop Group SAS formalizada el 31 de octubre de 2018. Los restaurantes Sushi Shop están dirigidos tanto por AmRest (establecimientos propios) como por franquiciados de AmRest. La red de Sushi Shop está presente en 12 países y se incluyó en el segmento de Europa Occidental.

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 más de 20 000 restaurantes KFC en 125 países en todo el mundo.

A 31 de diciembre de 2018, el Grupo operaba 779 restaurantes KFC: 264 en Polonia, 97 en República Checa, 58 en Hungría, 178 en Rusia, 67 en España, 27 en Alemania, 65 en Francia, 8 en Serbia, 5 en Bulgaria, 8 en Croacia, 1 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 15 500 restaurantes, y presta servicio a unos 11 millones de clientes en 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 2018, AmRest operaba un total de 60 restaurantes Burger King — 40 en Polonia, 17 en la República Checa, 1 en Bulgaria y 2 en Eslovaquia.

Restaurantes en el segmento de los restaurantes de comida informal y comida rápida informal (CDR, FCR)

La Tagliatella surgió de la experiencia de más de dos décadas de especialización en la cocina tradicional de las regiones del Piamonte, la Liguria y la Reggio Emilia. Durante el último ejercicio, la marca ha atendido a más de 9 millones de clientes, que han disfrutado de los sabores más auténticos de la cocina italiana.

A 31 de diciembre de 2018, AmRest operaba 249 restaurantes La Tagliatella — 237 en España, 8 en Francia, 2 en Alemania y 2 en Portugal.

Pizza Hut es una de las cadenas de restaurantes de comida informal más grandes de Europa. Inspirada por la cocina mediterránea, fomenta la idea de pasarlo bien mientras se disfruta de una comida con la familia y los amigos. También es la marca más grande en el segmento de la comida informal polaca en cuanto a ventas y número de operaciones. La sólida posición de Pizza Hut se deriva de la estrategia «¡Mucho más que pizza!» aplicada sistemáticamente, que asume la ampliación de la oferta de la marca incorporando nuevas categorías, como pastas, ensaladas, postres y entrantes, manteniendo la posición como líder y «experto en pizzas».

Adicionalmente al formato de comida informal que ya está establecido, AmRest ahora se enfoca en la creación de nuevos conceptos en conjunto con la Familia Pizza Hut. Cumpliendo las expectativas de los invitados se crearon los restaurantes Fast Casual Pizza Hut Express and Delivery. El sabor excepcional de Pizza Hut ahora está siendo aprovechado con velocidad, conveniencia y facilidad, creando la experiencia única para el cliente.

A 31 de diciembre de 2018, AmRest operaba 449 restaurantes Pizza Hut —140 en Polonia, 66 en Rusia, 19 en Hungría, 7 en la República Checa, 129 en Francia, 82 en Alemania, 2 en Armenia, 2 en Azerbaiyán y 2 en Eslovaquia.

La incorporación de Blue Horizon Hospitality Group a la estructura de AmRest en 2012 enriqueció la cartera de marcas del segmento de CDR con dos nuevas posiciones que operan en el mercado chino.

• Blue Frog Bar & Grill — restaurantes que sirven platos a la parrilla de la cocina americana en una atmósfera agradable.

• KABB Bistro Bar — restaurante del segmento premium, que sirve platos de la «cocina occidental» y una amplia selección de vinos y bebidas.

A 31 de diciembre de 2018, AmRest operaba 67 Blue Frog (60 en China, 6 en España y 1 en Polonia) y 3 restaurantes KABB.

Bacoa es una hamburguesería famosas 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 2018, AmRest operaba 7 restaurantes Bacoa en España (5 en Barcelona, 1 en Madrid y 1 en Lérida).

Fundada en 1998 por Grégory Marciano y Adrien Schompré, 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 12 países.

A 31 de diciembre de 2018, AmRest operaba 171 restaurantes Sushi Shop (120 en Francia, 9 en España, 3 en Alemania, 3 en Portugal, 8 en Bélgica, 3 en Italia, 2 en Luxemburgo, 5 en Reino Unido, 6 en Suiza, 3 en Arabia Saudí, 8 en EAU y 1 en Irán).

Categoría de cafetería

Starbucks es el líder mundial en el sector del café, con alrededor de 26 000 establecimientos en 75 países. Ofrece una amplia selección de cafés de diferentes partes del mundo, así como tés, refrescos y una gran variedad de aperitivos frescos y postres. Los diseños de los establecimientos y su ambiente hacen referencia a la tradición del café y reflejan la cultura del vecindario.

A 31 de diciembre de 2018, Amrest operaba 341 establecimientos (70 en Polonia, 41 en República Checa, 27 en Hungría, 46 en Rumanía, 13 en Bulgaria, 139 en Alemania y 5 en Eslovaquia).

Inversiones clave

El gasto de capital ocasionado por AmRest está relacionado principalmente con el desarrollo de la red de restaurantes. El Grupo aumenta la magnitud del negocio a través de la construcción de nuevos restaurantes, la adquisición de cadenas de restaurantes de terceros, así como la reconstrucción y sustitución de activos en los establecimientos existentes. Cada año el gasto de capital del Grupo depende principalmente del número y el tipo de restaurantes abiertos, así como de la magnitud y el perfil de la actividad de fusiones y adquisiciones.

En 2018, el gasto de capital de AmRest se financió a partir de los flujos de efectivo de las actividades de explotación, la financiación de deuda y la emisión de nuevo capital social.

La tabla a continuación presenta la adquisición de inmovilizado material y activos intangibles, así como el valor del fondo de comercio adquirido en los ejercicios finalizados a 31 de diciembre de 2018 y 31 de diciembre de 2017.

Adquisición de inmovilizado material, activos intangibles, así como el valor del fondo de comercio adquirido en AmRest

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017
Inmovilizado intangible:	**106,0**	**24,7**
Licencias para el uso de las marcas registradas Pizza Hut, KFC, Burger King, Starbucks	5,7	6,1
Otro nmovilizado intangible	100,3	18,6
Fondo de comercio	**158,9**	**42,6**
Inmovilizado material:	**204,8**	**174,5**
Terrenos	7,3	11,3
Edificios y gasto en construcción de restaurantes	92,0	78,8
Maquinaria y equipos	82,4	54,7
Vehículos	1,1	0,5
Otros activos tangibles (incluidos activos en construcción)	22,0	29,2
Total	**469,7**	**241,8**

Nuevos restaurantes de AmRest

	Restaurantes propios AmRest	Restaurantes franquiciados AmRest	Total
31.12.2017	1 294	345	1 639
Nuevas aperturas	251	29	280
Adquisiciones	143	96	239
Cierres	21	11	32
31.12.2018	1 667	459	2 126

A 31 de diciembre de 2018, AmRest operaba 2 126 restaurantes, incluidos 459 restaurantes que están gestionados por franquiciados (167 La Tagliatella, 222 Pizza Hut, 2 Blue Frog, 4 Bacoa y 64 Sushi Shop). En comparación a 31 de diciembre de 2017, el Grupo dirige 487 restaurantes más. Se abrieron 280 nuevos restaurantes: 140 restaurantes en Europa Central y del Este, 42 en Rusia, 81 en Europa Occidental y 17 en China. A principios de junio de 2018, AmRest adquirió de Pizza Hut Europe S.à.r.l. 16 restaurantes Pizza Hut propios y 28 franquiciados en su mayoría en el mercado ruso. La marca Bacoa, incluidos 2 restaurantes propios y 4 franquiciados, se adquirió a finales de julio de 2018. Entre septiembre y noviembre de 2018, AmRest adquirió de KFC France SAS 15 restaurantes KFC en Francia. El 31 de octubre de 2018, la cartera de la Sociedad se reforzó con 179 restaurantes Sushi Shop operados en 12 países.

Número de restaurantes de AmRest (a 31 de diciembre de 2018)

Países	Marcas	31.12.2017	31.03.2018	30.06.2018	30.09.2018	31.12.2018
Polonia	**Total**	**454**	**456**	**470**	**478**	**515**
	KFC	243	245	248	249	264
	BK	41	41	42	42	40
	SBX	64	63	65	67	70
	PH	105	106	114	119	140
	BF	1	1	1	1	1
República Checa	**Total**	**133**	**133**	**137**	**143**	**162**
	KFC	85	85	88	90	97
	BK	12	12	12	12	17
	SBX	34	34	35	37	41
	PH	2	2	2	4	7
Hungría	**Total**	**82**	**82**	**85**	**89**	**104**
	KFC	50	50	51	53	58
	SBX	20	19	21	22	27
	PH	12	13	13	14	19
Rusia	**Total**	**165**	**168**	**217**	**226**	**244**
	KFC	154	156	160	166	178
	PH propios	11	12	33	36	41
	PH franquiciados	-	-	24	24	25
Bulgaria	**Total**	**13**	**13**	**15**	**18**	**19**
	KFC	5	5	5	5	5
	BK	1	1	1	1	1
	SBX	7	7	9	12	13
Serbia	**KFC**	**7**	**7**	**7**	**7**	**8**
Croacia	**KFC**	**7**	**7**	**7**	**7**	**8**
Rumanía	**SBX**	**36**	**38**	**40**	**41**	**46**
Eslovaquia	**Total**	**4**	**4**	**4**	**5**	**9**
	SBX	4	4	4	4	5
	PH	-	-	-	1	2
	BK	-	-	-	-	2
Armenia	**PH franquiciados**			**2**	**2**	**2**
Azerbaiyán	**PH franquiciados**			**2**	**2**	**2**

España	**Total**	**278**	**278**	**287**	**299**	**326**
	TAG propios	72	71	69	70	73
	TAG franquiciados	152	153	159	161	164
	KFC	53	53	57	58	67
	Blue Frog propios	1	1	2	2	4
	Blue Frog franquiciados	-	-	-	2	2
	Bacoa propios	-	-	-	2	3
	Bacoa franquiciados	-	-	-	4	4
	Sushi Shop propios	-	-	-	-	2
	Sushi Shop franquiciados	-	-	-	-	7
Francia	**Total**	**176**	**178**	**179**	**191**	**322**
	TAG propios	5	5	5	5	5
	TAG franquiciados	4	4	4	4	3
	KFC	8	8	8	10	11
	PH propios	118	118	117	116	118
	PH franquiciados	41	43	45	56	65
	Sushi Shop propios	-	-	-	-	86
	Sushi Shop franquiciados	-	-	-	-	34
Alemania	**Total**	**234**	**235**	**237**	**239**	**253**
	SBX	136	133	133	134	139
	TAG propios	2	2	2	2	2
	KFC	22	23	24	24	27
	PH propios	3	4	4	4	7
	PH franquiciados	71	73	74	75	75
	Sushi Shop franquiciados	-	-	-	-	3
Austria	**KFC**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
Eslovenia	**KFC**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
Portugal	**Total**	**1**	**1**	**1**	**1**	**5**
	TAG propios	1	1	1	1	2
	Sushi Shop franquiciados	-	-	-	-	3
China	**Total**	**47**	**47**	**51**	**57**	**63**
	Blue Frog	43	43	47	53	60
	KABB	4	4	4	4	3
Bélgica	**Total**	**-**	**-**	**-**	**-**	**8**
	Sushi Shop propios	-	-	-	-	5
	Sushi Shop franquiciados	-	-	-	-	3
Italia	**Total**	**-**	**-**	**-**	**-**	**3**
	Sushi Shop propios	-	-	-	-	1
	Sushi Shop franquiciados	-	-	-	-	2
Suiza	Sushi Shop propios	-	-	-	-	**6**
Luxemburgo	Sushi Shop propios	-	-	-	-	**2**
RU	Sushi Shop propios	-	-	-	-	**5**
EAU	Sushi Shop franquiciados	-	-	-	-	**8**
Arabia Saudita	Sushi Shop franquiciados	-	-	-	-	**3**
Irán	Sushi Shop franquiciados	-	-	-	-	**1**
Total AmRest		**1 639**	**1 649**	**1 743**	**1 807**	**2 126**

** El Consejo de Administración acordó dejar de estar presente en Irán y se ha dejado de cobrar los royalties de esa franquicia en lo que se lleva a cabo la salida de AmRest de Irán.*

Actividades de inversión planificadas

La estrategia de AmRest es aprovechar su cultura «Wszystko Jest Możliwe» única, su capacidad internacional y su cartera de marcas superiores para desarrollar restaurantes a mayor escala y con gran rentabilidad (mín. TIR 20 %) a nivel internacional.

Al igual que en periodos anteriores, AmRest pretende seguir consolidando su posición de liderazgo en el mercado europeo de la restauración. Actualmente, AmRest mantiene su visión a medio plazo de doblar el tamaño del negocio en un periodo de tres años (2017-2019). El potencial de crecimiento existente en los mercados en los que AmRest está presente permite acelerar la expansión orgánica mediante un mayor número de nuevos restaurantes. El lanzamiento de formatos de restaurantes más sencillos (es decir, KFC Kiosk, Pizza Hut Express, Pizza Hut Delivery) aumentó la disponibilidad de nuevas ubicaciones en Europa, mientras que los derechos de máster franquicia obtenidos en la marca Pizza Hut sirven de apoyo adicional para el crecimiento futuro.

Las posibles adquisiciones siguen siendo el segundo pilar del crecimiento de AmRest. Gracias a las operaciones de fusiones y adquisiciones recientemente formalizadas, AmRest prevé enfocarse en la integración de los negocios adquiridos con el objetivo de aumentar su magnitud y rentabilidad.

A la luz de la creciente popularidad de los segmentos de comida para llevar y reparto a domicilio, AmRest seguirá invirtiendo en plataformas para hacer pedidos de comida por Internet y en el desarrollo de sus servicios de reparto a domicilio en todos los mercados principales. Los prometedores resultados de la incorporación de las marcas de AmRest a Pizzaportal.pl, así como el perfil de crecimiento dinámico de los servicios de Glovo han reforzado el interés a largo plazo de la Sociedad en construir una posición de liderazgo en el segmento del reparto de comida a domicilio dentro del mercado de la restauración en Europa.

De manera similar a ejercicios anteriores, la mejora de la rentabilidad del capital invertido y la creación de la plataforma de crecimiento a largo plazo definirán los principales criterios de diseño de la estructura de los nuevos lanzamientos y adquisiciones. El programa de inversión de AmRest estará financiado tanto a partir de fuentes propias como a través de una financiación de la deuda.

Eventos y operaciones significativas en 2018

Entrada en el segmento de la panadería rusa

El 27 de febrero de 2018, el Grupo anunció la firma ese mismo día del Acuerdo de Suscripción de Acciones con LPQ Russia Limited, con sede en Londres, Reino Unido (el «Socio»).

El acuerdo definió los principales términos y condiciones de la colaboración entre AmRest Holdings SE y el Socio, con el objetivo de desarrollar un negocio de restauración en el segmento de la panadería en Rusia a través de una estructura corporativa recién formada. Como resultado, AmRest se convertiría en accionista mayoritario, con una participación del 51% en la sociedad de reciente creación («NewCo»). El Socio mantendrá el 49 % restante de la participación. NewCo poseerá y controlará a sus filiales: la entidad operativa en Rusia y la sociedad poseedora de las marcas comerciales.

La cooperación asumió la contribución de las marcas comerciales («Хлеб Насущный» (Khleb Nasuschny), «Филипповъ» (Philippov), «Наш хлеб» (Nash Khleb) y «Андреевские булочные» (Andreevsky Bulochnye)) a la Estructura por parte del Socio. AmRest invertiría 6 millones de EUR en la Estructura con el objetivo de desarrollar el negocio de restauración en Rusia.

El Grupo cree que la asociación y expansión descritas en el sector de la panadería aumentará la presencia del Grupo en el mercado ruso, mejorará su cartera de productos y ampliará la base de clientes. Se prevé que todo ello consolide la posición de AmRest en el sector de la restauración en la región, y que sea una fuente de creación de valor para los accionistas de AmRest en el futuro.

A la fecha de la publicación de este informe, la operación no ha concluido.

El 27 de febrero de 2019, se firmó el primer conjunto de documentos previsto por el Acuerdo de Accionistas y Suscripción (SSHA, por sus siglas en inglés) como eventos necesarios para la Finalización (o con relación a ella).

La intención de las partes es finalizar la operación a finales de abril de 2019 (con sujeción a la posible prórroga de dicha fecha de parada larga, que las partes puedan acordar).

La Finalización está sujeta al cumplimiento de todas las condiciones suspensivas definidas en el SSHA y se llevará a cabo con arreglo al plan gradual acordado por las partes.

Registro del domicilio social del Grupo en España

El 14 de marzo de 2018 AmRest Holdings SE informó que en ese mismo día recibió confirmación del registro el 12 de marzo de 2018 de su domicilio social en Pozuelo de Alarcón, Madrid, España.

Al mismo tiempo, los Estatutos modificados de la Sociedad, aprobados por la Junta General Extraordinaria del 5 de octubre de 2017, entraron en vigor.

Con relación a lo anterior, AmRest informó que España es actualmente su Estado de Origen y que la normativa aplicable en el mercado español resultará ahora de aplicación a la Sociedad y sus accionistas, en lugar de las normativas legales polacas aplicables hasta el momento.

Adquisición del negocio Pizza Hut en Rusia

El 30 de abril de 2018, AmRest firmó el Contrato de Máster Franquicia (el «MFA», por sus siglas en inglés) con Pizza Hut Europe S.à.r.l. («PH Europe»). . Tras la finalización del MFA (1 de junio de 2018), AmRest obtuvo los derechos de franquiciado principal para la marca Pizza Hut en Rusia, Azerbaiyán y Armenia (el «Territorio»), el derecho exclusivo de otorgar la licencia a terceros para gestionar restaurantes Pizza Hut (subfranquicia) en el Territorio, y se convirtió en el franquiciador de casi 30 restaurantes gestionados actualmente por múltiples subfranquiciados en los citados países.

Con el fin de facilitar el crecimiento de escala del negocio de Pizza Hut, PH Europe introdujo un mecanismo de incentivos que reduce determinadas comisiones ocasionadas por AmRest conforme al MFA («Comisiones Reducidas»), siempre que el Grupo cumpla ciertas obligaciones de desarrollo especificadas en el MFA. El MFA se otorgó por un periodo inicial de 10 años, con una opción de prórrogas adicionales si se cumplen determinados términos y condiciones.

Al mismo tiempo, el 30 de abril de 2018, OOO Pizza Company, como filial de AmRest firmó el Contrato de Compra de Activos (el «APA», por sus siglas en inglés) con Yum Restaurants International Russia y CIS LLC («PH Rusia»).

Como resultado de la finalización del APA (1 de junio de 2018), el Grupo adquirió los activos de 16 restaurantes Pizza Hut Delivery y Express gestionados por PH Rusia en Moscú. El precio de compra se calculó en 142,6 millones de RUB (1,9 millones de EUR).

En opinión de AmRest, hay grandes posibilidades de aumentar la presencia de la marca Pizza Hut en Rusia. Los derechos de máster franquicia contribuirán a consolidar la asociación con las marcas Yum! y la situación de liderazgo de AmRest como operador de restauración en Rusia.

Adquisición de 15 restaurantes KFC en Francia

El 23 de mayo de 2018, AmRest firmó los Términos de Acuerdo Vinculantes («HoT», por sus siglas en inglés) que determinaban las condiciones esenciales para la compra de 15 restaurantes propios dirigidos por KFC France SAS («Negocio de KFC») en el mercado francés, y de la firma de un Contrato de Franquicia Internacional de KFC Estándar para cada restaurante.

El 26 de julio de 2018, AmRest Opco, AmRest Leasing SAS, AmRest Estate SAS (conjuntamente, el «Comprador») y KFC France SAS («KFC France») y NOVO BL (conjuntamente, el «Vendedor») firmaron el Contrato Marco, según el cual el Comprador adquiriría 15 restaurantes propios dirigidos por KFC France en el mercado francés, y AmRest Opco y KFC France firmarían el Contrato de Franquicia Internacional de KFC Estándar para cada restaurante.

El precio de compra fue de aproximadamente 33,3 millones de EUR.

Los ingresos previstos de los restaurantes en 2017 ascendieron a 40 millones de EUR.

También el 26 de julio de 2018, AmRest Opco y KFC Francia firmaron el Acuerdo de Desarrollo, que establecía los planes de desarrollo de la marca KFC en Francia. Conforme al acuerdo, AmRest tiene la intención de abrir en el mercado francés alrededor de 150 restaurantes KFC para finales de 2023.

En opinión del Grupo, existe un gran potencial de crecimiento para la marca KFC en Europa Occidental. La adquisición de varios restaurantes KFC franceses contribuirá a consolidar la asociación con las marcas Yum! y la posición de liderazgo de AmRest como operador de restauración en Europa, así como a impulsar la creación de valor para los accionistas de AmRest.

AmRest se hizo cargo de los 15 restaurantes de propiedad de KFC France entre mediados de septiembre y principios de noviembre de 2018.

Adquisición de la marca BACOA

El 16 de julio de 2018 AmRest Tag, S.L.U. («AmRest Tag», que es una filial 100 % indirecta de AmRest) firmó la Oferta Vinculante (la «Oferta»), con Bloom Motion, S.L. y D. Johann Spielthenner (conjuntamente, el «Vendedor»), estableciendo los términos y condiciones clave por los que AmRest Tag estaría dispuesta, y sujeta, a formalizar un Contrato de Compraventa de Acciones («SPA», por sus siglas en inglés) con el Vendedor y adquirir al Vendedor el 100 % del capital social de las empresas Bacoa Holding, S.L. y Black Rice, S.L. (conjuntamente, las «Sociedades Objetivo»).

Las Sociedades Objetivo dirigen una cadena de restaurantes compuesta por seis hamburgueserías bajo la marca BACOA en España (en Barcelona y en Madrid), operadas tanto a través de un modelo de restaurantes propios como de franquicia.

El Contrato de Compraventa de Acciones definitivo entre AmRest Tag y el Vendedor se firmó el 31 de julio de 2018. Como resultado, AmRest Tag adquirió el 100 % del capital social de Bacoa Holding, S.L. y Black Rice, S.L. y, de manera efectiva, una cadena de restaurantes con seis hamburgueserías bajo la marca BACOA en

España. El precio de compra basado en el Valor de la Empresa (sin efectivo ni deuda) ascendió a aprox. 3,7 millones de EUR. En el ejercicio fiscal 2017, la red de Bacoa generó unas ventas de sistema de aprox. 10 millones de EUR.

Adquisición de Sushi Shop Group SAS

El 24 de julio de 2018, AmRest firmó un Contrato con D. Grégory Marciano, Naxicap Partners SA y el resto de vendedores (conjuntamente, los «Vendedores»), que establecía el compromiso irrevocable de AmRest para comprar el 100 % de las acciones en Sushi Shop Group SAS («Sushi Shop», «Grupo»). El 27 de julio de 2018, AmRest y los Vendedores firmaron el Acuerdo de Compra de Acciones (el «SPA») para la adquisición por parte de AmRest del 100% de las acciones en Sushi Shop.

El precio de compra basado en el Valor de la Empresa (sin efectivo ni deuda) se estimó en aprox. 240 millones de EUR, de los cuales un equivalente a 13,0 millones de EUR debía abonarse a D. Grégory Marciano y D. Adrien de Schompré en las acciones de AmRest.

Sushi Shop es el operador de la cadena europea líder de restaurantes de cocina japonesa, con 171 establecimientos, de los cuales 61 son restaurantes dirigidos por franquiciados. Los restaurantes de lujo Sushi Shop están presentes en Francia (72 % de todo el negocio) y en otros 11 países (incluidos España, Bélgica, Gran Bretaña, Alemania, Suiza e Italia). El modelo de negocio del Grupo se basa principalmente en los canales de «entrega» (55 % de las ventas) y «recogida en tienda» (32 % de las ventas).

En 2017, el importe neto de la cifra de negocios consolidada de Sushi Shop ascendió a aprox. 130 millones de EUR.

La adquisición fue hecha para reforzar la cartera de AmRest con una marca exclusiva consolidada en la categoría del sushi. La oferta de Sushi Shop influirá considerablemente en las plataformas de entrega de comida del Grupo.

El 31 de octubre de 2018, AmRest anunció la finalización del SPA (la «Finalización»), después de cumplir con todas las obligaciones y obtener todas las aprobaciones necesarias.

Contrato de Compraventa de Acciones – TELEPIZZA, S.A.U.

El 26 de julio de 2018 AmRest Sp. z o.o. («AmRest Poland») y TELEPIZZA, S.A.U. (el «Vendedor») firmaron un Contrato de Compraventa de Acciones, en virtud del cual AmRest Poland adquiriría el 100 % de las acciones de TELEPIZZA POLAND Sp. z o.o. («Telepizza Poland») a un precio estimado de aprox. 8 millones de EUR. El precio de compra final se determinaría el día de la formalización de la operación.

Telepizza Poland es el franquiciado principal de los restaurantes Telepizza en Polonia y es propiedad absoluta del Vendedor. Actualmente, Telepizza Poland opera 95 restaurantes, con un modelo de negocio tanto propio (33 unidades) como de franquicia (62 ubicaciones).

En 2017, la red generó unas ventas de sistema de aprox. 24.2 millones de EUR (103 millones de PLN). El importe neto de la cifra de negocios consolidada de Telepizza Poland ascendió a aprox. 17.2 millones de EUR (73,3 millones de PLN).

La finalización de la transacción está supeditada a varias condiciones, como la obtención de las aprobaciones antimonopolio; la formalización de un contrato de licencia con el Vendedor, que autorice a Telepizza Polska para continuar desarrollando su actividad; y la ausencia de cambios sustanciales adversos («MAC»).

A la fecha de la publicación de este informe, los procedimientos no han concluido.

Inversión en las acciones de Glovoapp23, S.L.

El 18 de julio de 2018, AmRest firmó un Acuerdo de Accionistas, un Contrato de Suscripción y un Contrato de Compraventa de Acciones (en conjunto, («Contratos») con Glovoapp23, S.L., con sede en Barcelona, España («Glovo») y sus accionistas existentes y nuevos. En base a los Contratos, AmRest adquirió un tramo de las acciones de nueva emisión en Glovo, además de una parte de las acciones existentes de determinados accionistas de Glovo («Inversión»). Como resultado de la Inversión en el importe total de 25 millones de EUR, AmRest se convirtió en coinversor principal con un 10 % del número total de acciones de Glovo. La Inversión garantiza a AmRest un puesto en el Consejo de Glovo.

Glovo es uno de los competidores clave en la entrega de comida digital dentro del mercado español. Se trata de una aplicación que permite comprar, recoger y enviar cualquier producto dentro de la misma ciudad al mismo tiempo. Tiene más de 1 millón de usuarios y 5 600 asociados. En España, el servicio está disponible en las áreas urbanas de 20 ciudades. A nivel internacional, Glovo opera en las principales capitales de Europa y EMEA, y también en 9 países de Latinoamérica.

Teniendo en cuenta la creciente importancia e impacto de las tecnologías digitales en el sector de los servicios de alimentación al consumidor y la mayor cuota de mercado del canal de pedidos de comida por Internet, AmRest cree que la asociación con Glovo consolidará la posición del Grupo en el segmento de las entregas y los agregadores. Otra inversión en los proyectos digitales fue la decisión natural de incorporar la estrategia de AmRest de lograr la posición de liderazgo en todos los mercados de actividad de AmRest tanto en el segmento de comida en el local como de entrega.

Incremento del valor nominal de las acciones de la Sociedad y desdoblamiento de la acción

El 21 de septiembre de 2018, con referencia a las decisiones adoptadas por la Junta General de Accionistas el 6 de junio de 2018, AmRest informó sobre la inscripción en el Registro Mercantil de Madrid del incremento del valor nominal de las acciones de la Sociedad de 0,01 EUR hasta 1 EUR cada una, con cargo a la reserva por prima de emisión «Aumento del Valor Nominal», y la posterior reducción del valor nominal de las acciones desde 1 EUR a 0,1 EUR con una relación de canje de 1:10 sin cambios en el capital social («desdoblamiento»). El registro mencionado anteriormente tuvo lugar el 20 de septiembre de 2018.

De acuerdo con una decisión de fecha 27 de septiembre de 2018 adoptada por Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych (KDPW), el registro en KDPW del Incremento del valor nominal se produjo el 2 de octubre de 2018 mientras que el Desdoblamiento se produjo el 3 de octubre de 2018. Como resultado, el número total de acciones de la Sociedad negociadas en la Bolsa de valores de Varsovia (la «WSE», por sus siglas en inglés) se incrementó a 212 138 930, cada una con un valor nominal de 0,1 EUR.

Traslado del depósito principal a España y cambio del Código ISIN

El 28 de septiembre de 2018, AmRest informó de que, con relación al traslado del domicilio social de la Sociedad a España, había decidido trasladar el depósito principal de sus acciones a España. El depositario de las acciones de la Sociedad en España sería Sociedad de Gestión de los Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores, S.A. Unipersonal («Iberclear»), en el que las acciones de la Sociedad estarían registradas con el Código ISIN ES0105375002. Esto no afectaría a la cotización de las acciones de AmRest en la Bolsa de valores de Varsovia («WSE»).

Debido al cambio en el Código ISIN la compraventa de las acciones de AmRest estuvo suspendida desde el 4 de octubre al 8 de octubre de 2018 incluido.

El 5 de octubre de 2018, el Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych (el Depositario nacional de Valores en Polonia; «KPDW») adoptó una resolución según la cual el Consejo de Administración del KDPW decidió

registrar las 212 138 930 acciones de la Sociedad con un valor nominal de 0,10 EUR cada una en el KDPW como depósito secundario, con el nuevo Código ISIN ES0105375002 (hasta entonces registradas en el KDPW como depósito principal con el código NL0000474351).

Aumento de capital a través de una colocación privada de valores

El 11 de octubre de 2018, AmRest anunció que, con arreglo a la delegación otorgada por la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 6 de junio de 2018, según el punto decimotercero de su orden del día, el Consejo de Administración de la Sociedad ha decidido llevar a cabo un aumento de capital, excluyendo derechos de prioridad (el «Aumento del Capital») en un importe efectivo (incluido el importe nominal y la prima de emisión) de 70 millones de EUR.

El 12 de octubre, AmRest informó sobre la finalización del proceso de colocación privada de valores exclusivamente dirigido a inversores cualificados e institucionales, llevado a cabo por JB Capital Markets Sociedad de Valores, S.A. (el Coordinador Global Único) a través de un proceso de prospección de demanda. El precio de oferta de las Nuevas Acciones se ha fijado en 9,44 EUR (40,75 PLN) por acción, con un valor nominal de 0,10 EUR por acción y una prima de emisión de 9,34 EUR por acción.

Conforme al Aumento de Capital, la Sociedad emitiría 7 415 253 Nuevas Acciones, de la misma clase y serie que las acciones en circulación en la Sociedad. Por consiguiente, los beneficios totales brutos (incluido el valor nominal y la prima de emisión) del Aumento de Capital ascenderían a 69 999 988,32 EUR, con un valor nominal total de 741 525,30 EUR y una prima de emisión total de 69 258 463,02 EUR.

Las Nuevas Acciones representan el 3,50 % del capital social de la Sociedad antes del Aumento de Capital, y el 3,38 % de su capital social posterior.

La fecha efectiva del aumento del capital social fue el 15 de octubre de 2018, cuando la escritura pública de aumento del capital social se otorgó ante notario público y se registró para su registro en el Registro Mercantil de Madrid.

El 14 de noviembre de 2018 el Consejo de Administración de la Bolsa de Varsovia (la «WSE», por sus siglas en inglés) adoptó una resolución para la admitir la compraventa de valores en el mercado principal de 7 115 253 acciones ordinarias transferibles de AmRest por un valor nominal de 0,10 EUR cada una (registradas en el Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych con el Código ISIN «ES0105375002»). El primer día de negociación de las acciones se fijó para el 16 de noviembre de 2018.

Doble cotización en España

El 20 de noviembre de 2018 la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) confirmaba que se habían cumplido los requisitos aplicables para la cotización en las Bolsas de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia de las 219 554 183 acciones ordinarias de AmRest con un valor nominal de 0,10 EUR.

La fecha de introducción de las acciones de la Sociedad para su negociación en las Bolsas de valores españolas a través del Sistema de Interconexión Bursátil (SIBE) se produjo el 21 de noviembre de 2018.

Anexo al contrato de distribución con Quick Service Logistics Hungaria Bt

El 11 de diciembre de 2018 las filiales de AmRest —AmRest Kft y AmRest Kávézó Kft (conjuntamente, las «filiales de AmRest»)— y Quick Service Logistics Hungaria Bt (QSL, el «Distribuidor») firmaron un Anexo al contrato de distribución (publicado en la normativa regulatoria RB 37/2016 con fecha de 20 de mayo de 2016 (el «Contrato»). Según las disposiciones del Contrato, QSL es el responsable de la compra, almacenamiento y venta de productos para los restaurantes operados por las filiales de AmRest en Hungría.

El Anexo prorrogó la duración del Contrato 5 años, es decir, hasta el 2 de junio de 2024. El resto de condiciones esenciales del Contrato permanecen sin cambios. La prórroga del Contrato se tradujo en un incremento de su valor estimado de unos 154 millones de EUR.

Deuda externa

Otorgamiento del Tramo E y F conforme al Acuerdo de Crédito

Con referencia a la normativa regulatoria RB 229/2017 de 6 de octubre de 2017 sobre el acuerdo de crédito firmado el 5 de octubre de 2017 entre AmRest Holdings SE, AmRest Sp. z o.o. y AmRest s.r.o. —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»— («el Acuerdo»), el 14 de junio de 2018 AmRest recibió de Bank Polska Kasa Opieki S.A., como agente crediticio del crédito mencionado anteriormente, la Declaración de Confirmación que comprometía el Tramo E de la línea de crédito por el importe de 280 millones de PLN. La Declaración de Confirmación se emitió a petición de los Prestatarios. El Tramo E se destinará al reembolso de los bonos polacos.

El 1 de octubre de 2018 AmRest informó de la modificación del Contrato firmado el 1 de octubre de 2018 que comprometía el Tramo F de la línea de crédito por el importe de 190 millones de EUR. El Tramo F se destinará a financiar adquisiciones y a fines generales del Grupo AmRest.

Amortización de 14 000 bonos al portador desmaterializados serie AMRE03300618

El 2 de julio de 2018 la Sociedad realizó una amortización de 14 000 bonos al portador desmaterializados serie AMRE03300618, con un valor nominal de 10 000 PLN por bono y un valor nominal total de 140 millones de PLN (31,9 millones de EUR). AmRest emitió los bonos el 18 de junio de 2013 con fecha de vencimiento el 30 de junio de 2018. La amortización de los bonos dio lugar al vencimiento de todos los derechos y obligaciones derivados de ellos (de acuerdo al art. 74 de la Ley sobre bonos (Act on bonds) de 15 de enero de 2015).

Amortización anticipada de 14 000 bonos al portador desmaterializados serie AMRE04100919

El 28 de septiembre de 2018, de conformidad con el apartado 4.2 de los Términos y Condiciones de la Emisión de los Bonos Serie AMRE04100919, AmRest realizó una amortización anticipada de 14 000 bonos al portador desmaterializados serie AMRE04100919 («los Bonos»), con un valor nominal de 10 000 PLN por bono y un valor nominal total de 140 millones de PLN (32,7 millones de EUR). Los Bonos fueron emitidos el 10 de septiembre de 2014 con fecha de vencimiento el 10 de septiembre de 2019. La amortización anticipada de los Bonos a petición de la Compañia se llevó a cabo mediante pago al contado por el importe del valor nominal de los Bonos, incrementado por los intereses devengados y la prima por amortización anticipada calculada conforme a los apartados 3 y 4 de los Términos y Condiciones de la Emisión de los Bonos. La adquisición de los Bonos se refinanció con préstamos bancarios. La amortización de los Bonos dio lugar al vencimiento de todos los derechos y obligaciones derivados de ellos (de acuerdo al art.74 de la Ley sobre bonos de 15 de enero de 2015).

Accionistas de AmRest Holdings SE

La estructura accionarial a 31 de diciembre de 2018 se vio afectada por el reciente incremento del valor nominal de las acciones de la Sociedad, el desdoblamiento y el incremento del capital social mediante una colocación privada, y según le consta a AmRest se distribuía así:

Accionista	Número de acciones y votos en la junta de Accionistas	% de acciones y votos en la junta de Accionistas
FCapital Dutch B. V.*	123 777 447	56,38 %
Gosha Holding S.à.r.l**	23 426 313	10,67 %
Nationale-Nederlanden OFE	10 718 700	4,88 %
Artal International S.C.A.	10 500 000	4,78 %
Aviva OFE	7 013 700	3,19 %
Otros accionistas	44 118 023	20,10 %

** FCapital Dutch B. V. es el accionista mayoritario de FCapital Lux (ostenta directamente 56 509 547 de acciones de AmRest) y la filial de Finaccess Capital, S.A. de C.V. Grupo Finaccess SAPI de CV es la accionista mayoritario directo de Finaccess Capital, S.A. de C.V. y una filial 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.*

*** Gosha Holding S.à.r.l. es una entidad jurídica estrechamente vinculada a D. Henry McGovern y D. Steven Kent Winegar, miembros del Consejo Administración de AmRest.*

Cambios en los órganos de gobierno de la Sociedad dominante

El 14 de marzo de 2018 AmRest recibió la confirmación del registro del 12 de marzo de 2018 de su domicilio social en Pozuelo de Alarcón, Madrid, España. Debido a dicho cambio la estructura societaria de la Sociedad ha variado hacia un sistema de consejo unitario. Actualmente el único organismo que rige la Sociedad es el Consejo de Administración. De conformidad con la resolución adoptada por la Junta General Extraordinaria de Accionistas de AmRest Holdings SE celebrada el 5 de octubre de 2017, la composición del Consejo de Administración es la siguiente:

- D. José Parés Gutiérrez (Presidente)
- D. Luis Miguel Álvarez Pérez (vicepresidente)
- D. Carlos Fernández González (Miembro del Consejo)
- D. Henry McGovern (Director ejecutivo, miembro del Consejo)
- D. Steven Kent Winegar Clark (Miembro del Consejo)
- D. Pablo Castilla Reparaz (Miembro del Consejo)
- D. Mustafa Ogretici (Miembro del Consejo)

- D. Eduardo Rodríguez-Rovira Rodríguez (Secretario, no Consejero)
- D. Jaime Tarrero Martos (Vice-Secretario, no Consejero)

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

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

Durante el ejercicio 2018 se han producido variaciones con respecto a las acciones y opciones sobre acciones ostentadas por el Consejo de Administración de AmRest.

Según la información que dispone AmRest, los siguientes miembros del Consejo de Administración ostentaban durante este periodo las acciones de la Compañía: D. Henry McGovern, D. Carlos Fernández González y D. Steven Kent Winegar Clark.

Los datos a 31 de diciembre de 2018 se vieron afectados por el reciente incremento del valor nominal de las acciones de la Sociedad, el desdoblamiento de acciones y el aumento de capital a través de una colocación privada de valores (todos los eventos se describen en el apartado «Eventos y operaciones significativas en 2018», páginas 21-23).

A 31 de diciembre de 2017, D. Henry McGovern ostentaba directamente 7 234 acciones de la Sociedad por un valor nominal total de 72,34 EUR. El 31 de diciembre de 2018 ostentaba 172 340 acciones de AmRest por un valor nominal total de 17 234 EUR.

A 31 de diciembre de 2017, Gosha Holdings S.a.r.l. —la entidad más estrechamente vinculada a D. Henry McGovern y D. Steven Kent Winegar (los miembros del Consejo de Administración de la Sociedad)— ostentaba 2 463 511 de las acciones de AmRest por un valor nominal total de 24 635,11 EUR. A 31 de diciembre de 2018 Gosha Holdings S.a.r.l. ostenta 23 426 313 acciones de la Sociedad por un valor nominal total de 2 342 631,3 EUR.

A 31 de diciembre de 2017 FCapital Dutch B.V. —la entidad más estrechamente vinculada a D. Carlos Fernández González (miembro del Consejo de Administración de la Sociedad)— ostentaba 11 959 697 acciones de AmRest por un valor nominal total de 119 596,97 EUR. A 31 de diciembre de 2018, FCapital Dutch B.V. ostenta 123 777 447 acciones de la Sociedad por un valor nominal total de 12 377 744,7 EUR.

Transacciones de acciones propias formalizadas por AmRest

El inicio de la compra de acciones propias se produjo de conformidad con la Resolución n.º 7 de la Junta General de la Sociedad celebrada el 19 de mayo de 2015 con respecto a la autorización al Consejo Directivo para adquirir acciones propias en la Sociedad y el establecimiento de un capital de reserva y (sustituyéndola) la Resolución n.º 9 de la Junta General de la Sociedad celebrada el 6 de junio de 2018 con respecto a la autorización al Consejo de Administración para la adquisición de derivados de las acciones propias de la Sociedad formalizada directamente por la Sociedad o indirectamente a través de sus filiales, así como para la venta de acciones propias.

En 2018, la Sociedad ha estado adquiriendo acciones propias con vistas a:

- la ejecución de los planes de opciones sobre acciones: el Plan de Opciones sobre Acciones para los Empleados y el Plan de Incentivos de Gestión,

- garantizar la disponibilidad del importe de 13 millones de euros en acciones propias para posibilitar el planificado pago a Sr. Grégory Marciano y Sr. Adrien de Schompré en relación con la adquisición de Sushi Shop Group SAS, descrita en la nota "Hechos relevantes y transacciones" del presente informe.

En el periodo entre el 1 de enero de 2018 y el 31 de diciembre de 2018, AmRest compró un total de 926 076 acciones propias con un valor nominal total de 92 607,6 de EUR y que representaban el 0,422% del capital social por un importe total de 41 millones de PLN (9,4 millones de EUR). Durante el mismo periodo, la Sociedad dispuso de un total de 588 048 acciones propias con un valor nominal total de 58 804,8 de EUR y que representaban el 0,343% del capital social para los participantes legitimados a los planes de opciones sobre acciones. A 31 de diciembre de 2018, AmRest ostentaba 1 586 738 acciones propias con un valor nominal total de 158 673,8 de EUR y representativas del 0,647% del capital social.

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

Dividendos pagados y recibidos

En el periodo abarcado por estas Cuentas Anuales Consolidadas, el Grupo ha pagado un dividendo a participaciones no dominantes de SCM s.r.o por importe de 13 miles de EUR (339 miles de CZK).

Periodo medio de pago a proveedores

De acuerdo con la Ley 15/2010 del día 5 de julio, que establece las medidas para eliminar los retrasos en los pagos en transacciones comerciales, la información sobre el período medio de pago a los proveedores de AmRest y sus filiales españolas para el día 31 de diciembre de 2018 y 2017 es la siguiente:

	2018	2017
Número de días:		
Periodo medio de pago a los proveedores	22,78	19,48
Coeficiente de pagos	22,96	19,46
Coeficiente de facturas pendientes	20,28	19,73
Millones de EUR:		
Total pagos	176,8	147,0
Facturas pendientes	12,3	11,8

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

Acontecimientos posteriores

No se han producido hechos y operaciones significativos desde el 31 de diciembre de 2018 y hasta la fecha de formulación de este Informe de Gestión (27 de febrero de 2019).

Factores que impactan al desarrollo del Grupo

El Consejo de Administración de AmRest cree que los factores siguientes tendrán un efecto significativo 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 normativas que afecten directamente al funcionamiento de los restaurantes y a los empleados que trabajen en ellos,
- cambio en los costes de alquiler del inmueble y los costes relacionados,
- cambios en los precios de los ingredientes utilizados para elaborar las comidas y cambios en los precios de los materiales de envasado,
- cambios en la situación económica general en todos los países donde se desarrolle el negocio,
- cambios en la confianza del consumidor, el importe de los ingresos disponibles y los patrones de gasto individuales,
- cambios en los determinantes legales y fiscales,
- cambios adversos en los mercados financieros.

Factores internos

- obtención y formación de los recursos humanos necesarios para el desarrollo de las redes de restaurantes existentes y nuevas,
- obtención de ubicaciones atractivas,
- lanzamiento eficaz de nuevas marcas y productos,
- creación de un sistema de información integrado.

Amenazas y riesgos básicos a los que el Grupo está expuesto

El Consejo de Administración de AmRest es responsable del sistema de gestión del riesgo y el sistema de control interno, así como de revisar estos sistemas para lograr su eficacia operativa. Estos sistemas ayudan a identificar y gestionar los riesgos que pueden impedir la consecución de los objetivos a largo plazo de AmRest. No obstante, el hecho de contar con estos sistemas no garantiza que se elimine completamente el riesgo de fraude y de infracción de la legislación. El Consejo de Administración de AmRest analiza y revisa permanentemente los riesgos a los que el Grupo está expuesto. Los principales riesgos y amenazas actuales se han resumido en esta sección. AmRest revisa y mejora sus sistemas de gestión del riesgo y de control interno de manera constante.

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.

Dependencia del franquiciador

AmRest gestiona KFC, Pizza Hut, Burger King y Starbucks (en Rumanía, Bulgaria, Alemania y Eslovaquia) como franquiciado y, por lo tanto, varios factores y decisiones relacionadas con las actividades comerciales llevadas a cabo por AmRest dependen de las limitaciones o especificaciones impuestas por los franquiciadores o de su consentimiento.

La duración de los contratos de franquicia relacionados con las marcas KFC, Pizza Hut y Burger King es de 10 años. AmRest tiene la opción de ampliar este periodo durante los 10 años siguientes, siempre que cumpla las condiciones especificadas en los contratos de franquicia y otros requisitos, incluido el pago de la comisión de continuación asociada.

A pesar de cumplir las condiciones mencionadas anteriormente, no hay garantías de que, después del vencimiento de estos periodos, un contrato de franquicia determinado sea prorrogado hasta el periodo siguiente. En el caso de los restaurantes KFC y Pizza Hut, el primer periodo comenzó en 2000; en el caso de Burger King, el primer periodo comenzó en 2007 con la apertura del primer restaurante de esta marca.

Los contratos de franquicia para los establecimientos de Starbucks en Rumanía tienen validez hasta 2023, en Bulgaria hasta 2027 y en Alemania y Eslovaquia hasta 2031.

Dependencia de cooperación con accionistas minoritarios

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 las tiendas Starbucks en países mencionados. Por lo tanto, algunas decisiones que sean parte de las actividades comerciales conjuntas dependen del consentimiento de los socios.

Los acuerdos con Starbucks se formalizaron por un periodo de 15 años, con la posibilidad de ampliación por otros 5 años si se cumplen las condiciones especificadas. Si AmRest no cumple con la obligación de abrir y dirigir el número mínimo de cafeterías especificado, Starbucks Coffee International, Inc. tendrá derecho a aumentar su participación en estas empresas, adquiriendo acciones de AmRest Sp. z o.o. a un precio acordado entre las partes basado en la valoración de dicha unión.

Ausencia de derechos de exclusividad

Los contratos de franquicia concernientes a la gestión de las marcas KFC, Pizza Hut Dine-In (excluyendo Rusia y Alemania) y Burger King (excluyendo República Checa y Eslovaquia) no incluyen disposiciones sobre la concesión a AmRest de derechos de exclusividad sobre un determinado territorio, protección u otros derechos en el territorio, en el área o en el mercado circundante a los restaurantes de AmRest. No obstante, en la práctica, debido a la magnitud de las operaciones de AmRest (incluida una red de distribución bien desarrollada), la posibilidad de que un operador competidor (de las marcas operadas actualmente por el Grupo) aparezca, y que pueda competir eficazmente con los restaurantes del Grupo AmRest, es relativamente limitada.

En el caso de los restaurantes Starbucks, las filiales de AmRest son las únicas entidades autorizadas para construir y gestionar cafeterías Starbucks en Polonia, la República Checa y Hungría, sin derechos de exclusividad a algunas ubicaciones institucionales. Los derechos de exclusividad se aplican también a los restaurantes operados en Rumanía, Bulgaria, Alemania y Eslovaquia.

Contratos de alquiler y opciones de continuación

Casi todos los restaurantes AmRest operan en instalaciones alquiladas. La mayoría de los contratos de alquiler son a largo plazo y suelen formalizarse, como mínimo, por un periodo de 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 estos se resuelvan, y los contratos formalizados por tiempo indefinido). Varios contratos de alquiler otorgan a AmRest el derecho a prorrogar el contrato, siempre que la Sociedad cumpla las condiciones del alquiler. Con independencia de si se cumplen o no las condiciones, no hay garantías de que AmRest pueda prorrogar un contrato de alquiler con unas condiciones satisfactorias desde el punto de vista de la práctica 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.

Además, en determinadas circunstancias, AmRest puede tomar la decisión de cerrar un restaurante concreto, y resolver el contrato de alquiler en cuestión con unas condiciones rentables puede resultar imposible. Esta situación también puede perjudicar a las actividades empresariales y los resultados de explotación del Grupo. El cierre de cualquiera de los restaurantes 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 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 del mercado ruso.

Riesgo relacionado con el consumo de productos alimentarios

Las preferencias de los consumidores pueden cambiar según las dudas que surjan en cuanto a las propiedades saludables del pollo, que es el ingrediente principal 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, KABB, 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, KABB, Bacoa y Sushi Shop, asuntos relacionados con la salud y asuntos asociados a los patrones de funcionamiento de uno o más restaurantes gestionados tanto por AmRest como por la competencia. El riesgo mencionado anteriormente se limita 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 el mantenimiento del personal clave en el Grupo

El éxito de AmRest depende en gran medida del esfuerzo individual de unos empleados específicos y miembros clave de la Dirección. Los métodos de remuneración y gestión de recursos humanos desarrollados por el AmRest ayudan a garantizar una baja rotación del personal esencial. Además, el sistema de planificación profesional apoya la preparación de los sucesores para que lleven a cabo tareas en puestos clave. El AmRest cree que podrá sustituir a su personal clave. Con independencia de ello, su pérdida

puede tener un efecto adverso a corto plazo tanto en las actividades empresariales como en los resultados de explotación del Grupo.

Riesgo relacionado con los costes laborales de los empleados de restaurantes y con el empleo y mantenimiento de personal profesional

El desempeño de actividades de catering a una escala tan grande como la del Grupo requiere emplear a un gran número de profesionales. La salida excesiva de empleados y los cambios demasiado frecuentes en los puestos de gestión pueden suponer un riesgo importante para la estabilidad y calidad de las actividades empresariales. Debido al hecho de que los salarios en Polonia, la República Checa y Hungría (incluido en el sector del catering) continúan siendo claramente más bajos que en otros países de la Unión Europea, existe el riesgo de pérdida de personal cualificado y, por tanto, el riesgo de que el Grupo no sea capaz de garantizar el personal adecuado necesario para proporcionar servicios de catering de la más alta calidad. Con el fin de evitar el riesgo de pérdida de personal cualificado, es posible que sea necesario subir gradualmente los sueldos, lo cual puede tener un efecto adverso en la situación financiera del Grupo. El riesgo adicional en el área laboral puede estar causado por las fluctuaciones en la tasa de desempleo.

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

La situación del Grupo también se ve afectada por la necesidad de garantizar las entregas frecuentes de alimentos y productos agrícolas frescos, 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 de esos productos suban. Tanto las escaseces como las subidas de precios de los productos pueden perjudicar los resultados, las operaciones y la situación financiera del Grupo. Con el fin de reducir este riesgo (entre otros), AmRest Sp. z o.o. formalizó un contrato con SCM Sp. z o.o. para las prestaciones de servicios que comprenden la intermediación y negociación de las condiciones de entrega a los restaurantes, incluida la negociación de las condiciones de los contratos de distribución.

Riesgo relacionado con el desarrollo de nuevas marcas

AmRest opera las marcas Blue Frog, KABB, Bacoa y Sushi Shop desde hace relativamente poco tiempo. Dado que son nuevos conceptos para AmRest, existe un riesgo relacionado con la demanda de los productos ofrecidos y su aceptación por parte de los clientes.

Riesgo relacionado con la apertura de restaurantes en nuevos países

La apertura o adquisición de restaurantes que operan en una nueva área geográfica y política implica el riesgo de preferencias de consumo diferentes, un riesgo de conocimiento insuficiente del mercado, el riesgo de limitaciones legales derivadas de la normativa local y el riesgo político de estos países.

Riesgo monetario

Los resultados de AmRest están expuestos al riesgo monetario relacionado con las transacciones y las conversiones a monedas distintas a aquella en la que se computan las transacciones comerciales en las empresas individuales del Grupo de Capital. El Grupo ajusta su cartera de deuda en moneda extranjera a la estructura geográfica de su perfil de actividades. Además, AmRest utiliza contratos a plazo para garantizar los riesgos de transacción a corto plazo.

Riesgo relacionado con la actual situación geopolítica

La Sociedad desarrolla su negocio en determinados países donde la situación geopolítica es incierta, como Rusia e Irán. En Irán, la Sociedad cuenta con un único franquiciado de Sushi Shop, respecto del cual AmRest está explorando opciones para dejar de estar presente en ese país. Rusia es uno de los mayores mercados para AmRest. La reciente agitación geopolítica y económica observada en la región, en particular los acontecimientos en Ucrania, ha tenido y puede seguir teniendo un impacto negativo sobre la economía rusa, incluida la depreciación del rublo ruso, unos tipos de interés más elevados, una menor liquidez y una confianza de los consumidores debilitada. Estos sucesos, incluidas las sanciones internacionales actuales y futuras contra personas y empresas rusas, y la incertidumbre y volatilidad relacionadas a la cadena de suministro, pueden tener un impacto significativo en las operaciones y la situación financiera del Grupo, cuyo efecto es difícil de predecir. La futura situación económica y normativa puede diferir de las expectativas de la Dirección. No obstante, esta se está supervisando con el fin de ajustar las intenciones estratégicas y las decisiones operativas, lo cual minimizará los riesgos empresariales.

Riesgo relacionado con la salida pendiente del Reino Unido de la Unión Europea

Es difícil predecir cómo va a afectar a los mercados financieros la posible salida del Reino Unido de la Unión Europea. A pesar de que AmRest dirige tan solo unos pocos restaurantes en el Reino Unido, no puede descartarse completamente el riesgo de los efectos adversos del Brexit para la economía de distintos países de la UE (en los que la Sociedad desarrolla su actividad empresarial).

Riesgo de mayores costes financieros

La Sociedad y sus filiales están expuestos hasta cierto punto al impacto negativo de las fluctuaciones de los tipos de interés, en relación con la obtención de financiación con tipos de interés variables y la inversión en activos con tipos de interés variables. Los tipos de interés de los empréstitos y préstamos bancarios y los bonos emitidos se basan en una combinación de tipos de referencia fijos y variables que se actualizan en periodos inferiores a un año. Además, la Compañía 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.

Riesgo de liquidez

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 2018, el Grupo tenía suficientes activos a corto plazo, incluidos el efectivo y los límites de créditos prometidos, para cumplir con sus obligaciones vencidas en los próximos 12 meses.

Riesgo fiscal

En el proceso de gestión y toma de decisiones estratégicas que pueden afectar a la liquidación tributaria, AmRest se expone a un riesgo fiscal. Cualquier irregularidad que se produzca en la liquidación tributaria incrementa el riesgo de litigio en caso de una posible auditoría fiscal. Para mitigar en parte este riesgo, AmRest se preocupa de que sus empleados del área tengan amplios conocimientos sobre gestión del riesgo fiscal y cumplimiento de los respectivos requisitos legales. La Sociedad desarrolla procedimientos adecuados para facilitar la identificación y consiguiente reducción o eliminación de riesgos en el área de la liquidación tributaria.

Además, en relación con los frecuentes cambios normativos, la falta de coherencia de las normas, así como las diferencias 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 12 de las cuentas anuales consolidadas a 31 de diciembre de 2018.

Riesgo de crédito

La exposición al riesgo de crédito concierne al efectivo y equivalentes de efectivo y deudores y otras cuentas a cobrar. Con el desarrollo del negocio de franquicia, 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 cual, a su vez, puede afectar a los resultados de los restaurantes de AmRest que operan en estos mercados.

Riesgo relacionado con la estacionalidad de las ventas

La estacionalidad de las ventas y las existencias de AmRest no es significativa, lo cual es habitual en el sector de la restauración. En el mercado europeo, los restaurantes registran ventas más bajas en el primer semestre del ejercicio, debido principalmente al menor número de días de venta en febrero y las visitas relativamente menos frecuentes a los restaurantes.

Riesgo de averías en el sistema informático e interrupciones temporales en el servicio a los clientes en los restaurantes de la red

Una posible pérdida parcial o completa de datos asociada a averías en el sistema informático o daños o pérdidas de activos fijos tangibles del Grupo puede dar lugar a interrupciones temporales en el servicio prestado a los clientes en los restaurantes, lo 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 oportunos para garantizar la estabilidad y fiabilidad de los sistemas de TI.

Riesgo de ciberataque

Las operaciones del Grupo son respaldadas por una amplia variedad de sistemas de TI que incluyen sistemas de punto de venta, plataformas de pedidos electrónicos, sistemas de administración de la cadena de suministro y herramientas de control y finanzas. En consecuencia, el Grupo está expuesto al riesgo de interrupción operativa temporal, riesgo de integridad de los datos o acceso no autorizado a datos confidenciales, que pueden ser fruto de un ataque cibernético intencional o de un evento no intencional. Para mitigar estos riesgos, el Grupo estableció una unidad especializada de seguridad de TI e implementó las oportunas herramientas de mitigación del riesgo de ciberseguridad, que incluyen políticas de seguridad, capacitación del personal y medidas preventivas técnicas.

Actividad en el área de Investigación y Desarrollo

AmRest no realiza ninguna actividad significativa en el área de Investigación y Desarrollo.

Datos financieros de AmRest para el trimestre y el periodo de 12 meses finalizados el 31 de diciembre de 2018

Cuenta de resultados consolidada condensada correspondiente al trimestre y al periodo de 12 meses finalizados el 31 de diciembre de 2018

	Ejercicio finalizado a		Periodo de 3 meses finalizado a	
	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017 (*re-expresado**)	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2017 (*re-expresado**)
Operaciones continuadas				
Ventas de restaurantes	1 460,6	1 162,3	418,3	336,7
Franquicias y otras ventas	86,3	75,6	24,6	22,4
Ingresos totales	**1 546,9**	**1 237,90**	**442,9**	**359,1**
Gastos de restaurantes:				
Alimentos y materiales	-416,8	-338,5	-118,6	-98,8
Gastos por retribuciones a los empleados	-375,1	-282,1	-109,9	-81,6
Royalties	-74,6	-59,4	-20,6	-17,5
Ocupación y otros gastos de explotación	-433,4	-353,9	-123,9	-103,1
Franquicias y otros gastos	-62,3	-50,3	-17,7	-17,1
Gastos generales y administrativos	-115,1	-91,1	-34,3	-26,2
Total costes y pérdidas de explotación	**-1 477,3**	**-1 175,3**	**-428,4**	**-348,6**
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor de activos financieros	-1,5	-1,9	0,0	0,0
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor del resto de activos	-8,0	-5,9	-3,2	-4,3
Otros ingresos/gastos de explotación	11,5	7,9	5,1	2,0
Resultado de explotación	**71,6**	**62,7**	19,6	10,7
Ingresos financieros	2,7	0,8	2,0	0,3
Gastos financieros	-16,8	-14	-5,4	-4,3
Resultado antes de impuestos	**57,5**	**49,5**	16,1	6,7
(Gasto) / Ingreso por impuesto sobre las ganancias	-16,2	-6,8	-5,0	2,7
Beneficio/(Pérdida) neto del ejercicio	**41,3**	**42,7**	**11,1**	**9,4**
Beneficio neto atribuido a:				
Tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante	43,0	42,9	11,7	10,3
Participaciones no dominantes	-1,7	-0,2	-0,6	-0,8
Beneficio/(Pérdida) neto del periodo	**41,3**	**42,7**	**11,1**	**9,4**
Ganancias / (Pérdidas) por acción básicas en EUR	0,20	0,20	0,05	0,05
Ganancias / (Pérdidas) por acción diluidas en EUR	0,20	0,20	0,05	0,05

** La reexpresión se ha detallado en la nota 41 de las cuentas anuales consolidadas correspondientes al ejercicio 2018.*

Este Informe de gestión puede contener declaraciones de futuro relativas al Grupo que se basan en creencias de la Dirección del Grupo, así como en hipótesis hechas por esta y en información disponible actualmente para la Dirección del Grupo y no son ninguna garantía de desempeño o desarrollos futuros. Estas declaraciones de futuro están, por su naturaleza, sujetas a incertidumbres y riesgos significativos. El Grupo no tiene intención de actualizar o revisar dichas declaraciones, ya sea como resultado de nueva información, eventos futuros u otros motivos.

Cualquier declaración de futuro implica riesgos e incertidumbres conocidos y desconocidos y, en consecuencia, se advierte encarecidamente a los lectores a no depositar confianza en declaraciones e información de esta naturaleza.

Declaración de información no financiera de AmRest Holdings SE para el ejercicio 2018

INTRODUCCIÓN

El presente documento es la declaración de la información no financiera de AmRest Holdings SE para el ejercicio 2018. El grupo ha revelado información no financiera desde 2017, cuando lo hizo de conformidad con la legislación polaca. Debido al cambio de domicilio de AmRest Holdings SE a España en 2018, el grupo revela su información no financiera de conformidad con la legislación española.

Desde marzo de 2018, el domicilio social de la sociedad ha sido Enrique Granados, 6 - 28224 Pozuelo de Alarcón (Madrid), España. Anteriormente, la sociedad tenía su domicilio social en Breslavia (Polonia).

A efectos de este documento, debe entenderse que los siguientes significan lo mismo: AmRest Holdings SE, AmRest, el grupo AmRest y el grupo.

La declaración es una parte independiente del Informe de Gestión Consolidado de 2018 e incluye información sobre todas las filiales de AmRest Holdings SE.

La declaración ha sido elaborada de conformidad con lo dispuesto en la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de octubre de 2014, por la que se modifica la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a la divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas y determinados grupos, el Real Decreto Ley 18/2017 y la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad, que transpone al ordenamiento jurídico español la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de octubre de 2014, por la que se modifica la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a la divulgación de información no financiera e información sobre diversidad.

La declaración ha sido verificada por la empresa independiente KPMG Asesores, S.L. La elaboración de esta declaración coincidió con la redacción del Informe de Desarrollo Sostenible de 2018 de AmRest, que es un documento aparte de un alcance más amplio, concebido de conformidad con las **Normas de Información de Sostenibilidad de GRI**. Por consiguiente, la información numérica y descriptiva en la declaración se muestra en línea con los índices de las Normas de GRI. Las Normas de GRI también influyeron en la presentación de los resultados de las políticas aplicadas con respecto a asuntos sociales, medioambientales, de empleados, anticorrupción y derechos humanos, así como la prioridad de los temas debatidos en la declaración.

MODELO DE NEGOCIO Y OPERACIONES DE AMREST EN 2018

AmRest Holdings SE es una empresa de restauración independiente que opera en Europa Central y del Este, Europa Occidental, Rusia, China y, desde 2018, Oriente Medio.

Como operador de restauración, AmRest sirve comidas en más de 2000 ubicaciones en 26 países, la mayoría en Europa. El grupo corporativo opera restaurantes propios y franquicias. AmRest ofrece comidas dentro y fuera del local, incluidas pedidos en ventanillas desde el automóvil, para llevar con recogida, por teléfono y por Internet.

AmRest opera en las siguientes categorías del sector de la restauración: «Quick Service» (comida rápida), «Fast Casual» (comida rápida informal), Comida Informal y Cafetería. A finales de 2018, su cartera de marcas incluía 4 marcas de franquicias (KFC, Pizza Hut, Burger King, Starbucks) y 5 marcas propias (La Tagliatella, Blue Frog, Kabb, Bacoa, Sushi Shop). Bacoa y Sushi Shop fueron adquiridas en 2018. Los restaurantes de

AmRest sirven comidas de alta calidad realizadas con productos frescos, siguiendo las recetas originales y las estrictas normas de cada una de las marcas.

Actualmente, AmRest opera **2126** restaurantes en **26 países**, incluidos Polonia, República Checa, Hungría, Rusia, Rumanía, Bulgaria, Serbia, Croacia, Eslovaquia, Austria, Eslovenia, España, Francia, Alemania, Portugal, China, Armenia, Azerbaiyán, Bélgica, Italia, Suiza, Luxemburgo, Reino Unido, EAU, Arabia Saudí e Irán.

En la tabla a continuación se describen los modelos de negocio de las diferentes marcas.

Marca	Modelo de negocio
KFC	AmRest opera los restaurantes KFC conforme a una franquicia otorgada por Yum! Brands Inc. El primer local KFC operado por AmRest abrió en 1995 en Szczecin, Polonia. En mayo de 2005, AmRest adquirió 8 restaurantes Big Food Ford en la República Checa y los transformó en puntos de venta de KFC. En 2006, AmRest adquirió los derechos de los restaurantes KFC en Hungría. En julio de 2007, el grupo adquirió 22 restaurantes KFC en Rusia. En 2017, AmRest también adquirió 15 restaurantes en Alemania y 37 en Francia, y abrió sus primeros restaurantes KFC en Austria y Eslovenia. Actualmente, AmRest opera restaurantes KFC en 12 mercados. En 2018, AmRest adquirió 20 restaurantes KFC en Francia.
Pizza Hut	AmRest opera los restaurantes Pizza Hut conforme a una franquicia otorgada por Yum! Brands Inc. El historial de AmRest comenzó con la apertura del primer restaurante Pizza Hut en Breslavia, Polonia. Desde el 1 de octubre de 2016, AmRest ha sido el franquiciado principal de Pizza Hut y puede otorgar franquicias de Pizza Hut Express y Pizza Hut Delivery a terceros en Europa Central y del Este, mientras opera determinados restaurantes directamente. Además, AmRest es el franquiciado principal de los restaurantes Pizza Hut adquiridos en Francia en mayo de 2017 y en Alemania en julio de 2017, lo que significa que tiene el derecho exclusivo a otorgar permisos de franquicia a terceros. En 2017, AmRest abrió el primer restaurante Pizza Hut en la República Checa. En septiembre de 2018, se abrió el primer restaurante Pizza Hut en Eslovaquia. Actualmente, AmRest opera restaurantes Pizza Hut en 9 mercados en total. En 2018, el grupo adquirió el negocio de Pizza Hut en Rusia, Armenia y Azerbaiyán (la cadena incluía 16 locales propios y 28 restaurantes de franquicia).
Starbucks	Las cafeterías Starbucks en Polonia, República Checa y Hungría se establecen mediante sociedad colectiva de AmRest (82 %) y Starbucks Coffee International, Inc. (18 %), que mantienen los derechos y licencias para desarrollar y operar las cafeterías Starbucks. Las cafeterías Starbucks en Rumanía y Bulgaria fueron adquiridas a Marinopoulos Coffee SEE B.V. en junio de 2015, mientras que las de Alemania fueron adquiridas a Starbucks Coffee EMEA B.V. en 2016. En Eslovaquia, AmRest opera restaurantes propios. En 2018, las cafeterías Starbucks estaban presenten en 7 mercados.
Burger King	Los restaurantes Burger King operan conforme a una franquicia otorgada por Burger King Europe GmbH. En mayo de 2007, AmRest abrió el primer restaurante Burger King en Varsovia, Polonia (centro comercial Złote Tarasy). AmRest opera puntos de venta de Burger King en Polonia, Bulgaria, República Checa y, desde 2018, Eslovaquia. A finales de 2018, AmRest firmó los Acuerdos de Desarrollo con respecto al desarrollo futuro de la marca en Polonia, República Checa, Eslovaquia, Rumanía y Bulgaria.
La Tagliatella	La Tagliatella es la marca propia de AmRest adquirida en abril de 2011. Los restaurantes La Tagliatella están operados por AmRest y sus franquiciados. Actualmente, están presentes en 4 países: España, Portugal, Francia y Alemania.

Marca	Modelo de negocio
Blue Frog	AmRest llegó a ser el propietario de la marca Blue Frog en diciembre de 2012 al convertirse en el accionista mayoritario en Blue Horizon Hospitality Group LTD. En 2017, AmRest adquirió la participación minoritaria, convirtiéndose en el único propietario de la marca y su negocio en China. En 2017, la sociedad comenzó a desarrollar la presencia de la marca en Europa, abriendo los primeros restaurantes en Polonia y España.
KABB	AmRest se convirtió en un propietario de la marca KABB en diciembre de 2012 al adquirir la participación mayoritaria en Blue Horizon Hospitality Group LTD. En 2017, AmRest adquirió la participación minoritaria, convirtiéndose en el único propietario de la marca y su negocio en China.
PizzaPortal.pl	En 2017, AmRest adquirió Restaurant Partner Polska (RPP). Conforme al contrato, AmRest compró una participación del 51 % en RPP, convirtiéndose en el accionista mayoritario en la sociedad. RPP opera PizzaPortal.pl, un servicio de pedidos de comida por Internet que gestiona pedidos de más de 2500 restaurantes en casi 400 pueblos y ciudades polacos.
Sushi Shop	Sushi Shop se convirtió en parte de la cartera de AmRest en octubre de 2018. Sushi Shop opera una cadena de 171 restaurantes japoneses, un tercio de los cuales están franquiciados. Sushi Shop está presente en Francia (el 72 % de todos los restaurantes) y 11 países diferentes, incluido España, Bélgica, Luxemburgo, Reino Unido, Alemania, Suiza, Italia e Irán, Arabia Saudí y EAU. Los pedidos de entrega representan el 55 % de las ventas del grupo, mientras que las ventas de comida para llevar suponen el 32 %.
Bacoa	Bacoa es una cadena de 7 hamburgueserías prémium ubicadas en tres ciudades en España (Barcelona, Madrid, Lleida). La marca se convirtió en parte de la cartera de AmRest en 2018. Constituida en 2010, la empresa opera restaurantes propios y franquicias. La propuesta de valor de Bacoa se basa en productos frescos, naturales y ecológicos procedentes de proveedores expertos y una cocina central que ofrece hamburguesas de alta calidad en un ambiente moderno.

La estrategia de 2018 de AmRest se centró en el desarrollo y expansión de sus marcas consolidadas y en ampliar la cartera para incluir a nuevos líderes del mercado. Como resultado, AmRest adquirió los restaurantes Pizza Hut en Rusia, Armenia y Azerbaiyán, junto con los restaurantes KFC en Francia. Asimismo, el grupo adquirió Sushi Shop Group, una importante cadena de sushi, y Bacoa, una marca líder de hamburguesas prémium. En 2018, AmRest abrió 280 restaurantes (tanto propios como de franquicia).

El modelo de negocio permitió a AmRest crecer dinámicamente y ofrecer unos resultados financieros satisfactorios, respetando al mismo tiempo el entorno natural y centrándose en los clientes y su satisfacción.

En la tabla siguiente se presenta el crecimiento de AmRest entre 2015 y 2018. El recuento de restaurantes incluye restaurantes propios y franquicias.

Tabla: Crecimiento AmRest

31-dic-2015	31-dic-2016	31-dic-2017	31-dic-2018
904 restaurantes	1181 restaurantes	1639[1] restaurantes	2126 restaurantes

Antes del primer proceso de información no financiera, AmRest llevó a cabo una encuesta entre las partes interesadas externas. Los temas más importantes indicados por las partes interesadas fueron: asuntos medioambientales, relaciones con empleados y proveedores, y la calidad de las materias primas y la

1 Re-expresado (se comunicaron 1636 en 2017).

seguridad alimentaria. Como parte del estudio, también hubo entrevistas telefónicas realizadas con partes interesadas importantes para AmRest.

Antes del segundo proceso de información en AmRest, se llevó a cabo un taller con la participación de los responsables clave, donde se plantearon temas y actividades relacionados con un negocio responsable en la empresa. Los temas clave fueron: digitalización en toda la organización, integración de mercados, introducción de nuevos mercados e incorporación de nuevas marcas a la cartera de AmRest, así como asuntos de empleados.

Las actividades operativas de AmRest tienen en cuenta las tendencias y desafíos del desarrollo sostenible para el sector de la restauración, así como la aplicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2015-2030 de la ONU. Como parte de su mejora continua, el Grupo AmRest planea revisar la Estrategia de Desarrollo Sostenible y Negocio Responsable de la División de Europa Central de AmRest para 2015-2020 (Estrategia de Responsabilidad Social Corporativa) y ampliar su alcance a nivel global.

AmRest cree que su obligación es pagar los impuestos debidos en cualquier territorio en el que opere, de conformidad con las disposiciones legales existentes. AmRest cumple las normas pertinentes a la hora de determinar el importe de sus impuestos a pagar, presentar declaraciones de impuestos, pagar impuestos y revelar información a las autoridades tributarias.

Con el fin de garantizar su cumplimiento de la legislación, reglamentos y principios fiscales existentes, AmRest ha establecido mecanismos de control eficaces. Los profesionales fiscales de AmRest supervisan la situación fiscal del grupo y cualquier cambio en la legislación y prácticas fiscales que pueda afectar al negocio y su crecimiento. AmRest realiza importantes inversiones en personal, recursos materiales y tecnología para garantizar que esta estrategia fiscal se aplique en toda la organización.

Algunos países en las tablas siguientes han comunicado cero impuestos como resultado de la resolución de pérdidas de ejercicios anteriores.

Las Islas Vírgenes Británicas, Hong Kong, Samoa y Singapur no están incluidos en la tabla. En estos países, no se han pagado impuestos porque no se han generado ingresos.

Tabla: Los beneficios obtenidos en 2018 por país

Resultado antes de impuestos	
País	Valor en EUROS
Austria	-748 275,02
Bulgaria	208 944,84
Croacia	-1 235 965,09
República Checa	22 401 542,94
China	1 388 367,86
Francia	-3 826 902,30
Alemania	-11 655 131,01
Hungría	11 961 087,50
Polonia	1 919 009,84
Portugal	-356 706,64
Rumanía	3 608 800,88
Rusia	6 781 201,25
Serbia	-218 767,23
Eslovaquia	-226 142,29
Eslovenia	-323 946,51
España	39 408 634,12
EE. UU.	-2 156 700,05

Los datos anteriores se derivaron de los datos de entrada recibidos de las subsidiarias con el propósito de preparar las cuentas anuales consolidadas antes de cualquier eliminación y ajuste de la consolidación.

Tabla: Impuestos en 2018 por país

	Impuestos sobre beneficios pagados	
Bulgaria	59 026,10	Retenciones fiscales
	138 544,00	IRPF, nóminas y contratos de autónomos
	1 088,54	Impuesto sobre sociedades, incl. sociales y representativos (sin impuesto sobre beneficios, solo representativos)
	13 243,50	Impuesto sobre bienes inmuebles (pagados directamente a los arrendatarios)
China	738 816,00	Impuesto sobre la renta
	43 266,30	Impuesto de actos jurídicos documentados
	392 709,00	Impuesto sobre sociedades
República Checa	3 558 900,00	Impuesto sobre sociedades, Impuesto sobre bienes inmuebles, impuesto de circulación
Francia	467 857,00	Impuesto sobre bienes inmuebles, otros impuestos directos
Alemania	139 696,39	Impuesto sobre bienes inmuebles, impuesto sobre el comercio
Hungría	2 756 208,51	Impuesto sobre sociedades
Malta	5 964,00	Impuesto sobre sociedades
Polonia	2 102 221,69	Impuesto sobre sociedades, en 2018 las entidades polacas han utilizado las compensaciones fiscales de ejercicios anteriores
	1 280 880,00	Retenciones fiscales
	924,10	Impuesto sobre bienes inmuebles comercial
Portugal	4 662,41	Impuesto sobre sociedades
Rumanía	934 620,00	Retenciones fiscales, impuesto específico pagado, cotizaciones del empleador (impuestos sociales), permisos de construcción/explotación/impuesto sobre visualización (*affichage*)
Eslovaquia	14 045,12	Impuesto sobre sociedades
España	7 372 074,39	Impuesto sobre sociedades
Croacia	0,00	-
Rusia	658 166,74	Impuesto sobre sociedades
Serbia	0,00	-
Eslovenia	0,00	-

Los datos anteriores difieren de la línea con impuesto sobre las ganancias en las cuentas anuales consolidadas. La línea con impuesto sobre las ganancias en las cuentas anuales consolidadas incluye tanto el efecto de los impuestos sobre las ganancias corrientes que pueden ser pagados o ser a pagar como también los impuestos diferidos contabilizados durante el año.

Los datos anteriores también difieren del saldo del impuesto sobre las ganancias pagado que se presenta en el estado de flujos de efectivo en las cuentas anuales consolidadas, donde solo se revelan los flujos de efectivo relacionados con los impuestos sobre las ganancias.

Tabla: Las subvenciones públicas recibidas en 2018 por país

Las subvenciones públicas recibidas		
Bulgaria	28 293,40	Subvenciones de la UE para el desempleo juvenil
Croacia	4 620,06	Reembolso de baja por enfermedad
China	33 910,40 9308,79	Apoyo financiero del gobierno La declaración individual del impuesto sobre beneficios de la oficina tributaria.
Austria	0,00	-
República Checa	0,00	-
Francia	1 643 341,00	CICE, RI Mecenat
Alemania	0,00	-
Hungría	0,00	-
Malta	0,00	-
Polonia	0,00	-
Portugal	0,00	-
Rumanía	0,00	-
Rusia	0,00	-
Serbia	0,00	-
Eslovaquia	0,00	-
Eslovenia	0,00	-
España	870 303,41	Impuesto sobre sociedades «Patent box» y deducción por doble imposición
EE. UU.	0,00	-

Al Consejo de Administración le preocupan los asuntos de desarrollo sostenible, y por eso, en 2018 se tomó la decisión de crear políticas globales sobre asuntos sociales, económicos y medioambientales.

En diciembre de 2018, el Consejo de Administración de AmRest aprobó varias políticas globales que regulan diferentes áreas de las operaciones e impactos del grupo. En la tabla siguiente se presentan los documentos clave que regulan los asuntos sociales, de empleados, medioambientales, de derechos humanos, anticorrupción y contra el blanqueo de capitales. Las políticas se comunicarán y aplicarán en la organización en 2019.

AmRest audita sus procesos en línea con sus políticas.

Tabla: Políticas globales clave de AmRest

Políticas en vigor en 2018[2]					
	asuntos sociales	asuntos de empleados	asuntos medioambientales	derechos humanos	asuntos de anticorrupción
Código de Conducta Empresarial	✓	✓		✓	✓
Adquisición y retención de talento		✓			
Política de diversidad	✓	✓		✓	
Fundamentos de seguridad alimentaria	✓				
Proceso de aprobación de suministro	✓				
Sistema de supervisión de protección de marca	✓				
Procedimiento de Adquisición	✓				✓

2 Las políticas se aplican llevando a cabo auditorías internas y externas (p. ej., con respecto al Procedimiento de Adquisición).

Nuevas políticas aplicadas en 2019					
	asuntos sociales	asuntos de empleados	asuntos medioambientales	derechos humanos	asuntos de anticorrupción
Código de Conducta Empresarial (revisado)	✓	✓		✓	✓
Política de conflictos de intereses	✓	✓			✓
Política de Responsabilidad Social Corporativa	✓	✓	✓	✓	
Política de prevención de delitos y anticorrupción	✓	✓	✓	✓	✓
Política de selección de consejeros		✓			
Política de género		✓		✓	
Política de gestión de riesgos	✓	✓	✓		✓
Política de denuncias	✓	✓	✓	✓	✓
Política de cumplimiento normativo	✓	✓	✓	✓	✓

FACTORES CLAVE NO FINANCIEROS

2018 fue un ejercicio de cambios transformadores para AmRest Holdings SE. El grupo de capital:

1. continuó expandiéndose rápidamente, abriendo 280 restaurantes (251 restaurantes propios y 29 de franquicia);
2. cerró cinco fusiones y adquisiciones clave que dieron lugar a:
    a. la adquisición del negocio de Pizza Hut en Rusia, Armenia y Azerbaiyán (16 restaurantes propios y 28 restaurantes de franquicia)
    b. la adquisición de Bacoa, la principal cadena de hamburgueserías de España (4 restaurantes de franquicia y 2 restaurantes propios)
    c. la adquisición de Sushi Shop Group, el principal concepto de *sushi* de Europa (171 restaurantes) y
    d. la adquisición de 15 restaurantes KFC en Francia (París).
3. La compra de una participación del 10 % en Glovo, el servicio líder de entrega de comida de España;
4. Por consiguiente, AmRest ha entrado en 10 nuevos países.
5. El 12 de marzo de 2018, AmRest trasladó su domicilio social de Breslavia (Polonia) a Madrid (España), convirtiéndose en una empresa española.
6. El 21 de noviembre de 2018, AmRest comenzó a cotizar en Bolsas de valores españolas: la Bolsa de Madrid, la de Barcelona, la de Bilbao y la de Valencia. La empresa también cotiza en la Bolsa de valores de Varsovia.

En 2018, AmRest Holdings SE **operó 2126 restaurantes y cafeterías, tanto propios como de franquicia, en 26 países:** Polonia, República Checa, Hungría, Rusia, Rumanía, Bulgaria, Serbia, Croacia, Eslovaquia, Austria, Eslovenia, España, Francia, Alemania, Portugal, China, Armenia, Azerbaiyán, Bélgica, Italia, Suiza, Luxemburgo, Reino Unido, EAU, Arabia Saudí e Irán.

En 2018, AmRest entró en los nuevos mercados siguientes: Armenia, Azerbaiyán, Bélgica, Italia, Suiza, Luxemburgo, Reino Unido, EAU, Arabia Saudí e Irán.

En 2018, los restaurantes y cafeterías de AmRest gestionaron aproximadamente 228 700 000 operaciones[3], lo que supone un 15 % más que en 2017.

3 No incluye Sushi Shop Group, Pizza Hut Francia y Alemania y KABB en China.

Tabla: Restaurantes operados por AmRest Holdings SE en 2018 por país

País	Recuento de restaurantes 2018	País (nuevos mercados)	Recuento de restaurantes 2018
Polonia	515	Armenia	2
España	326	Azerbaiyán	2
Alemania	253	Bélgica	8
Francia	322	Italia	3
Rusia	244	Suiza	6
República Checa	162	Luxemburgo	2
Hungría	104	Reino Unido	5
China	63	EAU	8
Rumanía	46	Arabia Saudí	3
Bulgaria	19	Irán	1
Croacia	8		
Serbia	8		
Eslovaquia	9		
Austria	1		
Portugal	5		
Eslovenia	1		
Total recuento de restaurantes en 2018:	2126		

Tabla: Restaurantes y cafeterías operados por AmRest Holdings SE en 2018 por marca

Marca	Recuento de restaurantes (2017)	Recuento de restaurantes (2018)	Restaurantes propios	Restaurantes de franquicia	N.º de países donde la marca estaba presente en 2018*
KFC	669	**779**	779	0	12
Pizza Hut	330	**449**	227	222	9
Starbucks	301	**341**	341	0	7
La Tagliatella	236	**249**	82	167	4
Burger King	54	**60**	60	0	4
Blue Frog	45	**67**	65	2	3
KAAB	4	**3**	3	0	1
Sushi Shop	0	**171**	107	64	12
Bacoa	0	**7**	3	4	1
Total número de restaurantes y cafeterías	1 639	**2126**	**1667**	**459**	* AmRest opera en 26 países en total

Tabla: Restaurantes propios y de franquicia y cafeterías de AmRest abiertos en 2018 por marca

Marca	Propio	Franquicia	Total
KFC	93		93
Pizza Hut	72	11	83
Starbucks	51		51
Blue Frog	20	2	22
La Tagliatella	5	14	19
Burger King	8		8
Sushi Shop	1	2	3
Bacoa	1		1
Total	**251**	**29**	**280**

En 2018, AmRest colaboró con más de **14 000** socios comerciales: franquiciados, franquiciadores y proveedores. En Polonia y España, el gasto total para proveedores locales de AmRest fue del 86,4 %.

Tabla: Número de socios comerciales de AmRest Holdings SE en 2018 por tipo

Tipo de socio	2017	2018
Franquiciados	161[4]	194
Franquiciadores	4	4
Proveedores (incl. proveedores de alimentos)	11 931 1 167	13846 [5] 1211
Total	**12 150**	14 044

Número de trabajadores de AmRest Holdings SE

Junto con su rápido crecimiento, el creciente recuento de restaurantes y la expansión a nuevos mercados, AmRest Holdings SE hace mucho hincapié en un proceso de selección eficaz y en ofrecer a los empleados unas condiciones de trabajo atractivas. En 2018 (A 31 de diciembre de 2018), AmRest Holding SE contrató a **48 846** empleados en 22 países[6].

Tabla: Trabajadores de AmRest Holdings SE en total y por género

	2017	2018
N.º de trabajadores	**38 273**	**48 846**
incl. mujeres	21 603	26 376
incl. hombres	16 670	22 470

4 Re-expresado (se comunicaron 215 en 2017).

5 el 86,6 % de todos los proveedores de AmRest son empresas locales.

6 AmRest opera en 26 mercados, pero comunica datos de empleo en 22 países, ya que en 21 países posee sus propios restaurantes (en los que el personal está contratado por la sociedad) y en EE. UU. no tiene restaurantes, pero sí tiene empleados. Cinco de los mercados de AmRest son mercados en los que operan restaurantes de franquicia, por lo que el personal no está contratado directamente por la sociedad.

Tabla: Número total de trabajadores por país

País	TOTAL
Austria	15
Bulgaria	325
China	2 354
Croacia	202
República Checa	6 745
Francia	6 870
Alemania	3 072
Hungría	1 824
Polonia	15 095
Portugal	55
Rumanía	590
Rusia	6 597
Serbia	242
Eslovaquia	81
Eslovenia	19
España	4 175
EE. UU.	3
Suiza	181
Reino Unido	88
Bélgica	204
Italia	23
Luxemburgo	86
Total	**48 846**

GESTIÓN DEL RIESGO Y RIESGOS NO FINANCIEROS

El Grupo AmRest Holdings SE (AmRest) identifica riesgos financieros y no financieros, y los gestiona en sus empresas y a nivel de Grupo. Este sistema de gestión del riesgo, el sistema de control interno y la revisión de la eficacia de esos sistemas están supervisados por directivos responsables de las funciones, el Equipo de Gestión de AmRest (Alta Dirección de AmRest) y, finalmente, el Consejo de Administración de AmRest Holdings SE (Consejo de Administración de AmRest).

La Alta Dirección de AmRest llevó a cabo una revisión, análisis y clasificación de los riesgos a los que AmRest está expuesta.

El Departamento de Auditoría Interna Global (que depende directamente del Comité de Auditoría y Control del Consejo de Administración de AmRest) apoya a los directivos (que son responsables de estas funciones), el Equipo de Gestión de AmRest y el Consejo de Administración de AmRest en la gestión de los riesgos:

- identificando los riesgos y oportunidades y recomendando soluciones;
- supervisando, verificando y comunicando al Consejo de Administración de AmRest el estado de aplicación declarado mediante los planes de acción de la Dirección que aborden los riesgos y oportunidades identificados;
- actualizando el Mapa de Riesgo de AmRest.

AmRest desarrolló un modelo para sistematizar el enfoque al riesgo: identificación, evaluación y reducción. Uno de los elementos del modelo es el Mapa de Riesgo, que contiene los riesgos derivados de la naturaleza específica de las actividades de AmRest. Estos riesgos se desglosan en riesgos estratégicos, financieros, operativos y de cumplimiento, y son evaluados periódicamente por la Dirección de AmRest. El Mapa de Riesgo es una de las fuentes de información para el proceso de creación del Plan de Auditoría anual y a largo plazo.

AmRest analiza los riesgos y mejora sus sistemas de gestión del riesgo y de control interno de manera constante.

A continuación, presentamos los riesgos que pueden tener un efecto adverso considerable en las áreas operativas de AmRest relacionadas con los empleados y los asuntos sociales y medioambientales, así como la prevención de la corrupción y el respecto por los derechos humanos.

Tabla. Riesgos que pueden tener un efecto adverso considerable en las áreas operativas de AmRest relacionadas con recursos humanos y asuntos sociales y medioambientales, así como la prevención de la corrupción y el respecto por los derechos humanos

S - sociales, RR. HH. - recursos humanos, M - medioambiental, PDH - protección de derechos humanos, PC - prevención de la corrupción

Riesgo	Descripción del riesgo	Posible efecto adverso considerable en los asuntos:				
		S	RR. HH.	M	PDH	PC
Riesgo relacionado con el consumo de alimentos - riesgo de un accidente, intoxicación alimentaria u otro suceso que dé lugar a una responsabilidad ante el cliente	Las preferencias del consumidor sobre el producto de AmRest ofrecido pueden cambiar como resultado de las nuevas tendencias de nutrición o una información desfavorable sobre los productos o la calidad de los productos vendidos en restaurantes de marcas gestionadas por AmRest. Este riesgo se reduce **utilizando ingredientes de la más alta calidad en los restaurantes de AmRest** –procedentes de proveedores de prestigio–, **cumpliendo las estrictas normas de calidad y control de higiene**, y utilizando los más modernos equipos y procesos que garanticen la seguridad de los productos y alimentos vendidos.	✓	✓	✓		
Riesgo relacionado con el mantenimiento de los empleados en puestos clave	La excesiva rotación de empleados clave puede ser un factor de riesgo grave para la estabilidad y calidad de las actividades. El sistema de remuneración y gestión de recursos humanos desarrollado por AmRest garantiza un bajo nivel de rotación en los puestos clave. Además, el sistema de planificación profesional permite a la sociedad preparar a los sucesores que estén listos para desempeñar tareas en puestos clave dentro de la sociedad.		✓			
Riesgo relacionado con los costes laborales asociados a los empleados y el empleo y mantenimiento de personal profesional	La excesiva rotación de personal puede ser un factor de riesgo grave para la estabilidad y calidad de las actividades. Existe un riesgo de rotación de personal cualificado y, de ese modo, el riesgo de mantener los servicios de *catering* en el máximo nivel posible. Para evitar el riesgo de pérdida de personal cualificado, puede ser necesario subir los salarios gradualmente. AmRest se centra en la creación de un lugar de trabajo agradable y atractivo, donde los empleados y su diversidad sean respetados.	✓	✓		✓	

Riesgo	Descripción del riesgo	Posible efecto adverso considerable en los asuntos:				
Riesgo de sanciones financieras por un cálculo incorrecto del IRPF, seguro social y otros beneficios para los empleados, derivado del error de un empleado o el error de un sistema, o debido a diferencias en la interpretación de la legislación en este sentido.	El Grupo AmRest contrarresta el riesgo de sanciones debidas al incumplimiento de la normativa en materia del IRPF, seguro social y otros beneficios para los empleados. AmRest se centra en la liquidación diligente de las obligaciones financieras relacionadas con el lugar de trabajo y las relaciones con los empleados.		✓			
Riesgo de incumplir la legislación u otros reglamentos por llevar a cabo prácticas empresariales indebidas.	El riesgo de incumplimiento de las actividades de AmRest con las normas de ética empresarial y la normativa interna y/o nacional e internacional. AmRest aborda este riesgo con el apoyo de las funciones y procesos internos oportunos (Jurídico, Seguridad y Salud en el Trabajo, RR. HH., Auditoría Interna, Control Interno, etc.) y utilizando consultores terceros (jurídico, fiscal, protección medioambiental, seguridad y salud en el trabajo, etc.). Además, aparte de la estructura operativa y directiva responsable de la gestión del riesgo, AmRest ha nombrado un Comité de Ética y un Comité de Responsabilidad Social Corporativa, formados por representantes del personal de dirección y empleados de AmRest.	✓	✓	✓	✓	✓
Riesgo de un accidente en el trabajo que ponga en peligro la seguridad y la salud, o cause daños patrimoniales, contaminación medioambiental o deterioro de la reputación de la sociedad u otras consecuencias negativas.	Con el fin de minimizar estos tipos de riesgos, AmRest aplica normas y procedimientos de seguridad y salud en el lugar de trabajo, y lleva a cabo cursos de formación para directivos y empleados en el área de las normas de conducta adecuadas y la neutralización de situaciones que puedan dar lugar a daños sociales, medioambientales o de imagen.	✓	✓			
Riesgo de falta de apoyo para las normas éticas por parte de la Alta Dirección y comportamiento poco ético de los empleados.	Es posible que la Alta Dirección no apoye las normas éticas adoptadas por la sociedad, lo que puede causar debilidad en el sistema de control corporativo y poner en peligro los objetivos de la sociedad. Esto puede aumentar el riesgo de que los empleados, al no cumplir las normas éticas, puedan actuar de forma deshonesta; por ejemplo, pueden cometer fraude u otra conducta indebida. El objetivo de AmRest es impedir este riesgo difundiendo los Valores Supremos y el comportamiento ético descritos en el Código de Conducta Empresarial. Asimismo, se nombró a un Comité de Ética, responsable de resolver los asuntos relacionados con la ética en los negocios. Además, AmRest ha desarrollado directrices, supervisa la aplicación de la Estrategia de Responsabilidad Social Corporativa y ha desarrollado el Comité de Responsabilidad Social Corporativa, formado por personal de la alta dirección y miembros del Consejo de Administración de AmRest. El Departamento de Control Interno supervisa y analiza las operaciones de los establecimientos y lleva a cabo auditorías en ellos para identificar fraudes. El Departamento de Control Interno y Auditoría Interna recomienda soluciones que reduzcan el riesgo de fraude.	✓	✓	✓	✓	✓

Riesgo	Descripción del riesgo	Posible efecto adverso considerable en los asuntos:				
Riesgos sociales y medioambientales (punto de vista de Responsabilidad Social Corporativa)	Tras haber implantado el Código de Conducta Empresarial y la Estrategia de Responsabilidad Social Corporativa, AmRest impide, entre otras cosas, los riesgos siguientes: ■ percepción negativa de la sociedad por parte del público, con relación a una atención indebida de AmRest a los intereses sociales/públicos; ■ falta de concienciación y sensibilidad de los responsables con respecto a la ética y las normas de empresa responsable; ■ importante impacto negativo de las operaciones de la sociedad en el medio ambiente; ■ respuesta inadecuada a las tendencias medioambientales; ■ daños a la reputación de AmRest causados por la colaboración de AmRest con proveedores poco éticos de mala reputación; ■ falta de conocimiento público de la participación de AmRest en la aplicación de objetivos en el área de la ética y empresa responsable - prácticas poco éticas de AmRest y los empleados de AmRest.	✓	✓	✓	✓	✓

El enfoque a la gestión del riesgo en 2018:

En 2018, no hubo ninguna situación a escala nacional o internacional relacionada con las operaciones de AmRest en ninguno de los mercados, que tuviera un impacto negativo en la sociedad o su imagen de marca o reputación.

En algunas situaciones de crisis que ocurrieron durante el ejercicio, se aplicó con eficacia el Procedimiento Global de Gestión de Crisis de AmRest para solucionar el problema.

El Procedimiento que rige el proceso de gestión de crisis en AmRest se creó en 2015 y, desde entonces, se ha introducido gradualmente en los mercados de AmRest, comenzando con los principales países de Europa Central y del Este: Polonia, República Checa, Hungría, Rumanía y Bulgaria. Con la adquisición del negocio de Starbucks en Alemania, la política se lanzó posteriormente a los líderes y personal de operaciones de Starbucks en el mercado en 2017.

El Director de RR. PP. de AmRest ha sido el propietario y gestor del Procedimiento, y es miembro del Equipo Central de Crisis, que está formado también por el Director de Operaciones, los Presidentes de Marca y los jefes de las funciones del Departamento Jurídico y de RR. HH.

Aplicación del Procedimiento Global de Gestión de Crisis de AmRest - medidas clave tomadas en 2018:

- Lanzamiento del Procedimiento en el mercado alemán a través de una sesión especializada del equipo de gestión alemán, compuesto por los líderes de todas las marcas operadas por AmRest: Starbucks, Pizza Hut y KFC en el mercado y representantes de las funciones clave como RR. HH., Jurídico y Comunicaciones.
- **Un seminario sobre la gestión de crisis de AmRest y el sistema de derivación para Instructores de Área y Gerentes de Pizza Hut y KFC en Alemania.**
- **Lanzamiento del procedimiento en Francia a través de un seminario para el equipo de liderazgo de Pizza Hut en el mercado.**
- **Una serie de seminarios de gestión de crisis para Gerentes de todas las marcas de AmRest llevados a cabo en Polonia a lo largo del año.**

- Aplicación del proceso de derivación de crisis al personal de los establecimientos en todos los mercados de AmRest, a través de la distribución y publicación en los locales de una pegatina especializada con instrucciones relevantes.
- Alineación de la Política Global de Gestión de Crisis con el sistema AmCare creando un nuevo documento con directrices sobre Gestión de Incidentes y Asuntos.

Aplicación del Procedimiento Global de Gestión de Crisis de AmRest - actividades planificadas para 2019

Por consiguiente, en 2019 hay un plan para lanzar/volver a lanzar el Procedimiento Global de Gestión de Crisis en todos los mercados de AmRest, tanto en establecimientos propios como de franquicia. También se ha iniciado el trabajo sobre un módulo de formación especializada que será una parte gradual del proceso de incorporación de los empleados de establecimientos.

POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN

En 2018, no había establecida ninguna política global anticorrupción para AmRest Holdings SE (AmRest). Los asuntos de anticorrupción estaban regulados en el **Código de Conducta** Empresarial de AmRest, que se aplica a todos los ejecutivos, empleados y contratistas del grupo corporativo, y que rige sus relaciones con los clientes, socios comerciales, miembros de los medios de comunicación, autoridades locales y comunidades.

El proceso de adquisición de AmRest (adquisición directa, adquisición indirecta, inversiones) se rige por los **Procedimientos de Adquisición** y sistemas destinados a reducir el riesgo de corrupción, tal como se explica más detalladamente en la Sección 8 de este documento.

Cualquier conducta irregular que suponga un riesgo de corrupción se comunica sistemáticamente al Consejo de Administración de AmRest, que participa activamente en la gestión de estos riesgos. La función clave con respecto a la eliminación de toda conducta irregular, incluida la corrupción, la desempeña el Departamento de Control Interno y Auditoría Interna Global.

En diciembre de 2018, el Consejo de Administración de AmRest Holdings SE aprobó un conjunto de documentos globales que regulan la prevención de la corrupción, los sobornos y el blanqueo de capitales, así como una política de denuncias para toda la organización. Las políticas y procedimientos adoptados a finales de 2018 se comunicarán y aplicarán en 2019.

Los más importantes de todos estos son: un Código de Conducta revisado, la Política de Conflictos de Intereses, la Política de Prevención de Delitos y Anticorrupción, la Política de Gestión de Riesgos, la Política de Denuncias y la Política de Cumplimiento Normativo.

En 2018, los trabajadores de AmRest podían comunicar cualquier conducta irregular, incluidos los casos de posible corrupción:

1. informando a su superior,
2. informando al Departamento de RR. HH. o el Departamento de Control Interno y Auditoría Interna,
3. utilizando Speak Openly, un sistema para comunicar cualquier conducta irregular observada, incluidos casos de posible corrupción, ya sea de forma anónima o abierta (Polonia, República Checa, Hungría).

En 2019, AmRest implantará una **Política de Denuncias de AmRest** global en todos los países donde opera, para establecer procedimientos sobre la comunicación de conductas irregulares. Los empleados podrán utilizar el programa de denuncias para comunicar o compartir ideas sobre una variedad de asuntos, incluidas infracciones del Código de Conducta y Ética, contabilidad incorrecta, controles de contabilidad, auditoría, corrupción o sobornos, conflictos de intereses, actividades ilegales, hurto o fraude, discriminación o acoso, violencia en el lugar de trabajo, asuntos de salud o medio ambiente.

El **Código de Conducta** revisado también regula la aceptación de obsequios de socios. Conforme a las nuevas disposiciones, todo obsequio cuyo valor supere los 100 EUR debe ser comunicado a un superior.

Los gerentes de establecimiento son quienes hacen los pedidos de materias primas, productos para la venta y embalajes para los restaurantes y cafeterías de AmRest a través de los sistemas de AmRest. Los pedidos, recepciones y devoluciones son registrados en estos sistemas y están controlados por la Gestión Operativa, el Departamento Financiero y la Gestión de la Cadena de Suministro. Los gerentes de establecimiento hacen inventario diaria y mensualmente, y los gerentes regionales y los auditores de AmRest lo verifican. El coste de ventas, las diferencias de inventario y el sobrante son analizados diariamente por la gestión de OPS[7] y controlados por los auditores.

La mayoría de las adquisiciones de servicios y productos indirectos (productos de limpieza, materiales de oficina, piezas de repuesto, ropa de protección, etc.) se solicitan en los sistemas de compra y pago, y se aprueban de acuerdo al límite de gasto.

A los establecimientos también se les asignan límites mensuales de gastos en efectivo. Las normas de uso, documentación y liquidación de gastos menores se definen en el Procedimiento de Gastos Menores. Los gastos menores son auditados por los auditores de AmRest.

La Política de Responsabilidad Social Corporativa regula internamente todas las contribuciones a organizaciones y entidades sin ánimo de lucro.

En 2018, no se confirmó ningún caso de corrupción o blanqueo de capitales en AmRest Holdings SE.

ASUNTOS MEDIOAMBIENTALES

Enfoque de gestión

Los asuntos medioambientales tienen una influencia significativa en el modo en que AmRest Holdings SE desarrolla su actividad. Esto se debe al hecho de que la dirección del grupo cree firmemente en que debe tomarse esa medida para reducir cualquier impacto medioambiental negativo. Otro factor es que, gradualmente, se está introduciendo una normativa medioambiental más estricta en las diferentes legislaciones, en particular, en la Unión Europea.

Debido a las diferencias legislativas en los países en los que AmRest opera y la rápida expansión de AmRest a nuevos mercados, AmRest Holdings SE no ha adoptado una política medioambiental global para todo el grupo. No obstante, AmRest sí espera que sus filiales en todo el mundo tomen medidas activas para proteger el medio ambiente y optimicen su uso de los recursos naturales. Además, AmRest ha adoptado un conjunto de objetivos globales para utilizar la energía de forma eficiente y ahorrar energía, que se aplican al grupo en conjunto.

AmRest, debido a su modelo de negocio, no tiene disposiciones ni garantías para los riesgos medioambientales.

7 OPS significa operaciones (empleados de cafés y restaurantes).

En 2018, AmRest tomó medidas determinadas para establecer unos objetivos de eficiencia energética para **todo el grupo** y desarrolló métodos y herramientas para alcanzar estos objetivos. El plan ha sido aprobado por el Consejo de Administración y se está aplicando actualmente.
Nombre del proyecto: GREEN! REESTRUCTURACIÓN **G**LOBAL DE LA **E**FICIE**N**CIA **E**NERGÉTICA
Objetivo del proyecto: reestructurar la eficiencia energética de los establecimientos existentes y nuevos para reducir el consumo de electricidad y compensar parcialmente las subidas de los precios de la energía.
PASO 1. Soluciones sostenibles de ahorro de energía
Objetivo: que todos los establecimientos / marcas / países optimicen el consumo de energía
PASO 2. Gestión de los contratos de electricidad
Objetivo: que todos los países logren contratos de energía optimizados (potencia contratada, tarifas, compra conjunta, etc.).
PASO 3. Reducir el consumo de electricidad
Objetivo: -3 % kWH con respecto al ejercicio anterior, -5 % kWH adicional con respecto al ejercicio anterior a largo plazo.

Los asuntos y prioridades medioambientales también se establecen en la Estrategia de Desarrollo Sostenible y Empresa Responsable de la División de Europa Central de AmRest para 2015-2020. De conformidad con la estrategia, AmRest intenta actuar de manera respetuosa con el medio ambiente en todas las áreas de sus operaciones.

Aparte de la eficiencia energética, los objetivos medioambientales de la División de Europa Central de AmRest son reducir el consumo de agua en los restaurantes y aumentar el uso de materiales de embalaje reciclables.

Los restaurantes y cafeterías de AmRest trabajan para minimizar el impacto medioambiental de sus operaciones, de conformidad con los procedimientos de cada marca. Esto incluye actuar para aumentar su eficiencia energética y mejorar la gestión de residuos.

Los siguientes son algunos ejemplos:

- aparte de sus evidentes beneficios sociales, el plan de donación del excedente de alimentos aplicado en restaurantes KFC seleccionados da lugar a menos desechos orgánicos y desperdicio de alimentos;

- los procedimientos de funcionamiento de los equipos aplicados en cada marca ayudan a simplificar el proceso de preparación de los alimentos, reducir el consumo de electricidad y mejorar la gestión de residuos (p. ej., aceite usado).

El Consejo de Administración de AmRest analiza el impacto medioambiental del grupo y examina posibles cambios ecológicos que puedan realizarse para que las operaciones del grupo sean más respetuosas con el medio ambiente, como parte de una gestión integral de riesgos. Los asuntos medioambientales específicos son gestionados por las unidades pertinentes a nivel de filial.

Por ejemplo, en Polonia, la gestión de residuos está supervisada por el Departamento de Control Interno. La Gestión de Instalaciones del departamento es responsable de la gestión del coste de los servicios públicos, incluido energía, y la protección medioambiental.

Los gerentes de los establecimientos también juegan un papel importante en la gestión del impacto medioambiental de AmRest.

Debido al hecho de que AmRest comunica datos no financieros de acuerdo a la legislación española por primera vez, y debido a la magnitud de sus operaciones, ha sido imposible recoger datos medioambientales

para 26 países. Se comunican datos medioambientales para 16 mercados, ya que los demás se unieron a AmRest con la adquisición de Sushi Shop a finales de octubre de 2018. AmRest no ha podido integrar los mercados en un periodo tan breve para recoger todos los datos necesarios. Además, estos datos no serían fidedignos, ya que no se aplicarían a todo el ejercicio de operaciones en las estructuras del Grupo. Los indicadores medioambientales recogidos en 2018 se presentan a continuación. En el proceso de recogida de datos para 2019, sin duda se cumplirán los requisitos de la legislación española sobre la información de datos medioambientales.

Energía

En 2018, AmRest Holdings SE utilizó **1 219 045,09 GJ** de electricidad y **219 395,8 GJ** de gas natural (excluyendo Alemania y Portugal). En 2017, **122 433 GJ** de gas natural ha sido utilizado en Polonia.

Tabla. Consumo de energía eléctrica de AmRest en 2017 y 2018 por país (GJ)

País	2017	2018
Austria	n/a	399,70
Bulgaria	5 586	6 442,60
China	30 766	38 742,70
Croacia	3 311	10 481,00
República Checa	93 176	106 073,75
Francia	76 199	121 814,60
Alemania	68 069	80 280,00
Hungría	53 219	69 011,50
Polonia	337 559	379 006,40
Rumanía	6 805	8 674,84
Rusia	119 483	204 815,80
Serbia	4 348	11 460,00
Eslovaquia	n/a	1 332,00
Eslovenia	n/a	957,40
España	211 402	179 552,80
Portugal[8]	310	-
TOTAL	**1 010 233**	**1 219 045,09**

Soluciones seleccionadas de eficiencia energética aplicadas[9]:

- La mayoría de los restaurantes y cafeterías de AmRest están cubiertos por un sistema de supervisión de consumo energético operado de forma remota, que permite analizar el uso de energía a nivel de establecimiento, actuar para conservar la energía y buscar optimizaciones. La intención de AmRest es implantar el sistema en cada uno de sus establecimientos.
- En la mayoría de mercados, AmRest utiliza procedimientos optimizados operados por equipos que se explican en detalle en los materiales de información para empleados.
- En 2018, AmRest elaboró un plan detallado para cambiar a luces LED de bajo consumo en sus restaurantes en Polonia, lo que permitirá ahorrar aprox. 1 764 254,8 kWh al año.

8 Sin datos detallados disponibles.

9 En el Grupo AmRest, no se utiliza energía de fuentes renovables.

- 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.
- Algunas 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 sistemas especiales de ahorro de energía que permiten 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.
- En 2018, AmRest comenzó a trabajar para desarrollar el primer restaurante autónomo KFC DT GREEN con un certificado de Liderazgo en Diseño Medioambiental y Energético (LEED, por sus siglas en inglés) en Polonia. El edificio estará equipado con un sistema de paneles solares capaz de satisfacer el 2,5-3 % de las necesidades de energía del restaurante. Las instalaciones incluirán paneles solares fotovoltaicos, recuperadores de calor, un sistema de Volumen de Aire Variable, un sistema de recogida del agua de lluvia, y accesorios ecológicos que reducen el consumo de agua y calientan el agua con energía recuperada de las unidades de refrigeración. Todo el sistema de iluminación exterior e interior utilizará luces LED, con el respaldo de un sistema de control de iluminación inteligente.
- Actualmente, se utilizan paneles solares en un restaurante en Polonia.

Combustible

Tabla. Consumo de combustible de la flota de vehículos de AmRest en 2018 (litros)[10]

Métrica	País	DIÉSEL (litro)	GASOLINA (litro)
Consumo de combustible de la flota de vehículos de AmRest en 2018 (litros)	Austria	7 968	0
	República Checa	73 020	710
	Alemania	89 707	4 875
	Hungría	69 918	2 852
	Polonia	447 150	22 163
	Rumanía	18 372	3 928
	Eslovaquia	5 630	0
	España	48 137	0
	TOTAL	**759 902**	**34 528**

En el esfuerzo por optimizar el uso de energía de AmRest y reducir su consumo eléctrico, el grupo también trabaja para reducir sus emisiones de CO2. En 2018, AmRest Holdings SE emitió 54 902,14 toneladas de CO2 a través del consumo de energía y combustible.

Agua

En 2018, AmRest Holdings SE utilizó 2 565 690 m³ de agua.

10 Se indica el consumo de combustible para 8 países, que son los mercados centrales, donde el empleo supone el 65 % del número total de empleados del grupo.

Tabla. Uso de agua en 2017 y 2018 por país (m³)

País	2017 (m³)	2018 (m³)
Austria	n/a	558
Bulgaria	20 876	27 409
China	142 840	155 432
Croacia	7 190	10 957
República Checa	161258	169 888
Francia	621 137	835 316
Alemania[11]	-	-
Hungría	83 820	106 854
Polonia	443 391	469 779
Rumanía	69 360	44 292
Rusia	240 900	420 000
Serbia	8 090	12 710
España	326 149	308 133
Portugal[11]	-	-
Eslovaquia	n/a	2 583
Eslovenia	n/a	1 779
TOTAL	**2 125 011**	**2 565 690**

Ejemplo de prácticas para reducir el consumo de agua:

En la mayoría de los restaurantes y cafeterías de reciente construcción gestionados por AmRest (marcas KFC, Burger King, Pizza Hut y Starbucks), en los aseos solo se utilizan lavabos con aireadores para ahorrar agua y sensores de proximidad.

En la mayoría de los restaurantes y cafeterías de reciente construcción de AmRest (KFC, Burger King, Pizza Hut, Starbucks), todos los lavabos de los aseos utilizan grifos sin contacto con aireadores.

Posible efecto en la biodiversidad

Posiblemente, las dos áreas siguientes tienen los mayores efectos en la biodiversidad en la cadena de valor de AmRest:

a. Prácticas utilizadas por los proveedores de los productos clave de AmRest, en particular, su enfoque al cultivo hortícola, así como la cría de ganado.

b. Gestión responsable de los residuos generados por los restaurantes y cafeterías, en particular, los residuos que puedan contaminar el agua y el suelo (p. ej., aceite para freír usado) si se gestionan incorrectamente.

11 Sin datos disponibles. La mayoría de establecimientos en estos países tiene cargos por agua incluidos en el alquiler como tarifa plana.

Gestión de residuos

La variedad de soluciones para la gestión de residuos aplicadas en establecimientos y países individuales, así como la expansión del grupo a nuevos mercados, son los dos motivos por los que AmRest no ha adoptado un sistema global de supervisión y gestión de residuos. Asimismo, es difícil obtener datos sobre la producción de residuos de los restaurantes y cafeterías ubicados en centros comerciales, donde la recogida y traslado de residuos es responsabilidad de los gestores del edificio. No obstante, AmRest ha definido directrices que los gerentes y empleados de los restaurantes deben cumplir, y trabaja continuamente para concienciarles sobre una gestión de residuos responsable.

Ejemplo: Los restaurantes de marcas individuales reciben instrucciones detalladas sobre cómo gestionar los residuos y comunican su cumplimiento de las prácticas recomendadas pertinentes.

AmRest revela información sobre la gestión de residuos de conformidad con las disposiciones pertinentes existentes en cada país en el que opera.

En 2018, AmRest generó 2 403 toneladas de residuos, incluidas 13 toneladas de residuos peligrosos, en Polonia y los consignó a la empresa de gestión de residuos oportuna.

Los residuos generados por algunos restaurantes y cafeterías en Polonia y España se depositan en contenedores de residuos que son propiedad de los centros comerciales. La cantidad de estos residuos no está incluida en las estadísticas de AmRest.

Tabla. Residuos por tipo y método de eliminación (toneladas)[12]

País	Tipo de residuos	Método de eliminación	Toneladas
Polonia	peligrosos	reciclado	13,26
	no peligrosos	reciclado	2 390,00
España	peligrosos	reciclado	0
	no peligrosos	reciclado	739,00

AmRest recicla los residuos orgánicos.

Tabla. Residuos orgánicos reciclados [kg][13]

País	Residuos orgánicos reciclados (kg)
Polonia	469 903
República Checa	478 650
Hungría	9 614
China	1 460 000

12 Se indican los residuos por tipo y método de eliminación para 2 mercados líderes, donde el empleo supone el 39 % del número total de empleados del grupo.

13 Datos de los residuos orgánicos reciclados y el aceite reciclado disponibles para 4 países, donde el empleo supone el 53 % del número total de empleados del grupo.

Para minimizar su posible impacto negativo en el medio ambiente y la biodiversidad, AmRest separa el aceite usado y lo vende a productores de biocombustible.

Tabla. Aceite usado vendido a productores de biocombustible en 2017 y 2018 por país (kg)[13]

País	Aceite usado reciclado en 2017 (kg)	Aceite usado reciclado en 2018 (kg)
China	-	60 000
República Checa	239 053	236 776
Hungría	78 570	71 749
Polonia	393 198	522 166
TOTAL	**710 821**	**890 691**

Prácticas de los proveedores de alimentos clave

AmRest colabora con proveedores de alimentos que utilizan las prácticas medioambientales recomendadas en la agricultura y la ganadería. Estas prácticas ayudan a proteger la biodiversidad, impiden la degradación del suelo y conservan los recursos de agua.

AmRest audita a sus proveedores clave para comprobar su cumplimiento de las normas de calidad y las prácticas recomendadas de gestión agrícola.

Por ejemplo, el 100 % de los proveedores de verduras frescas en Polonia, República Checa, Hungría, Croacia, Eslovenia, Serbia y Austria tienen la certificación Global GAP.

Global GAP es un programa de evaluación de prácticas de gestión agrícola que incluye a agricultores/proveedores de verduras. Ayuda a cumplir los más altos estándares de seguridad y calidad en la producción de alimentos desde el campo hasta la mesa. Global GAP se centra en las prácticas en el campo, la fertilización, la protección de plantas y la irrigación.

Global GAP exige a los productores de cebolla y lechuga que apliquen prácticas que contribuyan a la conservación o restauración de la biodiversidad.

Las prácticas para la conservación de la biodiversidad incluyen la rotación de cultivos, los cultivos intermedios y la esterilización del estiércol, lo que ayuda a reducir el uso de fertilizantes minerales. La gestión adecuada de los barbechos y las acequias ayuda a conservar la diversidad de especies.

Las operaciones cumplen las normas de Global Gap, que se centran en la conservación de la biodiversidad como una de las principales prioridades.

Con la biodiversidad en mente, los agricultores más grandes deben retirar una parte de su tierra de la producción (prados, acequias, cultivos intermedios y rotación de cultivos). Los proveedores de alimentos derivados de plantas de AmRest deben cumplir estos requisitos.

Cumplimiento de la legislación medioambiental

AmRest en España: En 2018, no se impuso ninguna sanción contra AmRest en España por incumplimiento de la legislación medioambiental pertinente.

AmRest en Polonia: En 2018, no se impuso ninguna sanción contra AmRest en Polonia por incumplimiento de la legislación medioambiental pertinente. No obstante, la sociedad tendrá que pagar tasas más elevadas

por no cumplir los niveles prescritos de pH o determinadas sustancias (fósforo, suspensión, tensioactivos aniónicos y tensioactivos no iónicos, en función de la ubicación) en las aguas residuales producidas por los diferentes restaurantes. El máximo de tasas ascenderá a 37 110,98 EUR en total.

ASUNTOS DE EMPLEADOS

AmRest Holdings SE obtiene su éxito de la cultura Wszystko Jest Możliwe, que está fuertemente arraigada en la historia de la sociedad y se centra en los empleados como una de sus principales prioridades. La ambición de AmRest es crear un lugar de trabajo seguro y agradable que apoye la diversidad y el desarrollo de los empleados. La diversidad cultural define a AmRest como una organización internacional y se trata como una fuente de inspiración. La sociedad fomenta una cultura de inclusión que se traduce en transparencia y la contratación de una mano de obra diversa.

A 31 de diciembre de 2018, AmRest Holdings SE empleaba a **48 846** trabajadores en 22 países[14]. En comparación con 2017, el recuento total de empleados ha aumentado un 27,6 %.

Tabla. Empleados en total y por género en 2018

Recuento de empleados	**48 846**
incl. mujeres	**26 376**
incl. hombres	**22 470**

Tabla. Empleados en total y por categoría en 2018

Recuento de empleados	**48 846**
Empleados de restaurantes y cafeterías (OPS)	**46 200**
Equipo de apoyo de restaurantes (RST)	**2 646**

Tabla. Empleados de AmRest Holdings SE por género y tipo de contrato de empleo[15]

Contrato indefinido	**33 041**
incl. mujeres	18 175
incl. hombres	14 866
Contrato temporal	**15 805**
incl. mujeres	8 201
incl. hombres	7 604

14 AmRest opera en 26 mercados, pero comunica datos de empleo en 22 países, ya que en 21 países posee sus propios restaurantes (en los que el personal está contratado por la sociedad) y en EE. UU. no tiene restaurantes, pero sí tiene empleados. Cinco de los mercados de AmRest son mercados en los que operan restaurantes de franquicia, por lo que el personal no está contratado directamente por la sociedad.

15 Debido al hecho de que AmRest comunica datos no financieros de acuerdo a la legislación española por primera vez, y debido a la magnitud de sus operaciones, no ha podido recoger datos que incluyan el tipo de contrato de empleo (indefinido o temporal) por edad o por categoría profesional. El proceso de recogida de datos para 2019 cumplirá estos requisitos.

AmRest atrae a un gran número de trabajadores jóvenes. Más de 35 000 personas que trabajan en los restaurantes, cafeterías y oficinas de AmRest tienen menos de 30 años. La mayoría son estudiantes y empleados de su primer trabajo. Estos empleados prefieren acuerdos de contratista independiente a contratos de empleo. El horario de trabajo flexible les permite compaginar trabajo y estudios, obtener experiencia profesional y, en algunos casos, volver al trabajo después de un receso más largo que se hayan tomado por motivos personales o motivos más allá de su control.

Los tipos de empleo varían en las legislaciones individuales. AmRest cumple la legislación local de empleo y contratos, teniendo en cuenta también las necesidades y preferencias individuales de cada empleado.

Políticas

En 2018, AmRest Holdings SE y sus empleados estaban obligados por el **Código de Conducta Empresarial** del grupo. El código es un conjunto de reglas y normas éticas que atañen a AmRest y sus empleados en sus operaciones diarias. El código regula el comportamiento de AmRest hacia sus trabajadores, haciendo hincapié en la importancia de la diversidad y el respeto en el lugar de trabajo. Específicamente, el código se centra en:

1. fomentar las relaciones positivas en el lugar de trabajo;
2. una política de tolerancia cero a los casos de acoso, intimidación o violencia en el lugar de trabajo;
3. igualdad de oportunidades de desarrollo y diversidad;
4. una política de tolerancia cero a los casos de discriminación;
5. igualdad en todas las etapas del empleo, incluido el proceso de contratación.

En 2018, el Consejo de Administración aprobó **una revisión del Código de Conducta Empresarial**. Las nuevas disposiciones se comunicarán y aplicarán en 2019. El documento tiene un alcance global.

AmRest tiene una **Política de Diversidad** global, que fomenta el respeto y el reconocimiento y crecimiento del empleado en el lugar de trabajo, lo que contribuye al éxito de toda la organización, así como una política global de **Adquisición y Retención de Talento**.

En 2018, el Consejo de Administración aprobó una **Política de Género** global, que se aplicará y comunicará en 2019. La política complementa la Política de Diversidad, y proporciona un marco global de normas y procesos básicos que son necesarios para garantizar la igualdad de género en las filiales de AmRest en todo el mundo. Las disposiciones de la política se derivan directamente de los Valores Centrales de AmRest, así como el Código de Conducta Empresarial de la sociedad.

Dado que AmRest Holdings SE es una entidad internacional, el desarrollo profesional de sus empleados puede implicar un traslado. En 2017, AmRest aplicó una política de traslados de empleados en Polonia y, en 2018, se aprobó una política de traslado internacional para toda la organización. El objetivo de la política es apoyar la movilidad de los empleados y crear más oportunidades profesionales para los trabajadores de AmRest. En 2018, cerca de 40 personas fueron reubicadas a nivel internacional. La política está destinada a apoyar a los empleados que trabajan en cualquiera de los países en los que AmRest opera. Es una expresión de la cultura *Wszystko Jest Możliwe* y ayuda a los empleados trasladados a adaptarse más fácilmente a nuevos entornos.

Debido a su rápida expansión en nuevos mercados y las diferencias entre mercados nacionales individuales, la sociedad no tiene políticas de empleo a nivel global. 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 filiales de AmRest, de conformidad con la legislación nacional pertinente.

La seguridad y salud en el trabajo se rige por la legislación nacional pertinente y no a nivel de organización. En Polonia, cada marca de AmRest tiene manuales y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo, así como planes de evaluación de riesgos laborales. AmRest ha elaborado interesantes materiales de formación para fomentar la seguridad en el trabajo y un plan de aprendizaje en línea para impedir lesiones en el lugar de trabajo.

La organización no tiene una política global normalizada sobre los derechos de los empleados que abandonan la sociedad ni un enfoque común a la desconexión laboral.

Resultados

El desarrollo profesional en AmRest se basa en el concepto de **Trayectoria Redefinida**, que significa que las trayectorias profesionales en la sociedad no están definidas de manera normalizada. Cada empleado logra definir y labrarse su propia carrera profesional, mientras la sociedad trabaja para ofrecerles oportunidades de desarrollo: nuevas responsabilidades o puestos, traslado a una unidad diferente, traslado del restaurante a la oficina (o a la inversa) o incluso al extranjero.

AmRest utiliza un proceso único de promoción de empleados, en el que la función clave está desempeñada por un **Consejo de Revisión**. Tras haber completado la mayoría de los programas y procesos de desarrollo, el empleado se reúne con el Consejo de Revisión, que verifica sus conocimientos y preparación para ser promocionado a un nivel superior.

AmRest es una organización que crece rápidamente. Por este motivo, hace mucho hincapié en la formación y el desarrollo de los empleados. La sociedad ofrece una amplia variedad de cursos internos (competencias sociales y técnicas) liderados por instructores cualificados. Es más, cada gerente apoya a sus equipos, actuando como orientador y mentor.

Los ejecutivos de AmRest participan en **AmRest University**, un programa de desarrollo adaptado que se centra en estrategia, finanzas, liderazgo y conocimiento de uno mismo. Los cursos están liderados por instructores internos, miembros del Consejo o expertos internacionales reconocidos. Los gerentes de AmRest desarrollan sus competencias participando en **AmCollege y la Universidad de Liderazgo de AmRest.**

Los gerentes a nivel de establecimiento participan en programas de desarrollo especializados en función de su puesto. A los gerentes de establecimiento se les ofrece formación para desarrollar las competencias necesarias para gestionar eficazmente los restaurantes y el personal, incluido seguridad alimentaria, gestión de recursos humanos, atención al cliente, marketing de productos, promoción y ventas.

Los trabajadores de los restaurantes reciben formación laboral que incluye un enfoque dirigido al cliente y ventas sugestivas. A los empleados no incluidos en los programas de desarrollo mencionados anteriormente se les ofrecen otras oportunidades de formación.

En 2018, AmRest puso en marcha **Spread Your Wings** (por 3er año consecutivo), un programa de desarrollo global, cuyo objetivo principal era identificar a los empleados con capacidades y talentos de liderazgo dentro de la organización y facilitar su crecimiento. De este modo, la organización desarrolla los líderes excelentes que necesita en el contexto de su crecimiento global dinámico.

La **Valoración de Rendimiento Laboral** es un método formal de evaluación del rendimiento del empleado en un periodo determinado. En base a su evaluación, el empleado puede cumplir los requisitos para participar en el programa Spread Your Wings o en una bonificación anual. El proceso implica la autoevaluación del empleado y una revisión de rendimiento por un superior. El plan se aplica a gerentes de establecimiento,

así como a trabajadores administrativos, en todos los países en los que AmRest opera. En 2018, gracias a la implantación de un nuevo *software*, el proceso se normalizó en todos los mercados de AmRest.

Tabla. Resultados del programa de desarrollo seleccionado en AmRest en 2018[16]

Convocados por los Consejos de Revisión incl. empleados aprobados por el Consejo de Revisión	1664 1365
Empleados evaluados como parte de la Valoración de Rendimiento Laboral	8344
Empleados que participaron en Spread Your Wings	2000

Los empleados de la plantilla de AmRest en Polonia siguen un proceso de formación en cuatro etapas, que les prepara para trabajar en restaurantes y cafeterías. Las formaciones consisten en preparación, presentación, práctica guiada y certificación. El número total de horas de formación de nuevos empleados en Polonia es 255 470. Esto guarda relación con los empleados de restaurantes de las marcas siguientes: KFC, Pizza Hut, Burger King, Starbucks y Blue Frog.

El 100 % de los empleados de OPS (operaciones) de AmRest reciben una formación obligatoria en procedimientos de seguridad y salud, como lavado de manos, desinfección de utensilios de cocina y control de temperatura de los productos.

AmSpace es un sistema integrado de gestión de recursos humanos y una herramienta fundamental de RR. HH. en una organización de la envergadura de AmRest. La plataforma se ha implantado gradualmente en AmRest desde 2016. En 2017, estaba disponible para los empleados de todas las marcas del sistema de gestión de recursos humanos de AmRest en Polonia, República Checa, Hungría y Eslovaquia. La plataforma tiene dos módulos: (1) promoción interna (planes de desarrollo individual y formación) y (2) planificación de sucesión (desarrollo del empleado a corto y largo plazo).

En el primer trimestre de 2018, el sistema se puso a disposición de los empleados en los Balcanes y Rumanía, así como los trabajadores de Pizza Hut y KFC en Eslovenia y Alemania. En el segundo trimestre de 2018, AmSpace se implantó en China y, por último, en Austria, Rusia, España y Francia, lo que permite gestionar las valoraciones de rendimiento anual de manera normalizada en todo el mundo. Actualmente, AmSpace tiene cerca de 40 000 usuarios activos y subiendo. Y lo que es más importante, está disponible para los usuarios en sus lenguas maternas.

En 2019, el sistema se implantará en las nuevas ubicaciones y se mejorará para ofrecer nuevas características. AmRest recoge los comentarios de los usuarios diariamente para hacer que el sistema sea más intuitivo y fácil de utilizar.

AmRest utiliza un sistema de jornada laboral flexible. Los trabajadores administrativos pueden trabajar desde casa o en la oficina, de acuerdo a su horario preferido. La sociedad favorece el sistema basado en tareas. Los empleados de los restaurantes pueden influir en sus calendarios de trabajo, lo que les facilita compaginar la vida personal y el trabajo, incluido el trabajo por turnos.

16 AmRest ofrece una multitud de programas de formación global, así como diferentes cursos de formación en los mercados individuales. Por este motivo, es imposible calcular el número del total de horas de formación o de horas de formación por empleado en un periodo determinado. AmRest trabaja para garantizar que sus empleados en los diferentes niveles y unidades organizativas tengan acceso a los programas de desarrollo y formación oportunos.

En 2018, AmRest llevó a cabo una encuesta de Diversión en el Trabajo en Polonia. Los resultados mostraron que el reconocimiento del empleado es una de las principales cualidades que los polacos buscan en un empleador (94 %). Juega un papel importante a la hora de fomentar el compromiso de los empleados. En 2019, AmRest planea realizar una encuesta de satisfacción de los empleados, centrada en la diversión en el trabajo y el reconocimiento del empleado.

Acciones destinadas a facilitar la conciliación y fomentar el ejercicio corresponsable de estas por ambos progenitores en España:

a. Compartir canales de información interna para garantizar que los empleados estén informados de las posibilidades legales de conciliación
   - Supervisar el plan de igualdad establecido en la sociedad
   - Garantizar opciones como la adaptación del horario laboral en lugar de reducir la jornada, para evitar cambios en los salarios

b. Debates periódicos con los sindicatos para encontrar nuevas iniciativas

Tabla. Empleados de AmRest Holdings SE por edad y país

País	Edad			Total
	Número de empleados menores de 30 años	Número de empleados 30-50	Número de empleados mayores de 50 años	
Austria	12	3	0	15
Bulgaria	253	72	0	325
China	1 502	687	160	2 354
Croacia	138	64	0	202
República Checa	5 568	1 051	126	6 745
Francia	4 734	1 902	213	6 870
Alemania	1 807	1 173	92	3 072
Hungría	1 249	491	84	1 824
Polonia	12 092	2 710	293	15 095
Portugal	33	19	3	55
Rumanía	468	120	2	590
Rusia	5 689	805	103	6 597
Serbia	212	30	0	242
Eslovaquia	74	7	0	81
Eslovenia	12	7	0	19
España	2 536	1 514	125	4 175
EE. UU.	0	0	3	3
Suiza	116	61	4	181
Reino Unido	47	39	2	88
Bélgica	128	72	4	204
Italia	8	14	1	23
Luxemburgo	37	36	13	86
TOTAL	**36 715**	**10 877**	**1 228**	**48 846**

Tabla. Empleados de AmRest Holdings SE por edad y categoría

(Categorías profesionales: OPS operaciones - empleados de cafeterías y restaurantes; RST - equipo de apoyo de restaurantes)

Edad	Categoría profesional		
	RST	OPS	Total
Número de empleados menores de 30 años	931	35 784	**36715**
Número de empleados entre 30 y 50 años	1 589	9 288	**10 877**
Número de empleados mayores de 50 años	126	1 128	**1 254**
Total	**2646**	**46 200**	**48 846**

Tabla. Empleados por tipo de empleo y género

Empleados a tiempo completo	**20 809**
incl. mujeres	11 498
incl. hombres	9 311
Empleados a tiempo parcial	**28 037**
incl. mujeres	14 878
incl. hombres	13 159

Tabla. Empleados en Polonia por tipo de contrato, edad y género[17]

	Género	Edad		
		Número de empleados menores de 30 años	Número de empleados menores de 30 años	Número de empleados menores de 30 años
Contrato temporal	mujeres	3 331	160	26
	hombres	3 062	115	9
Contrato indefinido	mujeres	3 400	1 603	183
	hombres	2 299	832	75

Tabla. Salario medio anual por género, posicionamiento dentro de la organización y divisiones (Asia, Europa Occidental, Europa del Este, Europa Central) en euros, en 2018

	Nivel	Hombres	Mujeres
Asia	N1	6 103	5 775
	N2	11 931	10 692
	N3	15 815	14 938
	N4	25 210	24 048
	N5	40 380	46 073

17 Debido al hecho de que AmRest Group no tiene una herramienta global de RR. HH., y debido a la magnitud de las operaciones, no es posible recoger datos para todo el Grupo. Las cifras en la tabla anterior corresponden a Polonia, cuyo empleo supone el 30,9 % del número total de empleados del grupo. El proceso de recogida de datos para 2019 cumplirá estos requisitos.

	Nivel	Hombres	Mujeres
Europa Occidental	N1	15 710	15 870
	N2	21 574	22 235
	N3	24 422	26 136
	N4	36 349	33 826
	N5	59 878	63 321
	N6	106 270	101 727
Europa del Este	N1	3 583	3 628
	N2	5 419	5 193
	N3	7 978	6 925
	N4	10 914	9 107
	N5	22 355	23 032
Europa Central	N1	7 483	7 379
	N2	9 679	9 390
	N3	13 163	12 408
	N4	19 176	17 651
	N5	36 971	35 539
	N6	71 297	64 899

Tabla. Brecha salarial total entre hombres y mujeres por puesto dentro de la organización[18]

Nivel	Ratio de salarios medios de mujeres y hombres
N1	98,6 %
N2	97,5 %
N3	94,9 %
N4	94,1 %
N5	99,6 %
N6	108,0 %

Tabla. Remuneración anual del Consejo de Administración, incluidas remuneración variables, asignaciones e indemnización en 2018

CONSEJEROS	Importe (EUROS)
TOTAL REMUNERACIONES	€1 872 754,50
fijo	€ 868 875,96
variable	€ 971 360,91
otro	€ 32 517,63
asignaciones	€ 0,00

18 Estos valores representan 7 de los principales países del grupo, donde los datos de remuneración son comparables entre 6 niveles de categoría profesional.

La información detallada sobre la remuneración del Consejo de Administración por consejero está disponible en el Informe de Remuneraciones que se encuentra en el sitio web: https://www.cnmv.es junto con las Cuentas Anuales de AmRest para el año 2018.

Tabla. Remuneración anual de los Gerentes, incluidas remuneración variables, asignaciones e indemnización en 2018

GERENTES	Importe (EUROS)
TOTAL REMUNERACIONES	**€ 2 150 666,65**
fijo	€ 1 545 028,23
variable	€ 605 638,42
otro	€ 0,00
asignaciones	€ 0,00

Los Gerentes deben entenderse como un grupo de personas que desempeña funciones gerenciales (el personal de Alta Dirección que no son Consejeros). La remuneración fija promedio del personal de Gerentes en 2018 fue como sigue: Hombres 202 472 Euros, Mujeres 241 025 Euros. La remuneración variable del personal de Gerentes representa principalmente la ejecución del plan de opciones sobre acciones. Estos son planes de incentivo a largo plazo (la vida de la opción es hasta 10 años), cuyas fechas e importes de ejecución dependen solamente de la decisión del empleado, una vez cumplidas las condiciones de adjudicación. Debido a su carácter extraordinario, el cálculo del importe promedio del plan de opciones sobre acciones podría ser erróneo.

Actualmente, en España y Polonia, no se incluye el pago a sistemas de previsión de ahorros a largo plazo. No hay un enfoque común en el Grupo en este asunto.

Tabla. Indicadores de diversidad[19]

	Número de empleados	Porcentaje de todos los empleados [20]
Origen étnico y ascendencia	5881	12%
Discapacidad	981	2%

Tabla: Empleados cubiertos por acuerdos de negociación colectiva[21]

País	Número de empleados
Francia	3 039
Alemania	2 884
Portugal	55
España	4 069
Total	**10 047**

19 Datos presentados para 17 países. Debido al hecho de que AmRest comunica datos no financieros de acuerdo a la legislación española por primera vez, y debido a la magnitud de sus operaciones, no ha podido recoger datos para todos los países en los que AmRest tiene empleados. El proceso de recogida de datos para 2019 cumplirá estos requisitos.
20 48 846 empleados
21 Los acuerdos de negociación colectiva no funcionan en otros países de empleo. Los datos representan el 20,57 % de los empleados del Grupo AmRest.

Tabla: Número de despidos por país, género y categoría profesional en 2018[22]

(Categorías profesionales: OPS operaciones - empleados de cafeterías y restaurantes; RST - equipo de apoyo de restaurantes)

País	Género	Categoría profesional	Total	
Austria	mujeres	OPS	10	26
		RST	0	
	hombres	OPS	13	
		RST	3	
Bulgaria	mujeres	OPS	24	39
		RST	0	
	hombres	OPS	15	
		RST	0	
China	mujeres	OPS	2	10
		RST	2	
	hombres	OPS	3	
		RST	3	
Croacia	mujeres	OPS	3	7
		RST	0	
	hombres	OPS	4	
		RST	0	
República Checa	mujeres	OPS	189	426
		RST	2	
	hombres	OPS	234	
		RST	1	
Francia	mujeres	OPS	394	796
		RST	2	
	hombres	OPS	399	
		RST	1	
Alemania	mujeres	OPS	144	414
		RST	1	
	hombres	OPS	265	
		RST	4	
Hungría	mujeres	OPS	298	577
		RST	0	
	hombres	OPS	279	
		RST	0	
Polonia	mujeres	OPS	23	67
		RST	4	
	hombres	OPS	37	
		RST	3	
Portugal	mujeres	OPS	0	0
		RST	0	
	hombres	OPS	0	
		RST	0	
Rumanía	mujeres	OPS	9	21
		RST	0	
	hombres	OPS	12	
		RST	0	
Rusia	mujeres	OPS	0	0
		RST	0	
	hombres	OPS	0	
		RST	0	

22 Debido al hecho de que AmRest comunica datos no financieros de acuerdo a la legislación española por primera vez, y debido a la magnitud de sus operaciones, no ha podido recoger datos que incluyan el número de despidos por edad para todos los países en los que AmRest tiene empleados. El proceso de recogida de datos para 2019 cumplirá estos requisitos.

País	Género	Categoría profesional	Total	
Serbia	mujeres	OPS	0	2
		RST	0	
	hombres	OPS	2	
		RST	0	
Eslovaquia	mujeres	OPS	39	58
		RST	0	
	hombres	OPS	17	
		RST	2	
Eslovenia	mujeres	OPS	0	1
		RST	0	
	hombres	OPS	1	
		RST	0	
España	mujeres	OPS	89	200
		RST	1	
	hombres	OPS	108	
		RST	2	
EE. UU.	mujeres	OPS	0	0
		RST	0	
	hombres	OPS	0	
		RST	0	

Tabla. Tasa de accidentes laborales en el Grupo AmRest[23]

		Total
Accidentes laborales	hombres	206
	mujeres	246
Tasa de accidentes por empleados[24]	hombres	12,16
	mujeres	11,73
Muertes relacionadas con el trabajo	hombres	0
	mujeres	0
Absentismo entre los empleados[25]	hombres	930 625
	mujeres	2 708 421
Tipo de lesiones	- manos y piernas rotas - fracturas óseas - luxaciones, esguinces o desgarros - quemaduras por agua cliente, vapor o productos químicos - lesiones internas	

23 Los datos se aplican a todos los mercados de AmRest, excluyendo Alemania y los países en los que Sushi Shop está presente. Los datos representan el 88,75 % de los empleados de AmRest.

24 Número de accidentes / número de empleados * 1000.

25 Esto incluye ausencias del trabajo debido a una incapacidad de algún tipo, no solo como resultado de una enfermedad o accidente relacionado con el trabajo. Están excluidas las ausencias con permiso, como vacaciones, estudios, baja de maternidad o paternidad y permiso por razones humanitarias. Deben comunicarse los respectivos datos al final del periodo declarado. Los datos se comunican en horas.

ASUNTOS SOCIALES

Con respecto a los asuntos sociales y el impacto social, dos aspectos son fundamentales para AmRest Holdings SE:

1. El impacto en los consumidores: calidad y seguridad de los productos, satisfacción del cliente.
2. Compromiso social: en particular, proyectos que beneficien a las comunidades locales.

Políticas sociales y sus resultados: calidad y seguridad de los productos

Una de las responsabilidades clave de AmRest Holdings SE es garantizar la seguridad y calidad de los productos servidos en sus restaurantes y cafeterías. El objetivo del grupo es aplicar los más altos estándares de calidad y seguridad de los productos a lo largo de la cadena de suministro y conseguir productos frescos de proveedores locales.

La seguridad y calidad de los alimentos es una de las cuatro prioridades clave de la Estrategia de Desarrollo Sostenible y Empresa Responsable de la División de Europa Central de AmRest para 2015-2020 (Estrategia de Responsabilidad Social Corporativa). En 2018, la estrategia regulaba las operaciones de AmRest Holdings SE en la División de Europa Central. Durante los próximos años, el documento será revisado y se aplicará en el resto de mercados.

La Estrategia de Responsabilidad Social Corporativa identifica los siguientes temas clave en área de interés «Nuestros Alimentos»:

- seguridad y calidad de los alimentos
- adquisición y ventas responsables
- información transparente de hechos nutricionales

Las **actividades estratégicas** en el área de interés «Nuestros Alimentos» son:

- supervisión del producto: pruebas de laboratorio de acuerdo a un plan anual;
- supervisión del proveedor: auditorías de los proveedores clave;
- aplicación de un plan anual para aumentar la transparencia de la información de calidad y seguridad sobre los productos y comidas ofrecidos a los clientes;
- desarrollo de la colaboración con proveedores locales.

Cada una de las marcas en la cartera de AmRest Holdings SE tiene sus propias estrictas políticas de seguridad alimentaria y se asegura de que se cumplan cuidadosamente. Es más, AmRest aplica las normas globales de seguridad alimentaria establecidas en su **Fundamentos de Seguridad Alimentaria** (**FSF**, por sus siglas en inglés). Los FSF son un documento global dirigido a los diferentes grupos de personas responsables del control de la calidad y la seguridad de los alimentos en la organización. No se aplica directamente a nivel de restaurante. En su lugar, ofrece unos fundamentos en los que se basan las normas de seguridad alimentaria para cada marca y país. Los FSF también son el punto de referencia para evaluar la seguridad alimentaria en los nuevos mercados en los que AmRest entra. Cada mercado y marca es diferente, aunque (con independencia de la legislación local, y las normas y procedimientos individuales) todos deben cumplir un determinado nivel de seguridad alimentaria exigido por AmRest.

AmRest Holdings SE lleva a cabo pruebas de calidad de los alimentos y auditorías de proveedores periódicamente. El alcance y las normas de las auditorías de proveedores se establecen en el **Proceso de Aprobación de Proveedor**, mientras que las comprobaciones de calidad de los alimentos se rigen por el **Sistema de Supervisión de Protección de Marca** (**BPMS**, por sus siglas en ingles), que se centra principalmente en la seguridad alimentaria.

El BPMS se aplica en: Polonia, República Checa, Hungría, Bulgaria, Serbia, Croacia y Austria con respecto a las marcas KFC, Burger King y Pizza Hut. Las pruebas de calidad de los productos se llevan a cabo de acuerdo a estrictas normas establecidas para cada una de las marcas que AmRest opera, ya que todas difieren en cuanto al tipo de productos ofrecidos (y productos utilizados) y los riesgos y amenazas a los que se enfrentan, identificados por el grupo en base a su dilatada experiencia en la gestión de marcas.

Cada restaurante operado por AmRest exige productos específicos que cumplan determinados requisitos. Por ese motivo, el grupo hace un especial hincapié en el contacto directo y diario con sus proveedores y se implica en perfeccionar la producción, almacenamiento y transporte de los productos que compra. Los proveedores de AmRest son productores fiables con experiencia y líderes del mercado en calidad del producto. El Proceso de Aprobación de Suministro de AmRest se aplica en todos los mercados donde el grupo opera.

AmRest utiliza tres canales de adquisición independientes, cada uno regulado por diferentes políticas y procedimientos:

- SCM (gestión de la cadena de suministro): adquisición directa y parte de la adquisición de inversión
- Departamento de Adquisiciones Indirectas
- Departamento de Inversión

Las compras de SCM están reguladas por el **Procedimiento de Adquisición**. Se aplica en los mercados de Europa Central y del Este (y se implantará en los mercados francés y alemán). El Procedimiento indica qué documentación se necesita antes de contratar a un nuevo proveedor; cuándo y con qué frecuencia debería tener lugar la licitación; y rige el proceso de aprobación de la licitación. Esto es un requisito de auditoría aplicable en diferentes grupos de productos. Las compras de SCM también se rigen por el Proceso de Aprobación de Proveedor, que se aplica a nivel global, excepto para los mercados chino y español.

El Departamento de Adquisiciones Indirectas realiza compras basadas en el **Procedimiento de Adquisición Global** de AmRest aplicable en todo el grupo, con la posible excepción de España y China, que tienen políticas locales que se superponen a la política global.

El **Procedimiento de Gestión de Costes** rige los gastos ocasionados en todo el grupo por el Departamento de Inversión.

Tabla: Presupuesto de adquisiciones de AmRest Holdings SE en los mercados español y polaco

Categoría de proveedor	Parte del presupuesto
Proveedores locales	86.4%
Proveedores extranjeros	13.6%

En 2018, el 100 % de los proveedores que proporcionaban fruta y verduras frescas a los restaurantes de AmRest en la División de Europa Central (Polonia, República Checa, Hungría, Croacia, Eslovaquia, Austria y Serbia) recibieron la **certificación Global GAP**. Global GAP es un plan de evaluación de prácticas de gestión agrícola que ayuda a cumplir los más altos estándares de seguridad y calidad en la producción de alimentos, desde el campo hasta la mesa. Global GAP se centra en las prácticas en el campo, la fertilización, la protección de plantas y la irrigación.

Los restaurantes y cafeterías de AmRest son meticulosamente inspeccionados por motivos de seguridad alimentaria. Las normas y calendarios de inspecciones individuales se aplican en las diferentes marcas para justificar sus necesidades específicas. Todas las inspecciones se realizan sin previo aviso y las llevan a cabo auditores externos e internos independientes. Los resultados de las inspecciones se suben a un sistema en línea y se analizan. Si el resultado no es satisfactorio, se establece un plan correctivo.

AmRest Holdings SE tiene el compromiso de garantizar la calidad y seguridad de los alimentos. Este objetivo se logra a través de:

- sistemas diseñados para hacer un seguimiento de las fechas de vencimiento y gestionar la rotación de inventario;
- procedimientos para todos los empleados de OPS, de acuerdo a las normas de seguridad alimentaria, como lavado de manos durante los turnos, desinfección de los equipos de cocina y control de temperatura de los productos
- un sistema de gestión de pedidos que ayuda a los gerentes de restaurantes y cafeterías a optimizar la cantidad de productos que piden y garantiza que el inventario siempre sea fresco;
- cámaras frigoríficas y congeladores equipados con sistemas electrónicos de control de temperatura y equipos de almacenamiento de alimentos profesionales, así como cortinas de puertas especiales que ayudan a eliminar cambios bruscos de temperatura;
- agentes de limpieza/desinfectantes profesionales altamente eficaces, así como dispositivos específicos para hacer las dosis más eficientes; supervisión continua de la concentración de agentes para garantizar la máxima eficacia;
- sistemas para garantizar que los empleados se laven/desinfecten las manos;
- sesiones de formación periódicas sobre normas de mantenimiento de calidad e higiene;
- inspecciones inesperadas en restaurantes llevadas a cabo por auditores independientes e internos;
- procedimientos de gestión de la seguridad de los alimentos para garantizar la máxima calidad y seguridad en los restaurantes;
- sistemas de control para los procesamientos térmicos (p. ej., fritos o asados) que garantizan la mejor calidad y seguridad de los alimentos.

Encuestas de satisfacción de los clients

Las opiniones de los clientes juegan un papel importante en el modo en que AmRest gestiona y desarrolla su negocio. Los comentarios de los consumidores fundamentan los procesos de toma de decisiones sobre todas las marcas de AmRest en todo el mundo. La satisfacción del cliente es el mejor indicador de la probabilidad con la que volverá al restaurante en el futuro.

Las reclamaciones de los consumidores son gestionadas por el Departamento de Atención al Cliente de AmRest. Una reclamación se entiende que significa una expresión de insatisfacción con un producto o servicio realizada por un cliente interno o externo, de forma verbal o por escrito. Una reclamación puede estar justificada o derivarse de un malentendido o expectativa poco realista de un producto o servicio. En cualquier caso, el modo en que se gestiona una reclamación influye en la satisfacción general del cliente y puede afectar a su fidelidad a largo plazo.

Los clientes que no están contentos con el servicio en los restaurantes de AmRest pueden ofrecer sus comentarios:

- a través de los formularios de contacto en línea disponibles en los sitios web de KFC, Pizza Hut, Starbucks, Burger King, AmRest.eu;
- por teléfono;
- a través de un cuestionario disponible en todos los restaurantes y en el sitio web de la marca;
- por correo electrónico;
- directamente al personal del restaurante (quien puede pedir al cliente que presente la reclamación por escrito);
- a través de las páginas de redes sociales de la marca.

El número total de reclamaciones recibidas en 2018 fue de 84 000 para todos los mercados de AmRest.

El tiempo máximo de resolución es 72 horas.

Los procesos de gestión de reclamaciones se rigen por políticas independientes para diferentes mercados. Cada reclamación va al Propietario y a los expertos en la materia alineados con el flujo de comunicación aprobado. El Propietario resuelve el caso de acuerdo a las políticas y las normas de atención en el acuerdo de nivel de servicios previsto, con un seguimiento a través del sistema de gestión de comentarios de consumidores denominado AmCare.

Tras su visita a un restaurante de AmRest, se invita a los clientes a participar en una encuesta en línea (la frecuencia se determina a nivel de punto de venta). Cada líder operativo (gerente de restaurante) puede acceder personalmente a los resultados de la encuesta. En base a los informes de comentarios de los clientes, el equipo de dirección establece prioridades semanales para aumentar la satisfacción del cliente en el restaurante, a nivel regional, de distrito o de mercado.

Tabla: Satisfacción general de los consumidores en 2018 por marca

Marca	Puntuación*
Blue Frog	72
Burger King	69
KAAB	71
KFC	75
La Tagliatella	71
Pizza Hut	73
Starbucks	83

* El porcentaje de clientes que dieron a la marca la calificación más alta al ser preguntados por su satisfacción general (calificación máxima = 100 % respuestas que ofrecen la calificación de satisfacción general más alta)

Tabla: Número de consultas de clientes realizadas en 2018 por marca de todos los mercados

Marca	N.º de consultas
Blue Frog	20 000
Burger King	25 000
KAAB	1 000
KFC	185 000
La Tagliatella	70 000
Pizza Hut	60 000
Starbucks	90 000

Los resultados de la satisfacción de los clientes se comunican de forma descendente desde la alta dirección (Consejeros Delegados de marcas) al nivel de unidad de negocio (gerentes de restaurantes) durante las reuniones operativas. Todos los resultados de satisfacción de los consumidores están disponibles en un sistema de comentarios de consumidores basado en la web, que permite tomar decisiones rápidas y bien fundamentadas para garantizar que los restaurantes de AmRest continúen mejorando su oferta.

En 2018, AmRest lanzó **AmCare**, un sistema de gestión de los comentarios de los consumidores que reúne las opiniones, reclamaciones o sugerencias de los consumidores y está disponible en varios dispositivos electrónicos, incluidos *smartphones*.

En 2018, AmCare ofrecía atención al cliente 7 días a la semana para los clientes en Polonia y los clientes de Starbucks en Alemania. AmRest planea proporcionar el servicio a clientes en los otros mercados en 2019.

En 2018, más de 1 000 restaurantes de AmRest tenían acceso a AmCare. Más de 1 000 trabajadores y usuarios completaron su formación y utilizaron el servicio diariamente.

El servicio recoge los comentarios de varias fuentes, incluidos formularios de contacto en línea, Google, comentarios de Facebook, correos electrónicos, encuestas de satisfacción del cliente, etc. a nivel de organización.

El sistema gestiona los procesos siguientes:

- gestión de incidentes, incl. la rápida comunicación con AmRest a través de mensajes de texto;
- gestión de reclamaciones;
- gestión de solicitudes y sugerencias;
- gestión de reconocimientos.

Características de AmCare:

- El servicio es accesible desde diferentes dispositivos, incluidos *smartphones*.
- Ofrece un acceso del usuario personalizado en función de la posición del usuario en la jerarquía.
- Los comentarios de los clientes son gestionados por el Equipo de Atención al Cliente y, posteriormente, se comunican a los propietarios (RST u OPS, en función del asunto), supervisores y otros expertos, de acuerdo a las matrices de comunicación.
- Todas las respuestas a los comentarios pasan por AmCare, incluidas las respuestas a reseñas de Google. Todos los usuarios de AmCare utilizan plantillas de respuesta tipo para proporcionar la experiencia correcta al cliente.
- Cada usuario de AmCare recibe notificaciones sobre el estado de cada caso individual de comentarios de clientes a través del correo electrónico, y en caso de incidentes o posibles incidentes, también a través de un mensaje de texto.

AmRest presta atención a las necesidades de los clientes con discapacidades. Esto se refleja en el diseño de los restaurantes, su disposición y mobiliario. Cada nueva apertura se diseña en línea con la normativa local sobre accesibilidad. Las normas generales de accesibilidad de AmRest incluyen:

- plazas de aparcamiento destinadas a personas con discapacidades ubicadas cerca de la entrada principal, en el caso de ubicaciones DT y autónomas;
- ancho de acera adecuado para un acceso cómodo al restaurante;
- entrada accesible al restaurante;
- pasillos amplios en el comedor;
- mobiliario de tamaño y altura accesibles;
- aseo accesible, de tamaño y accesorios cómodos.

Además, nuestros establecimientos Starbucks están diseñados en línea con el compromiso de Starbucks de equidad social y las políticas históricas de la marca sobre derechos humanos globales. A la hora de pensar en accesibilidad, vamos más allá del acceso en silla de ruedas: también nos aseguramos de adecuarnos a los más mayores y a aquellas personas con discapacidades visuales y auditivas.

Compromiso social

AmRest Holdings SE es una empresa socialmente responsable que presta atención a su impacto medioambiental y aportación a las comunidades locales. Dado que el grupo opera en una variedad de mercados, no ha establecido una política de compromiso social global que se aplique en las empresas y mercados del grupo. Puesto que AmRest valora enormemente la diversidad, sus empresas son libres de participar en proyectos de servicio a la comunidad que satisfagan las necesidades locales y se adapten a la cultura local.

El compromiso social de AmRest Holdings SE se rige por la **Estrategia de Desarrollo Sostenible y Empresa Responsable de la División de Europa Central de AmRest (AmRest Europa Central) para 2015-2020 (Estrategia de Responsabilidad Social Corporativa)**, que identifica las comunidad locales como una de sus áreas prioritarias. La Estrategia enumera el desarrollo de niños y jóvenes, así como los planes de voluntariado de empleados, como prioridades de compromiso social clave.

Objetivos estratégicos seleccionados:

- AmRest se percibe como una empresa socialmente responsable que ayuda a resolver problemas sociales importantes **en su entorno más próximo**.
- AmRest apoya el compromiso de sus empleados en las **iniciativas locales**, e inspira acciones proporcionando a sus empleados las herramientas correctas para contribuir y apoyar a los proyectos de servicios comunitarios externos.

El enfoque de AmRest y sus empleados a su entorno social está regulado en el **Código de Conducta Empresarial**, que obliga a los trabajadores de AmRest a ser miembros responsables de sus comunidades locales. También se les anima a actuar en beneficio de otras personas y apoyar iniciativas benéficas y proyectos educativos.

En 2018, AmRest Holdings SE gastó 121 307 EUR en causas sociales.

Tabla: Gasto en proyectos de servicios comunitarios por país

País	Importe gastado en proyectos de servicios comunitarios (EUR)
Polonia	57 423
Alemania	49 470
Rusia	3 764
Hungría	3 400
República Checa	6 250
España	1 000
Total	**121 307**

Proyectos de servicios comunitarios llevados a cabo en 2018 en España:

- Donación de un proyector a Down Lleida y un taller de cocina para jóvenes con Síndrome de Down para ayudarles a comenzar una vida independiente (Lleida);
- Impulso de un acto de solidaridad de voluntariado, Posa't la Gorra, con la Asociación de Niños con Cáncer;
- Taller de minichefs para los niños del personal de la estación eléctrica de Lleida en el restaurante Rovira Roure y participación en un acto de solidaridad organizado por la Asociación de Niños con Cáncer (Lleida);
- Patrocinio de la carrera Down Lleida comprando camisetas para todos los participantes de esa carrera (Lleida);
- Donación al equipo de baloncesto Amici para un sorteo en algunas escuelas de verano patrocinadas por Club Natació Lleida. El dinero recaudado fue íntegramente a la Asociación contra el Cáncer;
- KFC: unión al proyecto Harvest.

AmRest tiene la determinación de trabajar para reducir el desperdicio de alimentos. En 2018, algunas marcas de AmRest participaron en dos programas de este tipo: **Harvest** y **Too Good To Go**.

AmRest lanzó **Harvest** en 2017. Se trata de un programa de donación del excedente de alimentos de restaurantes KFC a instituciones y organizaciones que apoyan a los más necesitados. En 2018, Harvest operaba en los restaurantes KFC en Polonia, Hungría, Serbia, Bulgaria y España. En 2018, Pizza Hut y Blue Frog implantaron una versión piloto. En general, las donaciones de Harvest en 2018 superaron los 180.000 kg de alimentos, de un valor de más de 1 millón de euros en total.

Tabla: Harvest: cifras clave (2018)

	KFC	Pizza Hut	Blue Frog	Total
Cantidad de alimentos donados (kg)	187 598	173	451	**188 222**
Valor de los alimentos donados (euros)	1 177 635	4 519	5 115	**1 187 269**
N.º de establecimientos participantes	265	1	1	**267**
N.º de mercados participantes	5	1	1	7

Tabla: Harvest por país y marca

HARVEST en AmRest	N.º de restaurantes KFC participantes	N.º de restaurantes Pizza Hut participantes	N.º de restaurantes Blue Frog participantes
Polonia	209	1	1
España	10		
Hungría	34		
Bulgaria	4		
Serbia	8		
Total	265	1	1

Sushi Shop es parte de **Too Good To Go**, otro importante proyecto destinado a reducir el desperdicio de alimentos en el sector de la restauración. El programa está orientado a la web, con una aplicación que informa a los usuarios al final de la jornada laboral dónde pueden comprar el excedente de alimentos a una tarifa considerablemente reducida. El usuario puede hacer un seguimiento de los restaurantes que participan en el programa. Los descuentos alcanzan hasta el 50 % del precio habitual. De este modo, en lugar de tirar los alimentos, Sushi Shop los vende a través de la aplicación. En 2018, el programa incluía 74 restaurantes Sushi Shop en 5 países (Francia, Bélgica, Reino Unido, Alemania y España). AmRest planea integrar más de sus marcas al programa en 2019.

Tabla: Too Good To Go en Europa: cifras clave

N.º de comidas salvadas	55 572
Toneladas de menos CO2	170
Beneficio neto (euro)	309 249
Valor de los alimentos salvados (euros)	7 193
N.º de consumidores únicos	32 490

En 2018, hasta 2 524 trabajadores de AmRest participaron en 118 proyectos de voluntariado de empleados, que beneficiaron a 9 580 personas en Polonia, Alemania, Rusia, Hungría, República Checa y España.

AmRest implantó exactamente 28 programas de subvenciones como parte del programa de voluntariado de empleados en Polonia. Los trabajadores de AmRest participaron en la campaña ecológica **Dotlenieni.org** lanzada hace unos años por Fundacja Rozwój (Fundación de Desarrollo). La iniciativa tiene participantes que plantan árboles, arbustos y flores para mejorar la calidad del aire en las ciudades polacas.

Como parte del proyecto Zupa na Wolności (Sopa en la Plaza de la Libertad), los voluntarios sirvieron comidas calientes a los sin techo en la plaza mayor de Breslavia cada semana en 2018. Uno de los promotores detrás del proyecto es un trabajador de AmRest que solicitó una subvención de AmRest para financiarlo. Gracias a la subvención, puedo preparar las comidas en una cocina equipada de modo profesional. Ayudando en el proyecto había también Voluntarios de AmRest, así como los beneficiarios del SIEMACHA Spot Wrocław, un centro de apoyo de día para niños y jóvenes.

Los empleados de Starbucks en Hungría participaron en los proyectos siguientes: actividades de recogida de basura en parques, juegos de desarrollo de pintura en el patio de un colegio, día de orientación profesional en los Pueblos de SOS Children, un seminario para presentar Starbucks a través de juegos para niños que viven en hogares infantiles, plantaciones, pintura de bandas/asientos y decoraciones en un colegio, actividad de bienvenida a la primavera en una guardería.

Los voluntarios de AmRest en Rusia llevaron a cabo las actividades siguientes: apoyo a los hogares de seis niños (en 3 ciudades), suministro de comida a los sin techo en invierno, participación en una carrera benéfica, participación en una campaña de recogida de fondos, recogida de ropa para los pobres, apoyo a los refugios de animales.

El programa de voluntariado de empleados en países seleccionados[26]

	España	Polonia	Alemania	Rusia	Hungría	República Checa	Total
N.º de proyectos de voluntariado realizados	8	35	4	48	9	8	**112**
N.º de empleados voluntarios	8	250	150	2000	86	30	**2524**
N.º de beneficiarios	100	2500	480	6000	350	150	**9580**

POLÍTICAS DE DERECHOS HUMANOS

En 2018, AmRest tenía políticas locales que adoptaron las prácticas de dirección corporativa más recientes. En 2018, AmRest no tenía una política independiente sobre prevención de abusos de derechos humanos aplicable en la organización. No obstante, sí aprobó reglamentos con este fin que se implantarán en 2019. Los asuntos de derechos humanos en el lugar de trabajo están recogidos por el **Código de Conducta Empresarial** y la **Política de Diversidad** del grupo, ambos vinculantes para todos los empleados de AmRest en 2018.

A finales de 2018, el Consejo de Administración aprobó un conjunto de documentos globales que definen y regulan los asuntos de derechos humanos en AmRest:

- **un Código de Conducta Empresarial revisado**, que introduce una política de tolerancia cero a cualquier comportamiento asociado con el acoso, intimidación o violencia en el lugar de trabajo, dictando igualdad en todas las etapas de contratación y empleo.
- **La Política de Responsabilidad Social Corporativa**, que define el respeto por los derechos humanos como base de una empresa ética y responsable.

26 Las cifras guardan relación con los mercados más grandes y significativos, donde los proyectos sociales implantados con el apoyo de empleados voluntarios son importantes para AmRest. El número de programas de voluntariado no se ha comprobado en otros países.

- **La Política de Prevención de Delitos y Anticorrupción**, que define y prohíbe el tráfico de personas, la discriminación contra extranjeros, la prostitución infantil, el acoso sexual, la corrupción y las violaciones de los derechos humanos y libertades básicos definidos en la Constitución.
- **Política de Género**, un marco global que define las normas centrales y establece los mecanismos organizativos para garantizar la igualdad de género en las entidades de AmRest a nivel internacional; las disposiciones de la Política se derivan directamente de los Valores Centrales de AmRest, complementados por el Código de Conducta Empresarial.
- **Política de Denuncias**, que indica los modos de comunicar una conducta irregular en la organización, incluidos los casos de posibles abusos de derechos humanos.
- **Política de Cumplimiento Normativo**, que identifica los mecanismos y procedimientos destinados a impedir y tratar los casos de comportamiento poco ético, prácticas ilegales o infracciones legales.

Los documentos se aplicarán gradualmente en la organización en 2019.

Los principales cambios en el Código de Conducta Empresarial están relacionados con los Estatutos del Comité de Ética, cuyo objetivo es fomentar la cultura y los Valores Centrales de la sociedad. Los miembros del Comité son nombrados por el Director de Personal, que también es su presidente. El Comité debe estar formado por un mínimo de 5 miembros, incluido:

- el Director de Personal,
- un representante del Departamento de Auditoría Interna,
- un representante del Departamento Jurídico,
- un representante del Departamento de Relaciones con los Empleados,
- un representante del Departamento de Relaciones Públicas,
- un representante del Equipo de Liderazgo de País (CLT, por sus siglas en inglés) de cada país/región.

En 2018, se implantó un conjunto de herramientas para reforzar la ética y la integridad en los Valores Centrales de la sociedad:

- se actualizó el modelo del Comité de Ética: reforzar los Valores Centrales se convirtió en una de sus prioridades y los representantes de todos los mercados de AmRest fueron invitados a participar;
- se establecieron los Equipos de Liderazgo de País: una de sus tareas está vinculada a los Valores Centrales y la Ética;
- se proporcionaron al Comité de Ética y CLT sesiones de calibración de los Valores Centrales;
- se lanzó una formación sobre los Nuevos Valores Centrales para los nuevos empleados, como parte del proceso de incorporación;
- se elaboró una nueva formación en línea para los empleados en el sistema de formación.

Los empleados de AmRest en Hungría, República Checa y Polonia pueden comunicar cualquier conducta irregular, incluidos casos de acoso y abusos de derechos humanos en el lugar de trabajo, utilizando **Speak Openly –una plataforma operada por una entidad independiente–**, que posibilita la comunicación de un asunto de forma anónima a través de un sitio web especializado o una línea telefónica directa. Se transmitió al Comité de Ética un resumen de los problemas comunicados.

En España, los empleados pueden comunicar cualquier irregularidad sobre el respeto de los derechos humanos en el lugar de trabajo y las relaciones laborales utilizando varios métodos, como los correos electrónicos: contactakfc@amrest.eu, contactalatagliatella@amrest.eu.

Como franquicia internacional, AmRest sitúa la diversidad en el centro de su cultura corporativa. En 2018, AmRest firmó una **Carta de Diversidad en Polonia**. Con el apoyo de la Comisión Europea, la Plataforma de Cartas de Diversidad de la UE es una iniciativa internacional, cuyo objetivo es fomentar la diversidad y la

igualdad de oportunidades en el lugar de trabajo. Los signatarios se comprometen a prohibir la discriminación en el lugar de trabajo de su organización, a trabajar para lograr la diversidad e inclusión, y a animar a sus empleados, socios comerciales y partes interesadas a seguir el ejemplo. Firmar una carta es una medida hacia el progreso en la igualdad y la cohesión social. En Polonia, el proceso de firma está coordinado por el Foro de Empresas Responsables.

En 2018, **no se confirmó ningún caso de discriminación** en AmRest Holdings SE.

SUMARIO DEL CONTENIDO DE GRI ESTÁNDARES

Código	Información solicitada por la Ley 11/2018 (Estado de información no financiera)	Vinculación con indicadores GRI (Orientativo)	Página Informe de Gestión AmRest
0.	**Información general**		
0.1	**Modelo de negocio**		
0.1.a	Breve descripción del modelo de negocio del grupo (entorno empresarial y organización)	102-2 Actividades, marcas, productos y servicios 102-7 Tamaño de la organización	43 – 45 49 – 51
0.1.b	Presencia geográfica	102-3 Ubicación de la sede 102-4 Ubicación de las operaciones 102-6 Mercados servidos	43 49 – 51 49 – 51
0.1.c	Objetivos y estrategias de la organización	102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones (visión y estrategia relativas a la gestión de los impactos económicos, sociales y ambientales)	46, 48, 57, 73, 78
0.1.d	Principales factores y tendencias que pueden afectar a su futura evolución	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	53 – 55
0.2	**General**		
0.2.1	Mención en el informe al marco de *reporting* nacional, europeo o internacional utilizado para la selección de indicadores clave de resultados no financieros incluidos en cada uno de los apartados	102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	43
0.2.2	Si la compañía da cumplimiento a la ley de información no financiera emitiendo un informe separado, debe indicarse de manera expresa que dicha información forma parte del informe de gestión	-	43
1.	**Cuestiones Medioambientales**		
1.1	**Información general**		
1.1.a	Una descripción de las **políticas** que aplica el grupo respecto a dichas cuestiones, que incluirá los procedimientos de diligencia debida aplicados para la identificación, evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos significativos y de verificación y control, incluyendo qué medidas se han adoptado.	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	48 – 49, 57 – 58
1.1.b	Los **resultados de esas políticas**, debiendo incluir **indicadores** clave de resultados no financieros pertinentes que permitan el seguimiento y evaluación de los progresos y que favorezcan la comparabilidad entre sociedades y sectores, de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia utilizados para cada materia.	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	48 – 49 57 – 63

1.1.c	Los **principales riesgos** relacionados con esas cuestiones vinculados a las actividades del grupo, entre ellas, cuando sea pertinente y proporcionado, sus relaciones comerciales, productos o servicios que puedan tener efectos negativos en esos ámbitos, y cómo el grupo gestiona dichos riesgos, explicando los **procedimientos utilizados para detectarlos y evaluarlos** de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia para cada materia. Debe incluirse información sobre los **impactos** que se hayan detectado, ofreciendo un desglose de los mismos, en particular sobre los principales **riesgos a corto, medio y largo plazo.**	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	53 – 56
1.1	**Información detallada**		
1.1.1	**Información general detallada**		
1.1.1.1	Sobre efectos actuales y previsibles de las actividades de la empresa en el medio ambiente y en su caso, la salud y la seguridad	-	57, 61 – 62
1.1.1.2	Sobre los procedimientos de evaluación o certificación ambiental	-	57
1.1.1.3	Sobre los recursos dedicados a la prevención de riesgos ambientales	-	59, 61 – 62
1.1.4	Sobre la aplicación del principio de precaución	102-11 Principio o enfoque de precaución	52 – 53, 57 - 58
1.1.5	Sobre la cantidad de provisiones y garantías para riesgos ambientales	-	53, 59, 61 – 62
1.1.2	**Contaminación**		
1.1.2.1	Medidas para prevenir, reducir o reparar las emisiones que afectan gravemente el medio ambiente; teniendo en cuenta cualquier forma de contaminación atmosférica específica de una actividad, incluido el ruido y la contaminación lumínica	305-5 Reducción de las emisiones de GEI 305-6 Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO) 305-7 Óxidos de nitrógeno (NOx), óxidos de azufre (SOx) y otras emisiones significativas al aire	60 n/a n/a
1.1.3	**Economía circular y prevención y gestión de residuos**		
1.1.3.1	Medidas de prevención, reciclaje, reutilización, otras formas de recuperación y eliminación de desechos; acciones para combatir el desperdicio de alimentos	301-2 Insumos reciclados 301-3 Productos reutilizados y materiales de envasado 303-3 Agua reciclada y reutilizada 306-1 Vertido de aguas en función de su calidad y destino 306-2 Residuos por tipo y método de eliminación	59 - 62
1.1.4	**Uso sostenible de los recursos**		
1.1.4.1	Consumo de agua y suministro de agua de acuerdo con las limitaciones locales	303-1 Extracción de agua por fuente 303-2 Fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción de agua	61
1.1.4.2	Consumo de materias primas y medidas adoptadas para mejorar la eficiencia de su uso	301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	60 – 61
1.1.4.3	Consumo, directo e indirecto, de energía	302-1 Consumo energético dentro de la organización 302-2 Consumo energético fuera de la organización	59 n/a

1.1.4.4	Medidas tomadas para mejorar la eficiencia energética	302-4 Reducción del consumo energético 302-5 Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	59 n/a
1.1.4.5	Uso de energías renovables	302-1 Consumo energético dentro de la organización	59
1.1.5	**Cambio climático**		
1.1.5.1	Los elementos importantes de las emisiones de gases de efecto invernadero generados como resultado de las actividades de la empresa, incluido el uso de los bienes y servicios que produce	305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1) 305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2) 305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	60
1.1.5.2	Medidas adoptadas para adaptarse a las consecuencias del cambio climático	201-2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	55, 57
1.1.5.3	Metas de reducción establecidas voluntariamente a medio y largo plazo para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y los medios implementados para tal fin	305-5 Reducción de las emisiones de GEI	57- 58, 60
1.1.16	**Protección de la biodiversidad**		
1.1.6.1	Medidas tomadas para preservar o restaurar la biodiversidad	304-3 Hábitats protegidos o restaurados	61
1.1.6.2	Impactos causados por las actividades u operaciones en áreas protegidas	304-2 Impactos significativos de las actividades, los productos y los servicios en la biodiversidad	60 – 63
2.	**Cuestiones sociales y relativas al personal**		
2.1	**Información general**		
2.1.a	Una descripción de las **políticas** que aplica el grupo respecto a dichas cuestiones, que incluirá los procedimientos de diligencia debida aplicados para la identificación, evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos significativos y de verificación y control, incluyendo qué medidas se han adoptado.	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	48 – 49, 64 – 65, 73 – 75, 78
2.1.b	Los **resultados de esas políticas,** debiendo incluir **indicadores** clave de resultados no financieros pertinentes que permitan el seguimiento y evaluación de los progresos y que favorezcan la comparabilidad entre sociedades y sectores, de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia utilizados para cada materia.	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	65 – 66, 74, 75 – 76, 78 – 80
2.1.c	Los **principales riesgos** relacionados con esas cuestiones vinculados a las actividades del grupo, entre ellas, cuando sea pertinente y proporcionado, sus relaciones comerciales, productos o servicios que puedan tener efectos negativos en esos ámbitos, y cómo el grupo gestiona dichos riesgos, explicando los **procedimientos utilizados para detectarlos y evaluarlos** de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia para cada materia. Debe incluirse información sobre los **impactos** que se hayan detectado, ofreciendo un desglose de los mismos, en particular sobre los principales **riesgos a corto, medio y largo plazo.**	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	53 – 55, 74
2. 2	**Información detallada**		
2.2.1	**Empleo**		
2.2.1.1	Número total y distribución de empleados atendiendo a criterios representativos de la diversidad (sexo, edad,	102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	52, 63, 67, 70 - 71

	país, etc.)	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	
2.2.1.2	Número total y distribución de modalidades de contrato de trabajo, promedio anual de contratos indefinidos, de contratos temporales y de contratos a tiempo parcial por sexo, edad y clasificación profesional	102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	63, 68
2.2.1.3	Número de despidos por sexo, edad y clasificación profesional	401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación del personal	72 – 73
2.2.1.4	Las remuneraciones medias y su evolución desagregados por sexo, edad y clasificación profesional o igual valor	102-38 Ratio de compensación total anual 102-39 Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	69 – 70
2.2.1.5	Brecha salarial, la remuneración puestos de trabajo iguales o de media de la sociedad	405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	69
2.2.1.6	La remuneración media de los consejeros y directivos, incluyendo la retribución variable, dietas, indemnizaciones	-	70 – 71
2.2.1.7	El pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier otra percepción desagregada por sexo	201-3 Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	71
2.2.1.8	Implantación de políticas de desconexión laboral	-	65
2.2.1.9	Empleados con discapacidad	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	70
2.2.2	**Organización del trabajo**		
2.2.2.1	Organización del tiempo de trabajo	-	66
2.2.2.2	Número de horas de absentismo	403-2 Tipos de accidentes y tasa de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	73
2.2.2.3	Medidas destinadas a facilitar el disfrute de la conciliación y fomentar el ejercicio corresponsable de estos por parte de ambos progenitores	401-3 Permiso parental	66
2.2.3	**Salud y seguridad**		
2.2.3.1	Condiciones de salud y seguridad en el trabajo	403-3 Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad	64
2.2.3.2	Accidentes de trabajo, en particular su frecuencia y gravedad, así como las enfermedades profesionales; desagregado por sexo.	403-2 Tipos de accidentes y tasa de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	72
2.2.4	**Relaciones sociales**		
2.2.4.1	Organización del diálogo social, incluidos procedimientos para informar y consultar al personal y negociar con ellos	102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés 402-1 Plazos de aviso mínimos sobre cambios operacionales 403-1 Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad	n/a

2.2.4.2	Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo por país	102-41 Acuerdos de negociación colectiva	71
2.2.4.3	El balance de los convenios colectivos, particularmente en el campo de la salud y la seguridad en el trabajo	403-4 Temas de salud y seguridad tratados en acuerdos formales con sindicatos	n/a
2.2.5	**Formación**		
2.2.5.1	Las políticas implementadas en el campo de la formación	404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	64 – 65
2.2.5.2	La cantidad total de horas de formación por categorías profesionales	404-1 Media de horas de formación al año por empleado	66
2.2.6	**Accesibilidad universal de las personas con discapacidad**		
2.2.6.1	Accesibilidad universal de las personas con discapacidad	-	78
2.2.7	**Igualdad**		
2.2.7.1	Medidas adoptadas para promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres	401-3 Permiso parental	66, 81
2.2.7.2	Planes de igualdad (Capítulo III de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres), medidas adoptadas para promover el empleo, protocolos contra el acoso sexual y por razón de sexo, la integración y la accesibilidad universal de las personas con discapacidad	-	64, 66, 81
2.2.7.3	La política contra todo tipo de discriminación y, en su caso, de gestión de la diversidad	406-1 Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	81 – 83
3.	**Respeto a los derechos humanos**		
3.1	**Información general**		
3.1.a	Una descripción de las **políticas** que aplica el grupo respecto a dichas cuestiones, que incluirá los procedimientos de diligencia debida aplicados para la identificación, evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos significativos y de verificación y control, incluyendo qué medidas se han adoptado.	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	48 – 49, 81 – 83
3.1.b	Los **resultados de esas políticas**, debiendo incluir **indicadores** clave de resultados no financieros pertinentes que permitan el seguimiento y evaluación de los progresos y que favorezcan la comparabilidad entre sociedades y sectores, de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia utilizados para cada materia.	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	81 – 83
3.1.c	Los **principales riesgos** relacionados con esas cuestiones vinculados a las actividades del grupo, entre ellas, cuando sea pertinente y proporcionado, sus relaciones comerciales, productos o servicios que puedan tener efectos negativos en esos ámbitos, y cómo el grupo gestiona dichos riesgos, explicando los **procedimientos utilizados para detectarlos y evaluarlos** de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia para cada materia. Debe incluirse información sobre los **impactos** que se hayan detectado, ofreciendo un desglose de los mismos, en particular sobre los principales **riesgos a corto, medio y largo plazo.**	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	53 – 55
3.2	**Información detallada**		

3.2.1	Aplicación de procedimientos de diligencia debida en materia de derechos humanos; prevención de los riesgos de vulneración de derechos humanos y, en su caso, medidas para mitigar, gestionar y reparar posibles abusos cometidos	102-16 Valores, principios, Estándares y normas de conducta 102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas 410-1 Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos 412-1 Operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos 412-2 Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos 412-3 Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre derechos humanos o sometidos a evaluación de derechos humanos	64, 81 – 83
3.2.2	Denuncias por casos de vulneración de derechos humanos	419-1 Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	56
3.2.3	Promoción y cumplimiento de las disposiciones de los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo relacionadas con el respeto por la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva; la eliminación de la discriminación en el empleo y la ocupación; la eliminación del trabajo forzoso u obligatorio; la abolición efectiva del trabajo infantil.	406-1 Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas 407-1 Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo 408-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil 409-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	55, 81 – 83 70 – 71 n/a n/a
4.	**Lucha contra la corrupción y el soborno**		
4.1	**Información general**		
4.1.a	Una **descripción de las políticas** que aplica el grupo respecto a dichas cuestiones, que incluirá los procedimientos de diligencia debida aplicados para la identificación, evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos significativos y de verificación y control, incluyendo qué medidas se han adoptado.	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	48 – 49, 57
4.1.b	Los **resultados de esas políticas,** debiendo incluir **indicadores** clave de resultados no financieros pertinentes que permitan el seguimiento y evaluación de los progresos y que favorezcan la comparabilidad entre sociedades y sectores, de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia utilizados para cada materia.	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	81 – 83

4.1.c	Los **principales riesgos** relacionados con esas cuestiones vinculados a las actividades del grupo, entre ellas, cuando sea pertinente y proporcionado, sus relaciones comerciales, productos o servicios que puedan tener efectos negativos en esos ámbitos, y cómo el grupo gestiona dichos riesgos, explicando los **procedimientos utilizados para detectarlos y evaluarlos** de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia para cada materia. Debe incluirse información sobre los **impactos** que se hayan detectado, ofreciendo un desglose de los mismos, en particular sobre los principales **riesgos a corto, medio y largo plazo.**	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	53 – 55
4.2	**Información detallada**		
4.2.1	Medidas adoptadas para prevenir la corrupción y el soborno	102-16 Valores, principios, Estándares y normas de conducta 102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas 205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción 205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción 205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	64, 81 – 83
4.2.2	Medidas para luchar contra el blanqueo de capitales	102-16 Valores, principios, Estándares y normas de conducta 102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	48, 55 – 56
4.2.3	Aportaciones a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	48 – 49, 56, 78, 81
5.	**Información sobre la sociedad**		
5.1	**Información general**		
5.1.a	Una **descripción de las políticas** que aplica el grupo respecto a dichas cuestiones, que incluirá los procedimientos de diligencia debida aplicados para la identificación, evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos significativos y de verificación y control, incluyendo qué medidas se han adoptado.	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	48 – 49, 55 – 56, 64 – 65, 73, 81 – 83
5.1.b	Los **resultados de esas políticas**, debiendo incluir **indicadores** clave de resultados no financieros pertinentes que permitan el seguimiento y evaluación de los progresos y que favorezcan la comparabilidad entre sociedades y sectores, de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia utilizados para cada materia.	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	56, 65, 81
5.1.c	Los **principales riesgos** relacionados con esas cuestiones vinculados a las actividades del grupo, entre ellas, cuando sea pertinente y proporcionado, sus relaciones comerciales, productos o servicios que puedan tener efectos negativos en esos ámbitos, y cómo el grupo gestiona dichos riesgos, explicando los **procedimientos utilizados para detectarlos y evaluarlos** de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia para cada materia. Debe incluirse información sobre los **impactos** que se hayan	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	53 – 55

	detectado, ofreciendo un desglose de los mismos, en particular sobre los principales **riesgos a corto, medio y largo plazo.**		
5.2	**Información detallada**		
5.2.1	**Compromisos de la empresa con el desarrollo sostenible**		
5.2.1.1	El impacto de la actividad de la sociedad en el empleo y el desarrollo local	204-1 Proporción de gasto en proveedores locales 413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo	51, 75 45 – 46, 48 – 49, 55 – 56, 73 – 74
5.2.1.2	El impacto de la actividad de la sociedad en las poblaciones locales y en el territorio	204-1 Proporción de gasto en proveedores locales 411-1 Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas 413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo 413-2 Operaciones con impactos negativos significativos –reales o potenciales– en las comunidades locales	51, 75 55 – 56, 70, 81 – 83 45 – 46, 48 – 49, 55 – 56, 73 – 83 52 – 54, 57 - 63
5.2.1.3	Las relaciones mantenidas con los actores de las comunidades locales y las modalidades del diálogo con estos	102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés	45, 73, 78 - 79
5.2.1.4	Las acciones de asociación o patrocinio	-	78
5.2.2	**Subcontratación y proveedores**		
5.2.2.1	La inclusión en la política de compras de cuestiones sociales, de igualdad de género y ambientales	308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales 414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios sociales	62 73 – 74
5.2.2.2	Consideración en las relaciones con proveedores y subcontratistas de su responsabilidad social y ambiental	308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales 414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios sociales	62 73 – 74
5.2.2.3	Sistemas de supervisión y auditorías y resultados de las mismas	308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas 414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	61 – 63 53 – 55
5.2.3	**Consumidores**		
5.2.3.1	Medidas para la salud y la seguridad de los consumidores	416-1 Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	73 – 74, 77

5.2.3.2	Sistemas de reclamación, quejas recibidas y resolución de las mismas	102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés 102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados 418-1 Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	76 – 78
5.2.4	**Información fiscal**		
5.2.4.1	Los beneficios obtenidos país por país	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	46
5.2.4.2	Los impuestos sobre beneficios pagados	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	47
5.2.4.3	Las subvenciones públicas recibidas	201-4 Asistencia financiera recibida del gobierno	48

AmRest Holdings SE

INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS COTIZADAS

para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018

Datos identificativos del emisor:

Fecha fin del ejercicio de referencia	31/12/2018
Código de identificación fiscal [C.I.F.]	A88063979
Denominación Social	AmRest Holdings SE
Domicilio Social	Calle Enrique Granados 6, Pozuelo de Alarcón, 28224 Madrid,

A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

A.1 Complete el siguiente cuadro sobre el capital social de la sociedad:

Fecha de última modificación	Capital social (€)	Número de acciones	Número de derechos de voto
15/10/2018	21.955.418,30	219.554.183	219.554.183

Observaciones
La Junta General de Accionistas celebrada el pasado 6 de junio de 2018 delegó en el Consejo de Administración de la Sociedad la facultad de aumentar el capital social con la atribución de excluir el derecho de suscripción preferente. En virtud de esta delegación, el Consejo acordó una ampliación que se llevó a cabo mediante un procedimiento de colocación privada de 7.115.253 acciones de nueva emisión, de 0,10 euros de valor nominal cada una de ellas, de la misma clase y serie que las que se encontraban en circulación y con exclusión del derecho de suscripción preferente.

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, excluidos los consejeros:

Nombre o denominación social del accionista	% derechos de voto atribuidos a las acciones		% derechos de voto a través de instrumentos financieros		% total de derechos de voto
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto	
ARTAL INTERNATIONAL SCA	4,78	0,00	0,00	0,00	4,78
AVIVA OTWARTY FUNDUSZ EMERYTALNY AVIVA BZWBK SA	3,19	0,00	0,00	0,00	3,19
Malgorzata Ewa McGovern	0,00	10,67	0,00	0,00	10,67
NATIONALE-NEDERLANDEN OTWARTY FUNDUSZ EMERYTALNY	4,88	0,00	0,00	0,00	4,88

Detalle de la participación indirecta:

Nombre o denominación social del titular indirecto	Nombre o denominación social del titular directo	% derechos de voto atribuidos a las acciones	% derechos de voto a través de instrumentos financieros	% total de derechos de voto
Malgorzata Ewa McGovern	GOSHA HOLDINGS SARL	10,67	0,00	10,67

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

Nombre o denominación social del accionista	Fecha de la operación	Descripción de la operación
NATIONALE-NEDERLANDEN OPEN PENSION FUND	16/11/2018	Se ha descendido del 5% del capital social.

A.3 Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo de administración de la sociedad, que posean derechos de voto sobre acciones de la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	% derechos de voto atribuidos a las acciones		% derechos de voto a través de instrumentos financieros		% total de derechos de voto	% derechos de voto que pueden ser transmitidos a través de instrumentos financieros	
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto		Directo	Indirecto
Carlos Fernández González	0,00	56,38	0,00	0,000	56,38	0,00	0,00
Henry Joseph McGovern	0,08	0,00	1,58	0,00	1,66	0,00	0,00

% total de derechos de voto en poder del consejo de administración	58,03

Observaciones
La participación de Henry Joseph McGovern a través de instrumentos financieros se refiere a derechos relativos a planes retributivos basados en acciones de AmRest. Por tanto el Sr. McGovern actualmente aún no posee los derechos de voto de las acciones subyacentes a esos instrumentos financieros. El Sr. Henry Joseph McGovern tiene una relación matrimonial con la Sra. Malgorzata Ewa McGovern, que posee el 100% de Metropolitan Properties International SRO, que indirectamente posee una participación directa del 10,67% en el emisor a través de Gosha Holdings S.à.r.l.

Detalle de la participación indirecta:

Nombre o denominación social del consejero	Nombre o denominación social del titular directo	% derechos de voto atribuidos a las acciones	% derechos de voto a través de instrumentos financieros	% total de derechos de voto	% derechos de voto que pueden ser transmitidos a través de instrumentos financieros
FERNÁNDEZ GONZÁLEZ, CARLOS	FCAPITAL DUTCH, B.V.	30,64	0,00	30,64	0,00
FERNÁNDEZ GONZÁLEZ, CARLOS	FCAPITAL LUX, S.A.R.L.	25,74	0,00	25,74	0,00

Observaciones
D. Carlos Fernández González controla la mayoría del capital y de los derechos de voto de Grupo Far-Luca, S.A. de C.V., entidad titular del 99% de 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.

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
Henry Joseph McGovern	Metropolitan Properties Investments Sp. z oo (anteriormente Metropolitan Properties International Sp. z oo) es una entidad estrechamente vinculada al Sr. Henry McGovern	Metropolitan Properties Investments Sp. z oo (anteriormente Metropolitan Properties International Sp. z oo) participa en actividades relacionadas con bienes inmuebles. El Grupo arrienda tres restaurantes y propiedades comerciales en condiciones similares a los contratos de arrendamiento celebrados con terceros.

A.6 Describa las relaciones, salvo que sean escasamente relevantes para las dos partes, que existan entre los accionistas significativos o representados en el consejo y los consejeros, o sus representantes, en el caso de administradores persona jurídica.

Explique, en su caso, cómo están representados los accionistas significativos. En concreto, se indicarán aquellos consejeros que hubieran sido nombrados en representación de accionistas significativos, aquellos cuyo nombramiento hubiera sido promovido por accionistas significativos, o que estuvieran vinculados a accionistas significativos y/o entidades de su grupo, con especificación de la naturaleza de tales relaciones de vinculación. En particular, se mencionará, en su caso, la existencia, identidad y cargo de miembros del consejo, o representantes de consejeros, de la sociedad cotizada, que sean, a su vez, miembros del órgano de administración, o sus representantes, en sociedades que ostenten participaciones significativas de la sociedad cotizada o en entidades del grupo de dichos accionistas significativos.

Nombre o denominación social del consejero o representante, vinculado	Nombre o denominación social del accionista significativo vinculado	Denominación social de la sociedad del grupo del accionista significativo	Descripción relación / cargo
Luis Miguel Álvarez Pérez	FCapital Dutch, B.V.	Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V.	Luis Miguel Álvarez Pérez es consejero dominical del accionista de control Grupo Finaccess.
José Parés Gutiérrez	FCapital Dutch, B.V.	Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V.	José Parés Gutiérrez es consejero dominical del 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 consejero dominical del accionista de control Grupo Finaccess.
Steven Kent Winegar Clark	Gosha Holdings, S.à.r.l	Gosha Holdings, S.à.r.l	Steven Kent Winegar Clark es consejero dominical del accionista Gosha Holdings, S.à.r.l.
Henry Joseph McGovern	Gosha Holdings, S.à.r.l	Gosha Holdings, S.à.r.l	Henry Joseph McGovern es consejero ejecutivo vinculado al accionista significativo Gosha Holdings, S.à.r.l. debido a que tiene una relación matrimonial con el accionista de control indirecto de Gosha Holdings, S.à.r.l., la Sra. Malgorzata Ewa McGovern.

A.7 Indique si han sido comunicados a la sociedad pactos parasociales que la afecten según lo establecido en los artículos 530 y 531 de la Ley de Sociedades de Capital. En su caso, descríbalos brevemente y relacione los accionistas vinculados por el pacto:

Sí ☐ No ☒

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 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 la sociedad- cuentan conjuntamente con el 56,377% de los derechos de voto de la Sociedad. Finaccess Capital, S.A. de C.V. controla a los accionistas directos, sociedad que a su vez está controlada por Grupo Finaccess, S.A.P.I. de C.V. al ser titular del 99,99% de su capital y de los derechos de voto. 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 titular del 99% de Grupo Finaccess, S.A.P.I. de C.V.

A.9 Complete los siguientes cuadros sobre la autocartera de la sociedad:

A fecha de cierre del ejercicio:

Número de acciones directas	Número de acciones indirectas (*)	% total sobre capital social
1.586.738	-	0,7227%

(*) 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 para que pueda proceder a la adquisición derivativa de acciones propias en los términos que a continuación se indican: (i) la adquisición podrá realizarse a título de compraventa, permuta, adjudicación o dación en pago y, en general, por cualquier otra modalidad de adquisición a título oneroso de acciones en circulación permitida por la Ley, en una o varias veces, siempre que las acciones adquiridas, sumadas a las que ya posea la Sociedad, no excedan de la cifra máxima permitida por la ley; (ii) el precio o contravalor oscilará entre un mínimo equivalente a su valor nominal y un máximo equivalente al precio de cierre de las acciones de la Sociedad en el Mercado Continuo en el momento de la adquisición; y (iii) el plazo de vigencia de la autorización será de cinco años a partir del día siguiente al de adopción de este acuerdo. Asimismo, en el acuerdo se hace constar que las acciones que se adquieran como consecuencia de dicha autorización podrán destinarse a su enajenación, a la consecución de potenciales operaciones corporativas o de negocio o a la aplicación de los sistemas retributivos contemplados en el artículo 146.1 a) de la Ley de Sociedades de Capital.

Por otra parte, en la referida Junta General de Accionistas, también se acordó delegar en el Consejo de Administración la facultad de aumentar el capital social, con atribución de la facultad de excluir el derecho de suscripción preferente (limitado, en este caso, al 20% del capital social), todo ello conforme a lo previsto en la Ley de Sociedades de Capital.

A.11 Capital flotante estimado:

	%
Capital flotante estimado	19,29

Observaciones
La Sociedad cuenta con un capital flotante ligeramente inferior al 20%, una vez descontadas las participaciones de accionistas con un porcentaje de al menos el 3%, las acciones titularidad de consejeros vinculados a accionistas significativos y la autocartera.

A.12 Indique si existe cualquier restricción (estatutaria, legislativa o de cualquier índole) a la transmisibilidad de valores y/o cualquier restricción al derecho de voto. En particular, se comunicará la existencia de cualquier tipo de restricciones que puedan dificultar la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado, así como aquellos regímenes de autorización o comunicación previa que, sobre las adquisiciones o transmisiones de instrumentos financieros de la compañía, le sean aplicables por normativa sectorial.

Sí ☐ No ☒

Descripción de las restricciones

A.13 Indique si la junta general ha acordado adoptar medidas de neutralización frente a una oferta pública de adquisición en virtud de lo dispuesto en la Ley 6/2007.

Sí ☐ No ☒

En su caso, explique las medidas aprobadas y los términos en que se producirá la ineficiencia de las restricciones:

Explique las medidas aprobadas y los términos en que se producirá la ineficiencia

A.14 Indique si la sociedad ha emitido valores que no se negocian en un mercado regulado de la Unión Europea.

Sí ☐ No ☒

En su caso, indique las distintas clases de acciones y, para cada clase de acciones, los derechos y obligaciones que confiera.

Indique las distintas clases de acciones

B. JUNTA GENERAL

B.1 Indique y, en su caso detalle, si existen diferencias con el régimen de mínimos previsto en la Ley de Sociedades de Capital (LSC) respecto al quórum de constitución de la junta general.

Sí ☒ No ☐

	% de quórum distinto al 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		

Describa 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 acuerdo con lo previsto en los artículos 19 y 20 de los Estatutos Sociales, y los artículos 16 y 26 del Reglamento de la Junta General de Accionistas de AmRest, en caso de convocatoria de la Junta General de Accionistas, ordinaria o extraordinaria, para discutir la modificación de estatutos deberán asistir en primera convocatoria, en persona o debidamente representado, accionistas que representen, al menos, el 60% del capital social suscrito con derecho a voto para su válida constitución.

En segunda convocatoria, se requerirá, al menos, el 40% del capital social suscrito con derecho a voto. Para la válida adopción de los acuerdos, los Estatutos Sociales y el Reglamento de la Junta se remiten a lo previsto legalmente, es decir, acuerdo adoptado por mayoría absoluta en caso de que el capital, presente o representado, supere el 50% (el 60% en primera convocatoria). En segunda convocatoria, si concurren accionistas que representen menos del 50% del capital suscrito con derecho a voto, los acuerdos de modificación de estatutos solo podrán adoptarse válidamente con el voto favorable de los dos tercios del capital presente o representado de la Junta General.

B.4 Indique los datos de asistencia en las juntas generales celebradas en el ejercicio al que se refiere el presente informe y los de los dos ejercicios anteriores

	Datos de asistencia				
Fecha junta general	% de presencia física	% en representación	% voto a distancia		Total
			Voto electrónico	Otros	
06/06/2018	0,00%	76,50%	0,00%	8,19%	84,69%
De los que Capital flotante:	0,00%	1,20%	0,00%	3,14%	4,34%

Observaciones
Dado que el domicilio de la sociedad se trasladó a España en el mes de marzo de 2018 y sus acciones se admitieron a negociación en las bolsas de valores españolas el 21 de noviembre del 2018, solo se ha incluido la información relativa a la única Junta General celebrada tras dicho traslado.

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, o para votar a distancia:

Sí ☐ No ☒

Número de acciones necesarias para asistir a la junta general	
Número de acciones necesarias para votar a distancia	

B.7 Indique si se ha establecido que determinadas decisiones, distintas a las establecidas por Ley, que entrañan una adquisición, enajenación, la aportación a otra sociedad de activos esenciales u otras operaciones corporativas similares, deben ser sometidas a la aprobación de la junta general de accionistas.

Sí ☐ No ☒

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 a la página web de la sociedad a la información sobre gobierno corporativo y otra información sobre las juntas generales que deba ponerse a disposición de los accionistas a través de la página web de la Sociedad.

Explicación de las decisiones que se deben someter a la junta, distintas a las establecidas por Ley
La página web de la sociedad es www.amrest.eu. Para acceder a la información sobre gobierno corporativo se debe pinchar en la sección "Accionistas e Inversores" y, posteriormente, acudir a las siguientes secciones del menú principal: "Junta General de Accionistas" y "Gobierno Corporativo", entre otras.

C. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

C.1 Consejo de administración

C.1.1 Número máximo y mínimo de consejeros previstos en los estatutos sociales y el número fijado por la junta general:

Número máximo de consejeros	15
Número mínimo de consejeros	5
Número de consejeros fijado por la junta	7

C.1.2 Complete el siguiente cuadro con los miembros del consejo:

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Categoría de consejero	Cargo en el consejo	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Procedimiento de elección	Fecha de nacimiento
José Parés Gutiérrez		Dominical	Presidente	5 de octubre de 2017	5 de octubre de 2017	Acuerdo de la Junta General de Accionistas	12 de agosto de 1970
Luis Miguel Álvarez Pérez		Dominical	Vicepresidente	5 de octubre de 2017	5 de octubre de 2017	Acuerdo de la Junta General de Accionistas	31 de enero de 1970
Carlos Fernández González		Dominical	Vocal	5 de octubre de 2017	5 de octubre de 2017	Acuerdo de la Junta General de Accionistas	29 de septiembre de 1966
Henry Joseph McGovern		Ejecutivo	Vocal	5 de octubre de 2017	5 de octubre de 2017	Acuerdo de la Junta General de Accionistas	26 de agosto de 1966
Steven Kent Winegar Clark		Dominical	Vocal	5 de octubre de 2017	5 de octubre de 2017	Acuerdo de la Junta General de Accionistas	27 de enero de 1948
Pablo Castilla Reparaz		Independiente	Consejero Coordinador-vocal	5 de octubre de 2017	5 de octubre de 2017	Acuerdo de la Junta General de Accionistas	6 de diciembre de 1960
Mustafa Ogretici		Independiente	Vocal	5 de octubre de 2017	5 de octubre de 2017	Acuerdo de la Junta General de Accionistas	3 de junio de 1978

Número total de consejeros	7

Indique las bajas que, ya sea por dimisión, destitución o por cualquier otra causa, se hayan producido en el consejo de administración durante el periodo sujeto a información:

Nombre o denominación social del consejero	Categoría del consejero en el momento de cese	Fecha último nombra-miento	Fecha de baja	Comisiones especializadas de las que era miembro	Indique si la baja se ha producido antes del fin del mandato

Causas de la baja y otras observaciones

C.1.3 Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo y su distinta categoría:

CONSEJEROS EJECUTIVOS

Nombre o denominación del consejero	Cargo en el organigrama de la sociedad	Perfil
Henry Joseph McGovern	Director General	Desempeña el cargo de Director General de la sociedad. Fue cofundador de AmRest y CEO de 1995 a 2008. Ocupó el cargo de Presidente del Consejo de Supervisión de ARS durante los años 2008 a 2015 y fue CEO de Metropoliyan Properties, empresa promotora especializada en inmuebles comerciales.

Número total de consejeros ejecutivos	1
% sobre el total del consejo	14,28

CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES

Nombre o denominación del consejero	Nombre o denominación del accionista significativo a quien representa o que ha propuesto su nombramiento	Perfil
José Parés Gutiérrez	Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V.	CEO de Finaccess Capital desde 2013, siendo responsable de la gestión de carteras. Ha desempeñado distintos cargos en el Grupo Modelo durante 19 años. Actualmente desempeña los cargos de Presidente del Consejo de Crown Imports (Chicago, Illinois), Vicepresidente del Consejo de MMI (Toronto, Canadá), Presidente de DIFA y ex miembro de la Cámara Mexicana de la Cerveza.
Luis Miguel Álvarez Pérez	Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V.	Miembro del Consejo, del Comité de Auditoría y miembro del Comité de Inversiones de Grupo Finaccess, S.A.P.I. Fundador, Presidente y Director General de Compitalia, S.A. de C.V. Ha formado parte del Grupo Modelo, desempeñando distintos cargos. Miembro actual del Consejo de Administración de distintas sociedades y ONG´s.
Carlos Fernández González	Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V.	Presidente del Consejo de Administración de Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V. Actualmente es también consejero independiente del Banco Santander, S.A. y consejero no ejecutivo de Inmobiliaria Colonial Socimi, S.A. Desempeñó distintos cargos en el Grupo Modelo (el último como Presidente del Consejo y Director General), así como en organismos nacionales e internacionales de empresas.
Steven Kent Winegar Clark	Gosha Holdings, S.á.r.l.	Ha desempeñado distintos puestos en compañías como MSD Pharmaceuticals y Bristol-Myers España. Comenzó su carrera en la industria de la restauración como CEO de Foster's Hollywood Restaurants, y fundó Restauravia. En 2011 Grupo AmRest adquirió una participación de control en Restauravia, y dos años más tarde se convirtió en su propietario al 100%. Ha sido también Presidente de la Cámara de Comercio Americana, miembro del consejo de Telepizza SAU y Vicepresidente de Sabertia Capital Partners.

Número total de consejeros dominicales	4
% sobre el total del consejo	57,14

CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES

Nombre o denominación del consejero	Perfil
Pablo Castilla Reparaz	Ha ocupado los cargos de consejero de Santander Direkt Bank (Alemania), de consejero del Banco Mercantil (Perú), de Secretario no-miembro de BT Telecomunicaciones S.A., Secretario consejero de Santander Investment, S.A., Secretario del Comité de Inversiones del Grupo Santander y Consejero Secretario en OpenBank. Ha sido Director de Asesoría Jurídica Internacional y Corporativa de Banco Santander durante más de 20 años. Actualmente, es también Consejero Secretario del Grupo Vitaldent.
Mustafa Ogretici	Cuenta con una amplia experiencia en la gestión de restaurantes y franquicias. Desde 1997 es propietario y dirige una serie de restaurantes en el Reino Unido. Desde 2005 invierte en el mercado inmobiliario.

Número total de consejeros independientes	2
% sobre el total del consejo	28,57

Indique si algún consejero calificado como independiente percibe de la sociedad, o de su mismo grupo, cualquier cantidad o beneficio por un concepto distinto de la remuneración de consejero, o mantiene o ha mantenido, durante el último ejercicio, una relación de negocios con la sociedad o con cualquier sociedad de su grupo, ya sea en nombre propio o como accionista significativo, consejero o alto directivo de una entidad que mantenga o hubiera mantenido dicha relación.

En su caso, se incluirá una declaración motivada del consejo sobre las razones por las que considera que dicho consejero puede desempeñar sus funciones en calidad de consejero independiente.

Nombre o denominación del consejero	Descripción de la relación	Declaración motivada

OTROS CONSEJEROS EXTERNOS

Se identificará a los otros consejeros externos y se detallarán los motivos por los que no se puedan considerar dominicales o independientes y sus vínculos, ya sea con la sociedad, sus directivos, o sus accionistas:

Nombre o denominación social del consejero	Motivos	Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo	Perfil

Número total de otros consejeros externos	
% sobre el total del consejo	

Indique las variaciones que, en su caso, se hayan producido durante el periodo en la categoría de cada consejero:

Nombre o denominación social del consejero	Fecha del cambio	Categoría anterior	Categoría actual

C.1.4 Complete el siguiente cuadro con la información relativa al número de consejeras al cierre de los últimos 4 ejercicios, así como la categoría de tales consejeras:

	Número de consejeras				% sobre el total de 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	N/A	N/A	N/A	0,00%	N/A	N/A	N/A
Dominicales	0	N/A	N/A	N/A	0,00%	N/A	N/A	N/A
Independientes	0	N/A	N/A	N/A	0,00%	N/A	N/A	N/A
Otras externas	0	N/A	N/A	N/A	0,00%	N/A	N/A	N/A
Total:	0	N/A	N/A	N/A	0,00%	N/A	N/A	N/A

Observaciones
Información proporcionada a partir del traslado del domicilio de AmRest de Polonia a España en marzo de 2018. Con anterioridad la Sociedad no tenía un Consejo de Administración, sino un sistema de administración dual formado por un *Supervisory Board* y un *Management Board*.

C.1.5 Indique si la sociedad cuenta con políticas de diversidad en relación con el consejo de administración de la empresa por lo que respecta a cuestiones como, por ejemplo, la edad, el género, la discapacidad, o la formación y experiencia profesionales. Las entidades pequeñas y medianas, de acuerdo con la definición contenida en la Ley de Auditoría de Cuentas, tendrán que informar, como mínimo, de la política que tengan establecida en relación con la diversidad de género.

Sí ☒ No ☐ Políticas parciales ☐

En caso afirmativo, describa estas políticas de diversidad, sus objetivos, las medidas y la forma en que se ha aplicado y sus resultados en el ejercicio. También se deberán indicar las medidas concretas adoptadas por el consejo de administración y la comisión de nombramientos y

retribuciones para conseguir una presencia equilibrada y diversa de consejeros.

En caso de que la sociedad no aplique una política de diversidad, explique las razones por las cuales no lo hace.

Descripción de las políticas, objetivos, medidas y forma en que se han aplicado, así como los resultados obtenidos
La gestión de la diversidad en AmRest se basa en comprender las diferencias de las personas dentro de la organización y en desarrollar políticas y programas que generen una atmósfera de respeto y que permitan utilizar esas diferencias para el bien de la organización. En AmRest se identifican tres dimensiones de diversidad: (i) primaria, en función de la raza, nacionalidad, grupo étnico, genero, edad, orientación sexual y discapacidad; (ii) secundaria, según el nivel de estudios, lugar de residencia, situación familiar, etc; (iii) organizacional, según la experiencia profesional, posición, industria, etc. Entre las medidas utilizadas destacan: (i) la construcción de equipos diversos en términos de género y edad; (ii) promover comportamientos de respeto a la diversidad, fomentando el desarrollo de caridad; (iii) la formación a directivos en el ámbito de la cooperación con las personas con discapacidad; (iv) el apoyo a la conciliación personal y profesional; (v) la lucha activa contra la discriminación y el acoso en el lugar de trabajo mediante el uso de la plataforma Speak Openly, auditorías por parte de Recursos Humanos, reuniones con los empleados, etc; (vi) construir una cultura de empresa basada en valores fundamentales; y (vii) garantizar la igualdad en el acceso a prestaciones y a reuniones con empleados. Asimismo, AmRest cuenta con un Código Ético junto con Comisiones de Ética, una plataforma de e-learning con acceso a cursos de formación sobre antidiscriminación, sexualidad acoso y mobbing en el lugar de trabajo, y con procedimientos relativos al empleo de personas con discapacidad en la organización. En lo que se refiere a las medidas concretas adoptadas por el Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones para conseguir una presencia equilibrada y diversa de consejeros, cabe remitirse a los próximos apartados en los que se detalla la política de selección de consejeros.

C.1.6 Explique las medidas que, en su caso, hubiese convenido la comisión de nombramientos para que los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras, y que la compañía busque deliberadamente e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado y que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres:

Explicación de las medidas
El Consejo de Administración de AmRest está formado en la actualidad por 1 consejero ejecutivo, 4 consejeros dominicales y 2 consejeros independientes. La selección y nombramiento de consejeros se realiza atendiendo a las necesidades de la sociedad y al cumplimiento de los requisitos que se prevén en la Política de Selección de Consejeros de AmRest. El Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos buscan candidatos que fomenten la diversidad de conocimientos, habilidades, experiencias y género en la sociedad, basándose fundamentalmente en que los elegidos sean personas con experiencia, competencia y méritos profesionales, y que su conducta y formación estén alineados con los valores de AmRest, pudiendo incluir entre los potenciales candidatos tanto a hombres como mujeres que cumplan con los requisitos anteriormente mencionados.

Cuando a pesar de las medidas que, en su caso, se hayan adoptado, sea escaso o nulo el número de consejeras, explique los motivos que lo justifiquen:

Explicación de los motivos
Durante el ejercicio 2018 no se ha iniciado ningún proceso de selección de nuevos consejeros.

C.1.7 Explique las conclusiones de la comisión de nombramientos sobre la verificación del cumplimiento de la política de selección de consejeros. Y en particular, sobre cómo dicha política está promoviendo el objetivo de que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del consejo de administración.

La Política de Selección de Consejeros de AmRest prevé expresamente que se realizarán todos los esfuerzos posibles para que, en el plazo de cinco años desde la aprobación de dicha política (diciembre de 2018), el número de consejeras represente, al menos, el 30% de los miembros del Consejo. La Sociedad promoverá en los procesos de selección y renovación de consejeros la presencia de candidatas al cargo. El motivo de establecer dicho periodo de cinco años es para replicar el periodo de adaptación dado a las entidades cotizadas españolas establecido en el Código de Buen Gobierno en el momento de su aprobación (2015-2020).

C.1.8 Explique, en su caso, las razones por las cuales se han nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial es inferior al 3% del capital:

Nombre o denominación social del accionista	Justificación

Indique si no se han atendido peticiones formales de 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 en consejeros o en comisiones del consejo:

Nombre o denominación social del consejero o comisión	Breve descripción
COMISIÓN EJECUTIVA	La Comisión Ejecutiva tiene delegadas todas las facultades del Consejo, salvo las indelegables de acuerdo con la ley, los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo.
Henry Joseph McGovern	Apoderado en virtud de la escritura otorgada con fecha 23 de marzo de 2018 ante el Notario de Madrid, D. Ignacio Martínez-Gil Vich, bajo el número 1.094 de su protocolo. D. Henry Joseph McGovern desempeña el cargo de Director General de AmRest habiendo sido nombrado el 12 de marzo de 2018. Sus facultades incluyen poderes de administración y de disposición de la Sociedad y sus filiales hasta un máximo de un millón de euros.

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?
Henry J. McGovern	SCM Sp. z oo	Miembro del Consejo de Supervisión	No

C.1.11 Detalle, en su caso, los consejeros o representantes de consejeros personas jurídicas de su sociedad, que sean miembros del consejo de administración o representantes de consejeros personas jurídicas de otras entidades cotizadas en mercados oficiales de valores distintas de su grupo, que hayan sido comunicadas a la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad cotizada	Cargo
Carlos Fernández González	Banco Santander, S.A.	Consejero
Carlos Fernández González	Inmobiliaria Colonial Socimi, S.A.	Consejero

C.1.12 Indique y, en su caso explique, si la sociedad ha establecido reglas sobre el número máximo de consejos de sociedades de los que puedan formar parte sus consejeros, identificando, en su caso, dónde se regula:

Sí ☒ No ☐

Explicación de las reglas e identificación del documento donde se regula
De acuerdo con lo previsto en el artículo 22 del Reglamento del Consejo de Administración de AmRest, el consejero no podrá formar parte de más de cuatro consejos de administración de otras sociedades cotizadas. Se computarán como un solo consejo todos los consejos de sociedades que formen parte del mismo grupo, así como aquellos de los que se forme parte en calidad de consejero dominical propuesto por alguna sociedad de este grupo, aunque la participación en el capital de la sociedad o su grado de control no permita considerarla como integrante del grupo. Con carácter excepcional y por razones debidamente justificadas, el Consejo de AmRest podrá dispensar al consejero de esta prohibición. Asimismo, el consejero deberá informar a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones de los cambios significativos en su situación profesional, y de los que afecten al carácter o condición en cuya virtud hubiera sido designado como consejero.

C.1.13 Indique los importes de los conceptos relativos a la remuneración global del consejo de administración siguientes:

Remuneración devengada en el ejercicio a favor del consejo de administración (miles de euros)	1.873
Importe de los derechos acumulados por los consejeros actuales en materia de pensiones (miles de euros)	0
Importe de los derechos acumulados por los consejeros antiguos en materia de pensiones (miles de euros)	0

C.1.14 Identifique a los miembros de la alta dirección que no sean a su vez consejeros ejecutivos, e indique la remuneración total devengada a su favor durante el ejercicio:

Nombre o denominación social	Cargo/s
D. Mark Chandler	Chief Financial Officer
D. Olgierd Danielewicz	Chief Operations Officer
Dña. María Elena Pato-Castel Tadeo	Owned Brands President
Dña. Oksana Staniszewska	Chief People Officer
D. Jerzy Tymofiejew	Chief Development Officer
D. Adam Sawicki	Chief Digital Officer
D. Peter Kaineder	Chief Strategy Officer
D. Ramanurup Sen	Food Services President

Remuneración total alta dirección (en miles de euros)	2.151

C.1.15 Indique si se ha producido durante el ejercicio alguna modificación en el reglamento del consejo:

Sí ☒ No ☐

Descripción modificaciones
El Reglamento del Consejo de Administración se aprobó el 12 de marzo de 2018. Posteriormente se modificó en el mes de septiembre para contemplar la figura del Vicepresidente del Consejo.

C.1.16 Indique los procedimientos de selección, nombramiento, reelección y remoción de los consejeros. Detalle los órganos competentes, los trámites a seguir y los criterios a emplear en cada uno de los procedimientos.

De acuerdo con el artículo 14 de los Estatutos Sociales de AmRest y con el artículo 7 del Reglamento de la Junta General, corresponde a ésta el nombramiento y separación de consejeros, así como la ratificación de los consejeros designados por cooptación. No obstante, corresponde al Consejo de Administración, de acuerdo con el artículo 6 de su Reglamento, el nombramiento de consejeros, en caso de vacantes, hasta que se reúna la siguiente Junta General.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones evalúa las competencias, conocimientos y experiencias necesarios en el Consejo de Administración. A estos efectos, la comisión se encarga de definir las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante, y de evaluar el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar eficazmente su contenido.

La CNyR eleva al Consejo las propuestas de nombramientos de consejeros independientes y de los restantes consejeros para su designación por cooptación, para su sometimiento a la decisión de la Junta, así como las propuestas para la reelección o separación de dichos consejeros. Asimismo, la Comisión deberá informar al Consejo de Administración sobre el nombramiento, reelección y destitución de los cargos internos del Consejo.

Las propuestas de nombramiento, ratificación o reelección de consejeros que el Consejo de

Administración someta a la Junta General de Accionistas deberán ir precedidas del correspondiente informe elaborado por la Comisión de Nombramientos y Remuneraciones para el nombramiento del resto de consejeros no independientes. Para la reelección y ratificación de consejeros, se evaluará la calidad del trabajo y la dedicación del consejero en cuestión durante su mandato. La duración del cargo como consejero será de cuatro años, y podrán ser reelegidos para el cargo, una o varias veces, por períodos de igual duración máxima. Vencido el plazo, el nombramiento caducará cuando se haya celebrado la siguiente Junta General o haya transcurrido el término legal para la celebración de la Junta que deba resolver la aprobación de las cuentas del ejercicio anterior.

C.1.17 Explique en qué medida la evaluación anual del consejo ha dado lugar a cambios importantes en su organización interna y sobre los procedimientos aplicables a sus actividades:

Descripción modificaciones
Antes del traslado del domicilio social de Polonia a España en marzo de 2018, la administración de AmRest estaba organizada mediante un esquema dual con un *Supervisory Board* y un *Management Board*. 2018 ha sido el primer año de desempeño del Consejo de Administración de AmRest y su primera evaluación anual se realizó en febrero de 2019. Dicha evaluación anual reflejó la eficiencia y el correcto funcionamiento del Consejo de Administración de AmRest sin plantear la necesidad de cambios significativos con respecto a su estructura interna o los procedimientos aplicables a su actividad.

Describa el proceso de evaluación y las áreas evaluadas que ha realizado el consejo de administración auxiliado, en su caso, por un consultor externo, respecto del funcionamiento y la composición del consejo y de sus comisiones y cualquier otra área o aspecto que haya sido objeto de evaluación.

Descripción proceso de evaluación y áreas evaluadas
El Consejo ha evaluado su funcionamiento en el ejercicio 2018 en su reunión celebrada en febrero de 2019. La evaluación del Consejo ha consistido en el análisis de los siguientes aspectos: (i) la calidad y eficiencia de su funcionamiento; (ii) el desempeño de sus funciones por el presidente del Consejo y por el primer ejecutivo de la Sociedad; (iii) el funcionamiento y composición de sus comisiones; y (iv) la diversidad en la composición y competencias del Consejo y el desempeño y aportación de cada consejero. No se contó con el asesoramiento de consultor externo. Las conclusiones se incluyeron en un informe aprobado por el Consejo que, entre otros aspectos, analizó la estructura y composición del Consejo, su eficiencia y funcionamiento internos y su relación con el equipo de alta dirección; el desempeño de las funciones del Consejo y sus Comités delegados; y mejoras y recomendaciones para el siguiente ejercicio.

C.1.18 Desglose, en aquellos ejercicios en los que la evaluación haya sido auxiliada por un consultor externo, las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o cualquier sociedad de su grupo.

N.A.

C.1.19 Indique los supuestos en los que están obligados a dimitir los consejeros.

De acuerdo con el artículo 25 de los Estatutos y con el artículo 11 del Reglamento del Consejo de Administración, los consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar, si este lo considera conveniente, la correspondiente dimisión en los siguientes casos: (a) cuando cesen en los puestos ejecutivos a los que estuviere asociado su nombramiento como consejero; (b) cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legalmente previstos; (c) cuando hayan infringido gravemente sus obligaciones como consejeros; o (d) cuando su permanencia en el Consejo pueda poner en riesgo los intereses de la Sociedad o afectar negativamente al crédito y reputación de la misma o cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados (por ejemplo cuando un consejero dominical se deshace de, o reduce, su participación en la Sociedad).

C.1.20 ¿Se exigen mayorías reforzadas, distintas de las legales, en algún tipo de decisión?:

Sí ☐ No ☒

En su caso, describa las diferencias.

Descripción de las diferencias

C.1.21 Explique si existen requisitos específicos, distintos de los relativos a los consejeros, para ser nombrado presidente del consejo de administración.

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.

De conformidad con el artículo 13 del Reglamento del Consejo, los consejeros deben asistir personalmente a las sesiones que se celebren. Cuando no les sea posible podrán, para cada sesión y por cualquier medio escrito incluyendo el correo electrónico, delegar su representación en otro consejero, con las instrucciones que consideren oportunas. La delegación se comunicará al Presidente o al Secretario del Consejo. Un mismo consejero podrá tener varias delegaciones. Los consejeros no ejecutivos solo podrán delegar su representación en otro consejero no ejecutivo.

C.1.25 Indique el número de reuniones que ha mantenido el consejo de administración durante el ejercicio. Asimismo, señale, en su caso, las veces que se ha reunido el consejo sin la asistencia de su presidente. En el cómputo se considerarán asistencias las representaciones realizadas con instrucciones específicas.

Número de reuniones del consejo	16
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	

Indique el número de reuniones que han mantenido en el ejercicio las distintas comisiones del consejo:

Número de reuniones de la comisión ejecutiva	4
Número de reuniones de la comisión de auditoría	8
Número de reuniones de la comisión de nombramientos y retribuciones	5
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 _____	

Observaciones
Solo se han tenido en cuenta las reuniones mantenidas por estas comisiones desde el traslado del domicilio de la sociedad a España en el mes de marzo de 2018.

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	16
% de asistencia presencial sobre el total de votos durante el ejercicio	100%
Número de reuniones con la asistencia presencial, o representaciones realizadas con instrucciones específicas, de todos los consejeros	15
% de votos emitidos con asistencia presencial y representaciones realizadas con instrucciones específicas, sobre el total de votos durante el ejercicio	93,75%

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 evitar que las cuentas individuales y consolidadas por él formuladas se presenten en la junta general con salvedades en el informe de auditoría.

El Artículo 19 del Reglamento del Consejo y el artículo 5 del Reglamento de la Comisión de Auditoría establecen que le corresponde a la Comisión de Auditoría, entre otras funciones, (i) informar sobre el resultado de la auditoría explicando cómo esta ha contribuido a la integridad de la información financiera y la función que la comisión ha desempeñado en ese proceso; y (ii) supervisar la eficacia del control interno de la sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, así como discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría, todo ello sin quebrantar su independencia. A tales efectos, y en su caso, podrán presentar recomendaciones o propuestas al Consejo de Administración y el correspondiente plazo para su seguimiento.

Además, el artículo 9 del Reglamento de la Comisión de Auditoría recoge que la comisión tendrá la obligación de revisar el contenido de los informes de auditoría y, en su caso, de los informes de revisión limitada de las cuentas intermedias, así como otros informes preceptivos que deban elaborar los auditores con carácter previo a su emisión, a fin de evitar la formulación de informes con salvedades, procurando que el Consejo de Administración presente las cuentas a la Junta General de Accionistas en un informe de auditoría sin salvedades y sin reservas y, en su caso, en los supuestos excepcionales en que se emita un informe con salvedades, que tanto el Presidente del Comité como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas reservas y salvedades.

C.1.29 ¿El secretario del consejo tiene la 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.

Le corresponde a la Comisión de Auditoría, según el Reglamento del Consejo, proponer al mismo las propuestas de selección, nombramiento y reelección y sustitución del auditor de cuentas, responsabilizándose del proceso de designación del auditor de cuentas, así como sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, la revocación o no renovación de su nombramiento. De acuerdo con el artículo 19 del Reglamento del Consejo, le corresponde igualmente a la Comisión de Autoría establecer las oportunas relaciones con el auditor externo para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan suponer una amenaza para su independencia, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas y, cuando proceda, la autorización de los servicios distintos de los prohibidos en la normativa de auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en estas normas.

En todo caso, la Comisión de Auditoría deberá recibir anualmente del auditor de cuentas la confirmación escrita de su independencia frente a la entidad o entidades vinculadas directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados a dichas entidades y los correspondientes honorarios percibidos de estas entidades por el citado auditor, o por las personas o entidades vinculadas a éste de acuerdo con lo dispuesto en la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas.

Asimismo, la Comisión de Auditoría emitirá anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre si la independencia del auditor de cuentas resulta comprometida. Este informe deberá contener, en todo caso, la valoración motivada de la prestación de todos y cada uno de los servicios adicionales a que hace referencia el párrafo anterior, individualmente considerados y en su conjunto, distintos de la auditoría legal y en relación con el régimen de independencia o con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas.

C.1.31 Indique si durante el ejercicio la Sociedad ha cambiado de auditor externo. En su caso identifique al auditor entrante y saliente:

Sí ☒ No ☐

Auditor saliente	Auditor entrante
BDO Sp.z.o.o.	KPMG AUDITORES, S.L.

En el caso de que hubieran existido desacuerdos con el auditor saliente, explique el contenido de los mismos:

Sí ☐ No ☒

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 supone sobre los honorarios facturados a la sociedad y/o su grupo:

Sí ☒ No ☐

	Sociedad	Sociedades del Grupo	Total
Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)	24,9	9,2	34,1
Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe trabajos de auditoría (en %)	3,9%	1,4%	5,3%

C.1.33 Indique si el informe de auditoría de las cuentas anuales del ejercicio anterior presenta reservas o 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 reservas o salvedades.

Sí ☒ No ☐

Explicación de las razones
Párrafo de énfasis en los estados financieros consolidados sobre el riesgo asociado con los procedimientos y auditorías fiscales en curso en una subsidiaria de la Compañía, AmRest Sp. Zoo. por la incertidumbre sobre el resultado futuro de estos procedimientos.

C.1.34 Indique el número de ejercicios que la firma actual de auditoría lleva de forma ininterrumpida realizando la auditoría de las cuentas anuales individuales y/o consolidadas de la sociedad. Asimismo, indique el porcentaje que representa el número de ejercicios auditados por la actual firma de auditoría sobre el número total de ejercicios en los que las cuentas anuales han sido auditadas:

	Individuales	Consolidadas
Número de ejercicios ininterrumpidos	1	1

	Individuales	Consolidadas
Nº de ejercicios auditados por la firma actual de auditoría / Nº de ejercicios que la sociedad o su grupo han sido auditados (en %)	100%	100%

Observaciones
Para realizar este cómputo solo se ha tenido en cuenta el único ejercicio en el que la sociedad ha tenido su domicilio social en España. KPMG PL auditó a AmRest Holdings SE cuando tenía su sede en los Países Bajos y en Polonia. En ese caso, el número de años (en %) habría sido del 7% (individual) y del 33% (consolidado).

C.1.35 Indique y, en su caso detalle, si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con la información necesaria para preparar las reuniones de los órganos de administración con tiempo suficiente:

Sí ☒ No ☐

Detalle el procedimiento
El Reglamento del Consejo de Administración prevé en el artículo 25 el derecho de asesoramiento e información de los Consejeros, de manera que estos tendrán acceso a todos los servicios de la Sociedad y podrán recabar, con las más amplias facultades, la información y asesoramiento que precisen para el cumplimiento de sus funciones. El derecho de información se extiende a las sociedades filiales, sean nacionales o extranjeras, y se canalizará a través del Presidente o del Secretario del Consejo de Administración, quienes atenderán las solicitudes del consejero, facilitándole directamente la información, ofreciéndoles los interlocutores apropiados o arbitrando cuantas medidas sean necesarias para el examen solicitado. Los consejeros tendrán, además, la facultad de proponer al Consejo de Administración, por mayoría, la contratación con cargo a la Sociedad de asesores legales, contables, técnicos, financieros, comerciales o de cualquier índole que consideren necesarios para los intereses de la Sociedad, con el fin de auxiliarlos en el ejercicio de sus funciones cuando se trate de problemas concretos de cierto relieve y complejidad ligados al ejercicio de su cargo. La propuesta deberá ser comunicada al Presidente de la Sociedad a través del Secretario del Consejo. El Consejo de Administración podrá vetar su aprobación en consideración tanto a su innecesaridad para el desempeño de las funciones encomendadas, cuanto a su cuantía (desproporcionada en relación con la importancia del problema y los activos e ingresos de la Sociedad) cuanto, finalmente, a la posibilidad de que dicha asistencia técnica sea prestada adecuadamente por expertos y técnicos de la propia Sociedad.

C.1.36 Indique y, en su caso detalle, si la sociedad ha establecido reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad:

Sí ☒ No ☐

Explique las reglas
Tal y como se recoge en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo, entre los casos en los que los consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo y, en su caso, a presentar la correspondiente dimisión, se encuentra el supuesto en que su permanencia en el Consejo pueda poner en riesgo los intereses de la Sociedad o afectar negativamente al crédito y reputación de la misma o cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados (por ejemplo cuando un consejero dominical se deshace de, o reduce, su participación en la Sociedad).

C.1.37 Indique si algún miembro del consejo de administración ha informado a la sociedad que ha resultado procesado o se ha dictado contra él auto de apertura de juicio oral, por alguno de los delitos señalados en el artículo 213 de la Ley de Sociedades de Capital:

Sí ☐ No ☒

Nombre del consejero	Causa Penal	Observaciones

Indique si el consejo de administración ha analizado el caso. Si la respuesta es afirmativa explique de forma razonada la decisión tomada sobre si procede o no que el consejero continúe en su cargo o, en su caso, exponga las actuaciones realizadas por el consejo de administración hasta la fecha del presente informe o que tenga previsto realizar.

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 emisión de deuda Schuldscheindarlehen („SSD") por un valor total de EUR 101 millones realizada en 2017 incluye una cláusula sobre cambio de control.

C.1.39 Identifique de forma individualizada, cuando se refiera a consejeros, y de forma agregada en el resto de casos e indique, de forma detallada, los acuerdos entre la sociedad y sus cargos de administración y dirección o empleados que dispongan indemnizaciones, cláusulas de garantía o blindaje, cuando éstos dimitan o sean despedidos de forma improcedente o si la relación contractual llega a su fin con motivo de una oferta pública de adquisición u otro tipo de operaciones.

Número de beneficiarios	1
Tipo de beneficiario	**Descripción del acuerdo**
Consejero Director General	La política de remuneraciones de consejeros para los años 2018-2021 prevé que el Consejero Director General tiene derecho a recibir una indemnización de 9 meses de remuneración en caso de terminación de su relación con el Grupo.
Altos Directivos (no consejeros) y empleados	Determinados altos directivos y empleados tienen en sus contratos cláusulas de indemnización que en caso de terminación prevén pagos superiores a los previstos en la legislación laboral aplicable. El monto se determina caso por caso, teniendo en cuenta la antigüedad, la función y el posible impacto en los negocios de la Sociedad en caso de terminación. En cualquier caso, las indemnizaciones por despido no superan un máximo de dos veces el salario anual.

Indique si más allá de en los supuestos previstos por la normativa estos contratos han de ser comunicados y/o aprobados por los órganos de la sociedad o de su grupo. En caso positivo, especifique los procedimientos, supuestos previstos y la naturaleza de los órganos responsables de su aprobación o de realizar la comunicación:

	Consejo de administración	Junta general
Órgano que autoriza las cláusulas	X	

	Sí	No
¿Se informa a la junta general 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	Dominical
Luis Miguel Álvarez Pérez	Vocal	Dominical
Pablo Castilla Reparaz	Vocal	Independiente

% de consejeros ejecutivos	0,00%
% de consejeros dominicales	66,66%
% de consejeros independientes	33,33%
% de otros externos	0,00%

Explique las funciones que tiene delegadas o atribuidas esta comisión distintas a las que ya hayan sido descritas en el apartado C.1.10, 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 u otros acuerdos societarios.

La regulación de la Comisión Ejecutiva se encuentra en el Reglamento del Consejo de Administración, concretamente en el artículo 18. La Comisión Ejecutiva estará compuesta por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros, procurándose mantener una proporción semejante a la existente en el Consejo de Administración. La designación de los miembros de la Comisión Ejecutiva requerirá el voto favorable de al menos los dos tercios de los miembros del Consejo con nombramiento vigente. Actuará como Presidente el que lo sea del Consejo de Administración y desempeñará su Secretaría el Secretario del Consejo, que podrá ser asistido, en su caso, por el Vicesecretario.

Los miembros de la Comisión Ejecutiva cesarán cuando lo hagan en su condición de Consejero o cuando así lo acuerde el Consejo. Las vacantes que se produzcan serán cubiertas a la mayor brevedad

por el Consejo de Administración.

La delegación permanente de facultades por parte del Consejo de Administración a favor de la Comisión Ejecutiva comprenderá todas las facultades del Consejo, salvo las indelegables de acuerdo con la Ley, los Estatutos Sociales y con el Reglamento del Consejo.

La Comisión Ejecutiva se reunirá cuantas veces la convoque el Presidente o lo soliciten la mayoría de sus miembros. El Secretario levantará acta de los acuerdos adoptados en la sesión, de los que se dará cuenta al siguiente pleno del Consejo de Administración y pondrá a disposición de los miembros del Consejo copia del acta de dicha sesión. Por último, cabe destacar que la Comisión Ejecutiva tiene atribuida la función de informar al Consejo de Administración de los asuntos y decisiones importantes adoptadas en sus sesiones.

COMISIÓN DE AUDITORÍA

Nombre	Cargo	Categoría
Pablo Castilla Reparaz	Presidente	Independiente
José Parés Gutiérrez	Vocal	Dominical
Mustafa Ogretici	Vocal	Independiente

% de consejeros dominicales	33,33%
% de consejeros independientes	66,66%
% 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 u otros acuerdos sociales.

Las reglas de funcionamiento de la Comisión de Autoría de AmRest se regulan en el artículo 19 del Reglamento del Consejo y en su propio Reglamento. La Comisión de Auditoría estará formada por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros, y será presidida por quien de entre ellos determine el Consejo de Administración, siendo necesario que este cargo recaiga en un consejero independiente. Todos los miembros de la comisión serán nombrados por el Consejo de Administración y deberán ser consejeros no ejecutivos, la mayoría de los cuales, al menos, deberán ser consejeros independientes. Al menos uno de ellos será designado teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o en ambas. En su conjunto, los miembros de la Comisión de Auditoría tendrán los conocimientos técnicos pertinentes en relación con el sector de actividad al que pertenezca la entidad auditada.

El cargo de presidente de la Comisión de Auditoría tendrá una duración de cuatro años, no pudiendo ser reelegido hasta que haya transcurrido un plazo de, al menos, un año desde su cese.

Funciones básicas: (i) Informar, a través de su Presidente, en la Junta General sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materias de su competencia y, en todo caso, informar sobre el resultado de la auditoría explicando cómo esta ha contribuido a la integridad de la información financiera y la función que la comisión ha desempeñado en ese proceso; (ii) supervisar la eficacia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, así como

discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría, todo ello sin quebrantar su independencia. A tales efectos, y en su caso, podrán presentar recomendaciones o propuestas al Consejo de Administración y el correspondiente plazo para su seguimiento; (iii) supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva y presentar recomendaciones o propuestas al Consejo de Administración, dirigidas a salvaguardar su integridad; (iv)proponer al Consejo de Administración las propuestas de selección, nombramiento y reelección y sustitución del auditor de cuentas, responsabilizándose del proceso de designación del auditor de cuentas, así como sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, la revocación o no renovación de su nombramiento; así como recabar regularmente de él información sobre el plan de auditoría y su ejecución, además de preservar su independencia en el ejercicio de sus funciones; (v) establecer las oportunas relaciones con el auditor externo para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan suponer una amenaza para su independencia, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas y, cuando proceda, la autorización de los servicios distintos de los prohibidos en la normativa de auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en estas normas; (vi) emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre si la independencia del auditor de cuentas resulta comprometida. Este informe deberá contener, en todo caso, la valoración motivada de la prestación de todos y cada uno de los servicios adicionales a que hace referencia la letra anterior, individualmente considerados y en su conjunto, distintos de la auditoría legal y en relación con el régimen de independencia o con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas; (vii) informar, con carácter previo, al consejo de administración de la Sociedad sobre todas las materias previstas en la ley, en los Estatutos Sociales y en el Reglamento y, en particular, sobre: (a) la información financiera que la Sociedad deba hacer pública periódicamente; (b) la creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales; y (c) las operaciones con partes vinculadas. En el Informe anual de la Comisión de Auditoría correspondiente al ejercicio 2018, que se pondrá a disposición de los accionistas en la página web de AmRest, se detallan las actuaciones más importantes llevadas a cabo por la comisión durante este ejercicio, que se resumen en: (i) la revisión de las cuentas anuales, individuales y consolidadas, de la Sociedad correspondientes al ejercicio 2017 con carácter previo a su formulación por el Consejo de Administración; (ii) respecto a la auditoría externa, la Comisión propuso al Consejo la elección de KPMG como auditores por un período inicial de tres años, que comprende los ejercicios 2018, 2019 y 2020, así como la aprobación de su propuesta de honorarios y condiciones de contratación y la celebración del correspondiente contrato de arrendamiento de servicios; (iii) en relación con la auditoría interna, la Comisión de Auditoría ha desempeñado durante 2018 las funciones relativas a la auditoría interna de la Sociedad que le han sido atribuidas en los Reglamentos del Consejo y de la Comisión del Auditoría; (iv) ha velado por el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, del Reglamento del Consejo de Administración y, en general, de las reglas de gobierno corporativo de la Sociedad durante el ejercicio 2018; (v) ha hecho seguimiento de las operaciones vinculadas realizadas por la Sociedad y ha informado, en su caso, al Consejo de Administración en relación con las mismas; (vi) ha acordado realizar una nueva valoración de los riesgos globales a los que se encuentra expuesta la Sociedad que actualice la efectuada en el ejercicio 2016; (vii) ha revisado las comunicaciones recibidas de la CNMV; y (viii) ha analizado y tomado conocimiento del saldo de la autocartera de la Sociedad y de las operaciones realizadas con acciones propias trimestralmente.

Identifique a los consejeros miembros de la comisión de auditoría que hayan sido designados teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o en ambas e informe sobre la fecha de nombramiento del Presidente de esta comisión en el cargo.

Nombre de los consejeros con experiencia	3
Fecha de nombramiento del presidente en el cargo	12 de marzo de 2018

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

Nombre	Cargo	Categoría
Mustafa Ogretici	Presidente	Independiente
Luis Miguel Álvarez Pérez	Vocal	Dominical
Pablo Castilla Reparaz	Vocal	Independiente

% de consejeros dominicales	33,33%
% de consejeros independientes	66,66%
% 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 u otros acuerdos sociales.

Las reglas de organización y funcionamiento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones ("CNyR") están recogidas en el artículo 20 del Reglamento del Consejo. Dichas reglas establecen que la CNyR estará formada por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros, todos ellos con el carácter de no ejecutivos y, al menos dos de ellos, deberán ser consejeros independientes.

El Consejo de Administración de la Sociedad designará los miembros de esta comisión y, de forma especial, a su Presidente, teniendo presentes los conocimientos, aptitudes y experiencia de los consejeros y los cometidos de la comisión. La CNyR designará de su seno un Presidente. El Presidente será un consejero independiente.

Funciones básicas: (i) evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo de Administración. A estos efectos, la comisión definirá las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante y evaluará el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar eficazmente su cometido; (ii) elevar al Consejo de Administración las propuestas de nombramiento de consejeros independientes para su designación por cooptación, para su sometimiento a la decisión de la Junta General, así como las propuestas para la reelección o separación de dichos consejeros; (iii) informar las propuestas de nombramiento de los restantes consejeros para su designación por cooptación, para su sometimiento a la decisión de la Junta General, así como las propuestas para la reelección o separación de dichos consejeros; (iv) informar al Consejo de Administración sobre el nombramiento, reelección y destitución de los cargos internos del consejo de administración de la Sociedad; (v) informar las propuestas de nombramiento y separación de altos directivos (incluyendo a estos efectos los responsables de área y de marca) y las condiciones básicas de sus contratos; (vi) informar al Consejo sobre las cuestiones de diversidad de género y, en particular, velar para que los procedimientos de selección de consejeros y altos directivos no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de mujeres; (vii) proponer al Consejo de Administración: (a) la política de retribuciones de los consejeros y de los directores generales o de quienes desarrollen funciones de alta dirección bajo la dependencia directa del Consejo, de comisiones o de Consejeros Delegados; (b) la retribución individual de los consejeros ejecutivos y de las demás condiciones de los contratos, velando por su observancia; y (c) las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos.

Asimismo, son funciones de la CNyR: (viii) analizar, formular y revisar periódicamente la política de remuneraciones aplicada a los consejeros ejecutivos y al equipo directivo, incluidos los sistemas retributivos con acciones y su aplicación, así como garantizar que sea proporcionada a la que se pague

a los demás consejeros y miembros del equipo directivo y a otros miembros del personal de la Sociedad; (ix) velar por la observancia de la política retributiva establecida por la Sociedad; (x) examinar y organizar la sucesión del Presidente del Consejo de Administración y del primer ejecutivo de la Sociedad y, en su caso, formular propuestas al Consejo de Administración para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y planificada; (xi) informar a los accionistas del ejercicio de sus funciones, asistiendo para este fin a la junta general de accionistas; y (xii) asistir al Consejo en la elaboración del informe sobre la política de retribuciones de los consejeros y elevar al consejo cualesquiera otros informes sobre retribuciones previstos en el presente reglamento, verificando la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los distintos documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

Cabe por último destacar que la CNyR se reunirá cuantas veces sea necesario, a juicio de su Presidente, que deberá convocar una reunión siempre que se requiera la emisión de un informe o la adopción de propuestas y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones.

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%	N.A.	N.A.	N.A.
Comisión de auditoría	0,00%	N.A.	N.A.	N.A.
Comisión de nombramientos y retribuciones	0,00%	N.A.	N.A.	N.A.
Comisión de nombramientos	N.A	N.A.	N.A.	N.A.
Comisión de retribuciones	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Comisión de _____	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.

C.2.3 Indique, en su caso, la existencia de regulación de las comisiones del consejo, el lugar en que están disponibles para su consulta, y las modificaciones que se hayan realizado durante el ejercicio. A su vez, se indicará si de forma voluntaria se ha elaborado algún informe anual sobre las actividades de cada comisión.

La regulación correspondiente a las comisiones del consejo se recoge en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración, que se encuentran disponibles en la página web www.amrest.eu. Asimismo, la Comisión de Auditoría cuenta con su propio reglamento interno.

La Sociedad, además, ha elaborado sendos informes de funcionamiento de las Comisiones de Auditoría y de Nombramientos y Retribuciones, los cuales se pondrán a disposición de los accionistas en la página web corporativa.

D. OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPO

D.1 Explique, en su caso, el procedimiento y órganos competentes para la aprobación de operaciones con partes vinculadas e intragrupo.

Conforme al artículo 19 del Reglamento del Consejo de Administración y al artículo 5 de su Reglamento, le corresponde a la Comisión de Auditoría informar al Consejo de Administración sobre las operaciones con partes vinculadas. Para la aprobación de las operaciones con partes vinculadas, el consejero deberá abstenerse de participar en la deliberación y votación de acuerdos o decisiones en la que él o una persona vinculada tenga un conflicto de intereses, directo o indirecto. Se excluirán de la anterior obligación los acuerdos o decisiones que le afecten en su condición de administrador, tales como su designación o revocación para cargos del Consejo de Administración y otros de análogo significado.

D.2 Detalle aquellas operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo, y los accionistas significativos de la sociedad:

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la sociedad o entidad de su grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de la operación	Importe (miles de euros)

D.3 Detalle las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo, y los administradores o directivos de la sociedad:

Nombre o denominación social de los administradores o directivos	Nombre o denominación social de la parte vinculada	Vínculo	Naturaleza de la operación	Importe (miles de euros)
Henry McGovern	Metropolitan Properties Internatonal Sp. z o.o.	Entidad con vínculo estrecho a Henry McGovern	Alquiler de local para restaurante	148
Henry McGovern	Metropolitan Properties Investments Sp. z o.o.	Entidad con vínculo estrecho a Henry McGovern	Alquiler de local para restaurante	149

Observaciones
AmRest Holdings no es parte de las operaciones intragrupo antes descritas sino que tienen lugar entre filiales.

D.4 Informe de las operaciones significativas realizadas por la sociedad con otras entidades pertenecientes al mismo grupo, siempre y cuando no se eliminen en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no formen parte del tráfico habitual de la sociedad en cuanto a su objeto y condiciones.

En todo caso, se informará de cualquier operación intragrupo realizada con entidades establecidas en países o territorios que tengan la consideración de paraíso fiscal:

Denominación social de la entidad de su grupo	Breve descripción de la operación	Importe (miles de euros)
New Precision Limited (Samoa)	Préstamo intragrupo	1.686
New Precision Limited (Samoa)	Aumento de capital en filial	1.660

Observaciones
AmRest Holdings no es parte de las operaciones intragrupo antes descritas sino que tienen lugar entre filiales.

D.5 Detalle las operaciones significativas realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo y con otras partes vinculadas, que no hayan sido informadas en los epígrafes anteriores.

Denominación social de la parte vinculada	Breve descripción de la operación	Importe (miles de euros)

D.6 Detalle los mecanismos establecidos para detectar, determinar y resolver los posibles conflictos de intereses entre la sociedad y/o su grupo, y sus consejeros, directivos o accionistas significativos.

El consejero deberá adoptar las medidas necesarias para evitar incurrir en situaciones en las que sus intereses, sean por cuenta propia o ajena, puedan entrar en conflicto con el interés social y con sus deberes para con la Sociedad.

El artículo 24 del Reglamento del Consejo de Administración establece que el consejero deberá comunicar al Consejo de Administración cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que él o personas vinculadas a él pudieran tener con el interés de la Sociedad. Se entiende por persona vinculada a los consejeros los siguientes: a) el cónyuge del administrador o las personas con análoga relación de afectividad; b) los ascendientes, descendientes y hermanos del administrador o del cónyuge del administrador; c) los cónyuges de los ascendientes, de los descendientes y de los hermanos del administrador; y d) las sociedades en las que el administrador, por sí o por persona interpuesta, se encuentre en alguna de las situaciones contempladas en el apartado primero del artículo 42 del Código de Comercio. Respecto del administrador persona jurídica, se entenderán que son personas vinculadas las siguientes: a) los socios que se encuentren, respecto del administrador persona jurídica, en alguna de las situaciones contempladas en el apartado primero del artículo 42 del Código de Comercio; b) los administradores, de derecho o de hecho, los liquidadores, y los apoderados con poderes generales del administrador persona jurídica; c) las sociedades que formen parte del mismo grupo y sus socios; d) las personas que respecto del representante del administrador persona jurídica tengan la consideración de personas vinculadas a los administradores de conformidad con lo que se establece en el párrafo anterior.

Tal y como se recoge en dicho Reglamento en referencia al deber de lealtad, se impone a los consejeros la obligación de abstenerse de participar en la deliberación y votación de acuerdos o decisiones en la que él o una persona vinculada tenga un conflicto de intereses, directo o indirecto. Se

excluirán de la anterior obligación los acuerdos o decisiones que le afecten en su condición de administrador, tales como su designación o revocación para cargos del Consejo de Administración y otros de análogo significado.

Se regula igualmente en el artículo 24 del Reglamento del Consejo la obligación del consejero de abstenerse de: (a) realizar transacciones con la Sociedad, excepto que se trate de operaciones ordinarias, hechas en condiciones estándar y de escasa relevancia, entendiendo por tales aquéllas cuya información no sea necesaria para expresar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la sociedad; (b) utilizar el nombre de la sociedad o invocar su condición de consejero para influir indebidamente en la realización de operaciones privadas; (c) hacer uso de los activos sociales, incluida la información confidencial de la sociedad, con fines privados; (d) aprovecharse de las oportunidades de negocio de la sociedad; (e) obtener ventajas o remuneraciones de terceros distintos de la sociedad y su grupo asociadas al desempeño de su cargo, salvo que se trate de atenciones de mera cortesía y (f) desarrollar actividades por cuenta propia o cuenta ajena que entrañen una competencia efectiva, sea actual o potencial, con la sociedad o que, de cualquier otro modo, le sitúen en un conflicto permanente con los intereses de la sociedad.

Además, la Sociedad aprobó el Procedimiento para Conflictos de Interés y Transacciones con Partes Relacionadas con Altos Directivos (el "**Procedimiento**") de AmRest Holdings, SE, estableciendo las reglas que deben seguirse en aquellas situaciones en las que existe un conflicto directo o indirecto de interés entre el de la Sociedad o cualquiera de las compañías pertenecientes al grupo del cual la Sociedad es entidad matriz, en el sentido establecido por la ley, y el interés de dichas personas o de otras personas que el Comité de Auditoría decida que deben quedar sujetos a las reglas sobre conflicto de intereses, o personas relacionadas con ellas, así como en las operaciones que dichas personas realicen con entidades del Grupo.

El Código de conducta empresarial (publicado en el sitio web corporativo del Grupo (www.amrest.eu) también regula este asunto en la sección 2.3.

D.7 ¿Cotiza más de una sociedad del Grupo en España?

Sí ☐ No ☒

Identifique a las otras sociedades que cotizan en España y su relación con la sociedad:

Identidad y relación con otras sociedades cotizadas del grupo

Indique si han definido públicamente con precisión las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la otra sociedad cotizada con las demás empresas del grupo;

Sí ☐ No ☐

Defina las eventuales relaciones de negocio entre la sociedad matriz y la sociedad filial cotizada, y entre ésta y las demás empresas del grupo

Identifique los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de intereses entre la otra sociedad cotizada y las demás empresas del grupo:

Mecanismos para resolver los eventuales conflictos de interés

E. SISTEMAS DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS

E.1 Explique el alcance del Sistema de Control y Gestión de Riesgos de la sociedad, incluidos los de naturaleza fiscal.

AmRest tiene establecida una Política de gestión de riesgos que se aplica a todo el Grupo.

La Alta Dirección es responsable de identificar, analizar, evaluar, monitorear y abordar los riesgos en las áreas de sus responsabilidades.

La función de Auditoría Interna Global y Control Interno (GIA & IC - *Global Internal Audit and Internal Control Function* -) apoya a la Alta Dirección a realizar las tareas de auditoría planificadas de acuerdo con el Plan de Auditoría Anual y realizar tareas de auditoría ad-hoc.

La Alta Dirección es responsable de preparar los planes de acción que abordan los riesgos identificados por el GIA&IC. Este órgano monitorea, verifica e informa regularmente a la Comisión de Auditoría y Control y a la Alta Dirección, la implementación de los planes de acción establecidos.

El Departamento de Auditoría Interna actualiza el mapa de riesgos de AmRest de forma regular. Los objetivos del mapa de riesgos son:

• recopilar información completa y estructurada sobre los riesgos del Grupo (identificación);

• realizar la priorización de riesgos de entre los identificados (evaluación);

• mantener un mapa de riesgos actualizado e integrado.

El Mapa de Riesgos y los informes del Área de Auditoría Interna se comunican a la Alta Dirección de AmRest para su revisión y realización de planes de acción adecuados que aborden los riesgos identificados. Los informes, junto con los planes de acción, se comunican a la Comisión de Auditoría y Control para su supervisión.

El Grupo cuenta también con una Política fiscal global que establece los principios de actuación en esta materia y son supervisados por el área fiscal del Grupo y, en última instancia, por la Comisión de Auditoría.

E.2 Identifique los órganos de la sociedad responsables de la elaboración y ejecución del Sistema de Control y Gestión de Riesgos, incluido el fiscal.

La Política de gestión de riesgos de AmRest describe la estructura de gestión de riesgos en AmRest, que incluye:
• Consejo de Administración: supervisión y revisión de la gestión de riesgos.
• Comisión de Auditoría y Control: supervisa la revisión periódica de las actividades de gestión de riesgos.
• Alta gerencia (CEO, CFO, COO, CPO, CIO, etc.): promueve la cultura de gestión de riesgos.
• *Management*: responsable de diseñar y ejecutar la estrategia de riesgos y los mecanismos de control que disminuyen el impacto negativo y / o la probabilidad de riesgos. Se asegura de que los empleados cumplan con la política de administración de riesgos y respalden una cultura donde los riesgos se puedan identificar, abordar y escalar.
• Departamento de Auditoría Interna y Control Interno: analiza y evalúa la gestión de riesgos, los controles internos y el gobierno corporativo y proporciona recomendaciones que apoyan la reducción de riesgos.
• Departamento de Operaciones: identifica riesgos operativos.
De acuerdo con el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control, esta supervisa entre otros la eficacia del sistema de control interno de la Compañía, la auditoría interna y la gestión de riesgos. Para tales propósitos, el Comité puede, si corresponde, presentar recomendaciones o mociones al Consejo de Administración, con el término pertinente para el seguimiento.
El área financiera, dirigida por el CFO, es responsable de la política fiscal del Grupo y de la implementación de su estrategia fiscal. La estrategia fiscal se revisa de forma continua como parte del ciclo de planificación financiera. La Comisión de Auditoría es responsable de supervisar todos los asuntos fiscales importantes. A las reuniones de la Comisión de Auditoría asisten regularmente empleados del Grupo de las áreas de auditoría interna, fiscal y planificación financiera, incluido el CFO.

E.3 Señale los principales riesgos, incluidos los fiscales y en la medida que sean significativos los derivados de la corrupción (entendidos estos últimos con el alcance del Real Decreto Ley 18/2017), que pueden afectar a la consecución de los objetivos de negocio.

El grupo AmRest está sujeto a varios riesgos inherentes en los diferentes mercados en los que opera, lo que puede impedir que logre sus objetivos comerciales.

1. Factores que quedan fuera del control del Grupo: oportunidades para encontrar y asegurar ubicaciones disponibles y adecuadas para restaurantes, la capacidad de obtener los permisos requeridos por los organismos relevantes, la posibilidad de retrasos en la apertura de nuevos restaurantes.

2. Dependencia del franquiciador. AmRest administra KFC, Pizza Hut, Burger King y Starbucks (en Rumania, Bulgaria, Alemania y Eslovaquia) como franquiciado, y por lo tanto, una serie de factores y decisiones relacionadas con las actividades comerciales realizadas por AmRest dependen de las limitaciones o especificaciones impuestas por franquiciadores o requieren su consentimiento.

3. Dependencia de la cooperación con los accionistas minoritarios. - AmRest abre restaurantes Starbucks en Polonia, la República Checa y Hungría sobre la base de acuerdos de asociación con Starbucks Coffee International, Inc.

Starbucks Coffee International, Inc. es el accionista minoritario de las compañías que operan las tiendas Starbucks en los países mencionados. Por lo tanto, algunas decisiones como parte de las actividades comerciales conjuntas dependen de su consentimiento.

4. Ausencia de derechos de exclusividad: los acuerdos de franquicia relativos al funcionamiento de los restaurantes KFC, Pizza Hut Dine-In (excluyendo a Rusia y Alemania) y Burger King (excepto República Checa y Eslovaquia) no contienen disposiciones sobre la concesión de AmRest de ningún derecho de exclusividad en un territorio determinado, protección o cualquier otro derecho en el territorio, en el área o en el mercado que rodea a los restaurantes AmRest. En el caso de los restaurantes Starbucks, las filiales de AmRest son las únicas entidades autorizadas para desarrollar y administrar cafés Starbucks en Polonia, República Checa y Hungría, sin derechos de exclusividad en algunas ubicaciones. Los derechos exclusivos se aplican también a los restaurantes operados en Rumania, Bulgaria, Alemania y Eslovaquia.

5. Contratos de alquiler y opciones de continuación: casi todos los restaurantes de AmRest operan en instalaciones alquiladas. La mayoría de los contratos de alquiler son a largo plazo y generalmente se celebran durante al menos 10 años a partir de la fecha de inicio del alquiler.

6. Riesgo relacionado con el consumo de productos alimenticios: las preferencias de los consumidores pueden cambiar en relación con:

• dudas que surjan en cuanto a las propiedades saludables de los ingredientes principales,

• información desfavorable que circula en los medios de comunicación sobre la calidad de los productos, las enfermedades causadas por ellos y los daños a la salud,

• aparición de datos desfavorables preparados por el gobierno o un sector del mercado con respecto a los productos servidos en los restaurantes AmRest o de otros franquiciados de las mismas marcas.

7. Riesgo relacionado con mantener al personal clave en el Grupo: el éxito de AmRest depende en cierta medida del esfuerzo individual de los empleados y los miembros clave de la alta dirección. Su pérdida puede tener un efecto adverso a corto plazo en las actividades comerciales y los resultados operativos del AmRest.

8. Riesgo relacionado con los costos laborales de los empleados de los restaurantes y el empleo y mantenimiento del personal profesional: administrar el negocio de los restaurantes a una escala tan grande como AmRest requiere contratar a un gran número de profesionales. La salida excesiva de empleados y los cambios demasiado frecuentes en los puestos directivos pueden suponer un riesgo importante para la estabilidad y la calidad de las actividades comerciales. El riesgo adicional en el área de empleo puede ser causado por las fluctuaciones en la tasa de desempleo.

9. Riesgo relacionado con el acceso limitado a los productos alimenticios y la variabilidad de su costo: la situación de AmRest se ve afectada por la necesidad de garantizar entregas frecuentes de productos agrícolas frescos y productos alimenticios y anticipar y responder a los cambios en los costos de los suministros. El Grupo no puede descartar el riesgo relacionado con los déficits de entrega o las interrupciones causadas por factores tales como condiciones climáticas desfavorables, cambios en las regulaciones legales o la retirada de algunos alimentos del comercio. Además, la

mayor demanda de ciertos productos acompañada de una oferta limitada puede ocasionar dificultades para obtenerlos por parte del Grupo o causar aumentos de precios para esos productos.

10. Riesgo relacionado con el desarrollo de nuevas marcas: AmRest ha operado las marcas La Tagliatella, Blue Frog, KABB, Bacoa y Sushi Shop por un tiempo relativamente corto. Como estos son conceptos nuevos para AmRest, existe un riesgo relacionado con la demanda de los productos ofrecidos y su aceptación por parte de los clientes.

11. Riesgo relacionado con la apertura de restaurantes en nuevos países: abrir o tomar el control de restaurantes que operan en una nueva área geográfica y política implica el riesgo de variar las preferencias de los consumidores, el riesgo de un conocimiento insuficiente del mercado, el riesgo de restricciones legales derivadas de las regulaciones locales y el riesgo político de estos países.

12. Riesgo de tipo de cambio: los resultados de AmRest están expuestos al riesgo de tipo de cambio relacionado con las transacciones y la conversión a monedas distintas al euro.

13. Riesgo de tipo de interés: AmRest y sus filiales están expuestas al impacto adverso significativo de las fluctuaciones de las tasas de interés en relación con la obtención de financiamiento que soporta tasas de interés variables y la inversión en activos que tienen tasas de interés variables y fijas.

14. Riesgo de liquidez: el Grupo está expuesto al riesgo de falta de financiamiento en el momento de vencimiento de los préstamos y bonos bancarios.

15. Riesgo de crédito: la exposición al riesgo de crédito incluye efectivo y equivalentes de efectivo y cuentas por cobrar comerciales y otras. Con el desarrollo del negocio de franquicias, AmRest se está exponiendo más al riesgo de crédito. Por lo tanto, la calidad de la cartera de franquiciados es una prioridad clave.

16. Riesgo de desaceleración económica: la desaceleración económica en los países donde AmRest opera sus restaurantes puede afectar al nivel de gasto de consumo en estos mercados, que a su vez puede afectar los resultados de los restaurantes de AmRest que operan en estos mercados.

17. Riesgo de averías en el sistema informático e interrupciones temporales en el servicio a clientes en restaurantes de la red: una posible pérdida parcial o completa de datos por averías del sistema informático o el daño o la pérdida de activos fijos tangibles del Grupo podrían provocar interrupciones temporales en la prestación de servicios, lo que podría tener un efecto adverso en los resultados financieros del Grupo.

18. Riesgo de ataque cibernético: las operaciones del Grupo están respaldadas por una amplia variedad de sistemas de IT, incluidos los sistemas de punto de venta, las plataformas de pedidos electrónicos, los sistemas de gestión de la cadena de suministro y las herramientas financieras y de control.

Con respecto a los riesgos fiscales, se debe tener en cuenta que AmRest está presente en muchos países donde la legislación fiscal es a menudo compleja y sujeta a interpretación, lo que puede crear riesgos e incertidumbre sobre la posición fiscal adoptada. Donde exista incertidumbre y en otros casos identificados por el equipo fiscal de AmRest, donde la exposición fiscal se considera significativa, AmRest es asesorado por expertos externos y / o autoridades fiscales. El riesgo fiscal también es generalmente atribuible a la incertidumbre acerca de la interpretación de la legislación fiscal en relación con transacciones particulares y la opinión de la Sociedad sobre si una administración tributaria podría tener una opinión diferente a la propia o la opinión de sus asesores.

E.4 Identifique si la entidad cuenta con niveles de tolerancia al riesgo, incluido el fiscal.

La Sociedad estableció un nivel de tolerancia a los riesgos o un nivel de riesgo aceptable establecido a nivel corporativo. Este umbral representa la medida en que está preparado para asumir un cierto nivel de riesgo, en la medida en que pueda contribuir a generar valor y desarrollar el negocio, logrando un equilibrio adecuado entre crecimiento, rendimiento y riesgo.

La estructura de riesgo de AmRest incluye un sistema de clasificación de riesgo de 3 niveles:

• El primer nivel (principales categorías de riesgos) se divide en 4 áreas:

- Estratégico,

- Operacional,

- Financiero,

- Cumplimiento.

• El segundo nivel incluye categorías de riesgos dentro de cada nivel;

• El tercer nivel contiene riesgos específicos.

Los riesgos se evalúan utilizando los parámetros consistentes: vulnerabilidad, impacto y probabilidad.

Los riesgos pueden clasificarse en una de las siguientes categorías: Alto impacto, Impacto acumulativo, Controlado o Mitigado.

La auditoría interna identificó los procesos de alto riesgo que se auditan con la frecuencia acordada con la Comisión de Auditoría y Control.

E.5 Indique qué riesgos, incluidos los fiscales, se han materializado durante el ejercicio.

Algunos riesgos relacionados con la actividad de la Sociedad se han materializado durante el año. Ninguno de estos riesgos tuvo un impacto relevante en el negocio de AmRest, ya que las medidas para su prevención y / o mitigación funcionaron correctamente.

E.6 Explique los planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos de la entidad, incluidos los fiscales, así como los procedimientos seguidos por la compañía para asegurar que el consejo de administración da respuesta a los nuevos desafíos que se presentan.

Para abordar y supervisar la gestión y control de riesgos del Grupo (incluidos los riesgos fiscales), el modelo se basa en una serie de herramientas / procesos descritos en las secciones E.1 y E.2 de este informe.

El área de Auditoría Interna (GIA&IC) apoya al *Management* de AmRest en la tarea de identificar riesgos y proporcionar recomendaciones para su gestión, elaborar planes de acción y monitorear y verificar regularmente su implementación.

Existen los siguientes comités que operan en AmRest para responder y supervisar los principales riesgos de la entidad:

• Comisión de Auditoría y Control;

• Comité de Seguridad de la Información;

• Comité de Ética;

• Comité de Gestión de Crisis;

Para reducir el riesgo fiscal, AmRest introdujo las siguientes medidas:

1) aplicar una Política Fiscal de obligatorio cumplimiento que establece buenas prácticas en la materia,

2) garantizar que cuenta con los mecanismos de control y contabilidad necesarios para la gestión diaria de impuestos,

3) garantizar que la normativa tributaria es tenida en cuenta correctamente en la toma de decisiones corporativas;

4) considera la probabilidad de un enfoque diferente de la autoridad tributaria para la aplicación de la ley tributaria y actuar de una manera que mitigue dicho riesgo.

F. SISTEMAS INTERNOS DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS EN RELACIÓN CON EL PROCESO DE EMISIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA (SCIIF)

Describa los mecanismos que componen los sistemas de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de información financiera (SCIIF) de su entidad.

F.1 Entorno de control de la entidad

Informe, señalando sus principales características de, al menos:

F.1.1 Qué órganos y/o funciones son los responsables de: (i) la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIIF; (ii) su implantación; y (iii) su supervisión.

El Consejo de Administración es en última instancia el órgano responsable de los sistemas de control interno y gestión de riesgos. En este sentido, de acuerdo con el artículo 19.4.b) del Reglamento del Consejo de Administración, esta función está encomendada a la Comisión de Auditoría y Control. En particular, la Comisión de Auditoría debe:

- supervisar la efectividad del sistema de control interno de la Compañía, la auditoría interna y el sistema de administración de riesgos y discutir con el auditor las debilidades significativas del sistema de control interno reveladas en el curso de la auditoría, respetando su independencia;
- supervisar el proceso de preparación y divulgación de información financiera obligatoria con respecto a la Sociedad y presentar recomendaciones o mociones al Consejo de Administración a fin de salvaguardar la integridad de dicha información financiera.

El Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control desarrolla y complementa las disposiciones del Estatuto y el Reglamento del Consejo de Administración. Con respecto al proceso de preparación de la información económica y financiera, la Comisión de Auditoría y Control:

- supervisa el proceso de preparación y presentación y la claridad e integridad de la información financiera regulada relacionada con la Sociedad y su Grupo, asegurando que los informes y los estados de gestión trimestrales se redactan de acuerdo con las mismas normas contables que los informes financieros anuales y supervisa la revisión de los estados financieros intermedios solicitados al auditor, con el alcance y la frecuencia que pueden definirse, según sea el caso.
- revisa el cumplimiento de los requisitos legales, la delimitación adecuada del alcance de la consolidación y la aplicación correcta de los principios contables generalmente aceptados y las normas internacionales de información financiera que puedan ser aplicables,
- envía recomendaciones al Consejo de Administración con el fin de salvaguardar la integridad de la información financiera
- aconseja al Consejo de Administración sobre cualquier cambio significativo de la normativa contable y de los riesgos significativos en el balance y fuera de balance;

El Área Financiera elabora la información financiera, la somete a la aprobación de la Comisión de Auditoría y del Consejo y mantiene la interacción y comunicación diaria con el auditor del Grupo.

Además, el Departamento de Auditoría Interna del Grupo, en su función de apoyo a la Comisión de Auditoría, supervisa la eficiencia del Sistema de Control Interno y la Administración de Riesgos de la Sociedad, incluye en su plan de auditoría revisiones periódicas de los controles internos, financieros y operacionales. Los resultados de estas revisiones se resumen en los informes de auditoría que indican las deficiencias detectadas y los planes de acción propuestos para remediarlos.

La Sociedad también ha adoptado una Política de Cumplimiento Normativo que establece:

- conjunto de principios operativos asociados con las principales áreas de cumplimiento que afectan a la organización;
- conjunto de mecanismos y procedimientos para prevenir, identificar y resolver situaciones en las que se producen prácticas no éticas, ilícitas o infracciones reglamentarias en el curso de nuestras actividades.

Por último, el código de conducta empresarial establece los principales principios éticos y las normas de comportamiento para todos los empleados del Grupo.

F.1.2 Si existen, especialmente en lo relativo al proceso de elaboración de la información financiera, los siguientes elementos:

- Departamentos y/o mecanismos encargados: (i) del diseño y revisión de la estructura organizativa; (ii) de definir claramente las líneas de responsabilidad y autoridad, con una adecuada distribución de tareas y funciones; y (iii) de que existan procedimientos suficientes para su correcta difusión en la entidad.

El Grupo, a través de la división de organización corporativa y las unidades organizativas de cada país, define, implementa y mantiene las estructuras organizativas, el conjunto de puestos de trabajo alineados con el tamaño y la complejidad de las unidades y la estrategia del Grupo, abordando la distribución apropiada del trabajo y segregación de deberes.
La función de Auditoría Interna Global y Control Interno (GIA & IC) revisa durante sus asignaciones cualquier riesgo relacionado con responsabilidades y líneas de reporte, distribución adecuada de trabajo y deberes. En caso de identificar dichos riesgos, GIA & IC proporciona recomendaciones, solicitudes de planes de acción y luego supervisa y verifica su implementación. Los informes de GIA&IC, incluidos los riesgos, recomendaciones, planes de acción y monitoreo y verificación del estado de los planes de acción, se comunican a la Comisión de Auditoría y Control y a la Alta Dirección.

La auditoría interna reporta funcionalmente al presidente de la Comisión de Auditoría. Con respecto al proceso de preparación de la información financiera, el grupo ha establecido varias políticas, instrucciones y manuales (como el Informe de grupo y el Manual de contabilidad, Calendario financiero, Política fiscal corporativa, Política financiera y de inversiones, Política de cumplimiento normativo, Política de Gestión de Riesgos) determinando responsabilidades y autoridades. La preparación de la información financiera se refiere a la planificación, la distribución de tareas y funciones, el calendario específico, las diversas revisiones que se realizarán en varios niveles y su difusión. Para este fin, el Grupo tiene funciones de control y contabilidad financiera en cada uno de sus mercados operativos; los cuales están dirigidos por un controlador responsable de implementar e integrar a nivel local las políticas globales definidas por el Grupo que garantizan los estándares de informes unificados en todo el Grupo.

- Código de conducta, órgano de aprobación, grado de difusión e instrucción, principios y valores incluidos (indicando si hay menciones específicas al registro de operaciones y elaboración de información financiera), órgano encargado de analizar incumplimientos y de proponer acciones correctoras y sanciones.

De acuerdo con el Código de conducta, el Comité de ética aborda todas las cuestiones relacionadas con el cumplimiento del Código de conducta empresarial, incluidas las resoluciones de incumplimiento o sospecha de incumplimiento del Código por parte de los empleados y colaboradores del Grupo AmRest.

El Comité opera y lleva a cabo sus reuniones de conformidad con el Código de conducta y las directrices correspondientes emitidas por el CEO, el Consejo de Administración o su Comité Ejecutivo. Los miembros del Comité son nombrados y destituidos por la Comisión de Auditoría y Control por recomendación del Chief Personal Officer de AmRest ("CPO").

- 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.

AmRest ofrece acceso a una dirección de correo electrónico para informar de manera segura y confidencial sobre cualquier incumplimiento de los procedimientos o las políticas internas, el Código de conducta, incumplimientos normativos o la ausencia de control interno.

- Programas de formación y actualización periódica para el personal involucrado en la preparación y revisión de la información financiera, así como en la evaluación del SCIIF, que cubran al menos, normas contables, auditoría, control interno y gestión de riesgos.

Con respecto a la capacitación de los empleados en temas financieros y de control, AmRest ofrece una amplia oferta educativa que refleja las necesidades de la organización a través de:

- AmRest HighPots School
- AmRest College
- AmRest University
- Senior Program Development Development.

El personal de informes financieros asiste a sesiones técnicas dirigidas por firmas de consultoría externas y cubre los desarrollos en contabilidad. Asimismo, el Grupo cuenta con el asesoramiento externo de expertos en áreas específicas relacionadas con la información financiera.

AmRest también apoya al personal de informes financieros para obtener certificados profesionales e internacionalmente reconocidos como ACCA o CIMA. AmRest apoya a los auditores internos para obtener certificados profesionales e internacionalmente reconocidos como CIA, CISA, CFE y otros.

F.2 Evaluación de riesgos de la información financiera

Informe, al menos, de:

F.2.1 Cuáles son las principales características del proceso de identificación de riesgos, incluyendo los de error o fraude, en cuanto a:

- Si el proceso existe y está documentado.

La identificación y evaluación de riesgos de AmRest es un proceso interno, definido por la Política de Gestión de Riesgos adoptada por la Sociedad y que se aplica en cascada a todas las filiales dentro del Grupo.
De acuerdo con esta política, el proceso es llevado a cabo por:

- el Consejo de Administración y la Comisión de Auditoría (supervisión y revisión de la gestión de riesgos),
- Alta Dirección (promoción de la cultura de gestión de riesgos),
- Gestión - Responsable del diseño y ejecución de la estrategia de riesgos y los mecanismos de control
- Auditoría Interna y Departamento de control interno (evaluación de la gestión de riesgos, controles internos y gobierno corporativo y recomendaciones)
- Empleados y compañeros de trabajo (que cumplen con las políticas y procedimientos de gestión de riesgos)

La sección E.4 de este informe indica el sistema de clasificación de riesgos, que tiene en cuenta todas las clases de riesgo. Su alcance es mayor que los riesgos directamente relacionados con la preparación de la información financiera del Grupo.
En relación con el reporte de información financiera, el Grupo garantiza adicionalmente la existencia de controles específicos que cubren el riesgo potencial de error o fraude en la emisión de la información financiera, es decir, errores potenciales en términos de la existencia de activos, pasivos y transacciones como de la fecha correspondiente y del período de información; el reconocimiento adecuado y oportuno y la medición correcta de sus activos, pasivos y transacciones; y la correcta aplicación de las normas y estándares contables y los reportes adecuados.

Estos controles se aplican de forma dinámica y se actualizan continuamente para reflejar la realidad de los negocios del Grupo a medida que evoluciona.

- Si el proceso cubre la totalidad de objetivos de la información financiera, (existencia y ocurrencia; integridad; valoración; presentación, desglose y comparabilidad; y derechos y obligaciones), si se actualiza y con qué frecuencia.

La identificación de los riesgos se lleva a cabo para cada proceso identificado como relevante en función de los objetivos de la información financiera: existencia y ocurrencia, integridad, valoración, presentación, desglose y comparabilidad, y derechos y obligaciones.

- La existencia de un proceso de identificación del perímetro de consolidación, teniendo en cuenta, entre otros aspectos, la posible existencia de estructuras societarias complejas, entidades instrumentales o de propósito especial.

En el proceso de identificación del alcance de la consolidación, el *Global Controller* (Jefe del Departamento de Contabilidad del Grupo), actualiza periódicamente el alcance del perímetro de consolidación, verificando todos los cambios (adiciones y eliminaciones) en la estructura del Grupo. Cualquier cambio dentro del alcance de la consolidación está sujeto a la aprobación de la Comisión de Auditoría y Control.

- Si el proceso tiene en cuenta los efectos de otras tipologías de riesgos (operativos, tecnológicos, financieros, legales, fiscales, reputacionales, medioambientales, etc.) en la medida que afecten a los estados financieros.

El proceso de identificación de los riesgos que conducen a errores en la información financiera también tiene en cuenta los factores cualitativos, junto con otros tipos de riesgo (como operativo, financiero, estratégico, cumplimiento normativo), ya que en última instancia afectan a los estados financieros.

- Qué órgano de gobierno de la entidad supervisa el proceso.

El Consejo, apoyándose en la Comisión de Auditoría y Control, supervisa este proceso.

F.3 Actividades de control

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

F.3.1 Procedimientos de revisión y autorización de la información financiera y la descripción del SCIIF, a publicar en los mercados de valores, indicando sus responsables, así como de documentación descriptiva de los flujos de actividades y controles (incluyendo los relativos a riesgo de fraude) de los distintos tipos de transacciones que puedan afectar de modo material a los estados financieros, incluyendo el procedimiento de cierre contable y la revisión específica de los juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes.

Como se indica en la sección F.1.1 de este informe, el Consejo de Administración se apoya en la Comisión de Auditoría y Control para supervisar el proceso de preparación y presentación de la información financiera requerida relacionada con la Sociedad y el Grupo, incluida la información no financiera, así como su integridad, revisando la Comisión de Auditoría en un primer momento el cumplimiento de los requisitos reglamentarios, la determinación adecuada del alcance de la consolidación y la correcta aplicación de las normas contables.
La Comisión de Auditoría y Control también tiene el deber de informar al Consejo, antes de que adopte las decisiones correspondientes, con respecto a la información financiera que el Grupo debe hacer pública periódicamente, asegurando que dicha información se prepare de acuerdo con los mismos principios y prácticas utilizados para preparar los estados financieros y es tan fiable como dichos estados.
Cada trimestre, el Departamento de Contabilidad del Grupo envía la información financiera consolidada periódica a la Comisión de Auditoría y Control, destacando las principales asunciones y los criterios contables aplicados y aclarando cualquier evento significativo que haya ocurrido durante el período del informe.
Asimismo, el Grupo AmRest cuenta con procesos para la elaboración de criterios comunes para la preparación de información financiera para todas las filiales dentro del Grupo. El Departamento de Contabilidad del Grupo emite instrucciones obligatorias que establecen el calendario y los contenidos del período de información financiera para la preparación de los estados financieros consolidados.
El Departamento de Contabilidad del Grupo también sigue procedimientos para preparar la información financiera consolidada (proporcionada en la sección F.4.2).
El Departamento de Contabilidad del Grupo revisa los juicios, estimaciones, valoraciones y

proyecciones relevantes clave para identificar políticas contables críticas que requieren la aplicación de estimaciones y juicios de valor. Los más relevantes son tratados por la Comisión de Auditoría y Control. Los Altos Directivos definen el formato para presentar los estados financieros antes de la formulación por el Consejo.
Los aspectos más significativos del proceso de cierre contable y la revisión de los juicios materiales, estimaciones, mediciones y proyecciones utilizadas son los siguientes:

- pérdidas por deterioro de ciertos activos,
- vida útil de los activos tangibles e intangibles,
- medición de la plusvalía que surge en la consolidación,
- el valor razonable de los activos adquiridos y los pasivos asumidos en combinaciones de negocios.

El Consejo de Administración es responsable de aprobar la información financiera que el Grupo, al ser una compañía que cotiza en bolsa, está obligada a publicar.

F.3.2 Políticas y procedimientos de control interno sobre los sistemas de información (entre otras, sobre seguridad de acceso, control de cambios, operación de los mismos, continuidad operativa y segregación de funciones) que soporten los procesos relevantes de la entidad en relación a la elaboración y publicación de la información financiera.

Los sistemas de IT del Grupo están relacionados directa o indirectamente con la información financiera y los estados financieros como tales. Están configurados para garantizar la correcta preparación y publicación de la información financiera en todo momento mediante un procedimiento de control interno específico. El Grupo tiene políticas y procedimientos internos, que están debidamente actualizados y distribuidos, relacionados con la seguridad de los sistemas y el acceso a las aplicaciones y sistemas de IT basados en roles y de acuerdo con los deberes y autorizaciones que aseguran la separación adecuada de actividades.
Las políticas internas del Grupo establecen que el acceso a todos los sistemas que almacenan o procesan datos debe estar estrictamente controlado, y que el nivel de control de acceso requerido está determinado por el impacto potencial en el negocio. Los derechos de acceso son asignados por expertos del Grupo en esta área, por roles y funciones. Además, para garantizar el cumplimiento, el usuario y los procesos de control y revisión de mantenimiento en los que participa el personal responsable de cada área aseguran que la información solo esté disponible para las personas que la necesitan para su trabajo.
Según la metodología del Grupo, cualquier nuevo desarrollo de software y cualquier actualización de las soluciones de IT existentes pasan por 3 fases, es decir, el diseño, el desarrollo y la prueba antes de la implementación final en el entorno productivo, lo que garantiza que la información financiera se maneje de manera confiable.

El Grupo ha tomado las medidas necesarias para garantizar el desempeño continuo de las funciones clave en caso de desastres u otros eventos que podrían interrumpir o suspender las operaciones. Estos pasos constituyen iniciativas específicas que mitigan la escala y la gravedad de los incidentes de IT y garantizan que las operaciones vuelvan a estar en funcionamiento a la brevedad y con el menor daño posible. El Grupo cuenta con sistemas de respaldo altamente automatizados para garantizar la continuidad de los sistemas más críticos. Además, existen estrategias específicas de mitigación de riesgos, como centros de procesamiento de datos virtuales y en la nube, proveedores de energía de respaldo e instalaciones de almacenamiento fuera de las oficinas.

F.3.3 Políticas y procedimientos de control interno destinados a supervisar la gestión de las actividades subcontratadas a terceros, así como de aquellos aspectos de evaluación, cálculo o valoración encomendados a expertos independientes, que puedan afectar de modo material a los estados financieros.

AmRest no suele subcontratar a terceros actividades que tengan un impacto en el proceso de elaboración de la información financiera.
En caso de que un proceso o su parte sea subcontratado a una parte independiente, se implementa el mismo conjunto de políticas y procedimientos aplicables para propósitos de informes internos para el asesor externo, a fin de garantizar la cobertura de los riesgos asociados con dicha subcontratación.
El Grupo establece acuerdos de nivel de servicio que garantizan la integridad y la calidad de la información proporcionada por terceros.
El Grupo evalúa sus estimaciones internamente. Cuando es recomendable contratar a un tercero, lo hace una vez que ha verificado su experiencia e independencia, y ha validado sus métodos y la razonabilidad de las suposiciones formuladas.

F.4 Información y comunicación

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

F.4.1 Una función específica encargada de definir, mantener actualizadas las políticas contables (área o departamento de políticas contables) y resolver dudas o conflictos derivados de su interpretación, manteniendo una comunicación fluida con los responsables de las operaciones en la organización, así como un manual de políticas contables actualizado y comunicado a las unidades a través de las que opera la entidad.

El departamento de contabilidad del grupo es responsable de definir, actualizar y difundir las políticas contables del grupo AmRest. En consecuencia, tiene un manual de contabilidad y presentación de informes del Grupo adaptado a las necesidades del Grupo. Estas políticas contables se desarrollan en base a las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea (NIIF).
El Manual de informes y contabilidad del grupo se difunde a todo el personal involucrado en el proceso de elaboración de la información financiera.
Cualquier cambio significativo que afecte al Manual se comunica a la organización junto con el Manual actualizado.
El departamento de contabilidad está compuesto por personal altamente calificado y es el encargado de resolver las consultas o conflictos derivados de la interpretación de las normas y / o políticas contables.

F.4.2 Mecanismos de captura y preparación de la información financiera con formatos homogéneos, de aplicación y utilización por todas las unidades de la entidad o del grupo, que soporten los estados financieros principales y las notas, así como la información que se detalle sobre el SCIIF.

La estructura de informes del Grupo proporciona diferentes tipos de servicios, que incluyen:
- Sistemas generales de IT.
- Sistemas de gestión que brindan información para fines de control y monitoreo.
- Sistemas de control de ventas.
- Sistemas estructurales para compartir datos y utilizados por todas las aplicaciones y servicios. Estos sistemas incluyen todos aquellos relacionados con la información contable y financiera.

El grupo se encuentra en proceso de integración de filiales y negocios adquiridos recientemente. El sistema de contabilidad ya se ha implementado en las filiales principales, si bien aún está en proceso de implementarlo en todas ellas.
Asimismo, el Grupo cuenta con un sistema de consolidación que permite obtener información estandarizada sobre las compañías del Grupo para los fines de elaborar información consolidada.
Como se indicó anteriormente, AmRest cuenta con un manual de contabilidad y presentación de informes que incluye instrucciones específicas sobre la preparación de la información financiera.
Asimismo se han definido controles preventivos que garantizan la entrada segura de datos en el sistema de consolidación. La implementación de esta solución garantiza la información de los estados financieros y la estandarización de las cuentas anuales.
Los datos en moneda extranjera reportados por las filiales entran automáticamente dentro del sistema de consolidación y son convertidos a euros de forma estandarizada y posteriormente se agregan a las cifras consolidadas.
El proceso de consolidación está diseñado para identificar transacciones intragrupo, asegurando que se eliminen correctamente. Además, para garantizar la calidad y la exhaustividad de la información, el sistema de consolidación está configurado para realizar ajustes de eliminación de inversión y capital y eliminar transacciones intragrupo, que se generan automáticamente de acuerdo con la configuración y los controles del sistema.
Todo este proceso está altamente automatizado e incluye controles automáticos para permitir la detección de incidentes en el proceso de consolidación. Los departamentos de contabilidad y planificación y análisis del grupo realizan controles de supervisión y analíticos adicionales.

F.5 Supervisión del funcionamiento del sistema

Informe, señalando sus principales características, al menos de:

F.5.1 Las actividades de supervisión del SCIIF realizadas por la comisión de auditoría así como si la entidad cuenta con una función de auditoría interna que tenga entre sus

competencias la de apoyo a la comisión en su labor de supervisión del sistema de control interno, incluyendo el SCIIF. Asimismo se informará del alcance de la evaluación del SCIIF realizada en el ejercicio y del procedimiento por el cual el encargado de ejecutar la evaluación comunica sus resultados, si la entidad cuenta con un plan de acción que detalle las eventuales medidas correctoras, y si se ha considerado su impacto en la información financiera.

Los Estatutos y el Reglamento del Consejo de Administración establecen que el deber principal de la Comisión de Auditoría y Control será apoyar al Consejo de Administración en sus funciones de supervisión, con sus funciones principales, que incluyen supervisar la eficacia del sistema de control interno de la Sociedad y sistemas de gestión de riesgos, y discutir con los auditores las debilidades significativas o importantes en el sistema de control interno detectado durante la auditoría. La Comisión de Auditoría y Control es responsable de supervisar la efectividad de los controles internos llevados a cabo por la función de Auditoría Interna del Grupo AmRest.
La función de Auditoría Interna reporta a la Comisión de Auditoría y Control, con el objetivo principal de prestarles apoyo en sus responsabilidades relacionadas con el gobierno, la gestión de riesgos y el Sistema de Control Interno del Grupo. El control interno comprende todos los procesos que pueden garantizar razonablemente el cumplimiento de la ley, los reglamentos y las normas internas, la confiabilidad de la información, la eficiencia y la eficacia de las operaciones y la integridad del patrimonio neto de la organización.
La función de Auditoría Interna se lleva a cabo de acuerdo con las Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (*International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*). La función de auditoría interna se rige por el Reglamento de Auditoría Interna de AmRest.
Con respecto a la supervisión del Control Interno sobre Informes Financieros (*Internal Control over Financial Reporting* o ICFR), AmRest cotiza en las Bolsas de Valores españolas y en la Bolsa de Varsovia, por lo que está sujeto a los requisitos reglamentarios establecidos por la autoridad de supervisión aplicables a las empresas que se negocian en las Bolsas españolas (CNMV).

F.5.2 Si cuenta con un procedimiento de discusión mediante el cual, el auditor de cuentas (de acuerdo con lo establecido en las NTA), la función de auditoría interna y otros expertos puedan comunicar a la alta dirección y a la comisión de auditoría o administradores de la entidad las debilidades significativas de control interno identificadas durante los procesos de revisión de las cuentas anuales o aquellos otros que les hayan sido encomendados. Asimismo, informará de si dispone de un plan de acción que trate de corregir o mitigar las debilidades observadas.

De acuerdo con el Reglamento de Auditoría Interna, el GIA&IC informan el progreso de la realización del Plan de Auditoría Anual, los problemas con los controles, el gobierno corporativo, los riesgos importantes de AmRest, el progreso de la implementación de recomendaciones y otros que son requeridos por el CFO y / o el Comité de Auditoría.
Las irregularidades identificadas por los auditores incluyen en el proceso GIA&IC de monitoreo regular, verificación y notificación de la implementación de los planes de acción establecidos por la dirección.
Cualquier irregularidad identificada en los estados financieros independientes y / o consolidados se reporta a la Comisión de Auditoría y Control como Informe Resumen (después de la revisión semestral y la auditoría de las cuentas anuales). La Comisión de Auditoría y Control se reúne con los auditores al menos dos veces al año.
Según el "Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control de AmRest Holdings SE", la Comisión de Auditoría y Control debe, entre otros, supervisar la efectividad del sistema de control interno de la Compañía, la auditoría interna y el sistema de gestión de riesgos; discutir con el auditor las debilidades significativas del sistema de control interno reveladas en el curso de la auditoría, mientras se mantiene su independencia. Para tales propósitos, la Comisión puede, si corresponde, presentar recomendaciones al Consejo de Administración.

Con respecto a la preparación de la información financiera regulada de la Sociedad y su Grupo, la Comisión tiene las siguientes funciones principales:

a) Supervisar el proceso de preparación y presentación y la claridad e integridad de la información financiera regulada relacionada con la Sociedad y su Grupo, asegurándose de que los informes financieros semestrales y los estados de gestión trimestrales se redacten de acuerdo con las mismas normas contables que los informes financieros anuales y para supervisar la revisión de los

	estados financieros intermedios solicitados al auditor, con el alcance y la frecuencia que puede definirse, según sea el caso;
b)	Revisar el cumplimiento de los requisitos legales, la delimitación adecuada del alcance de la consolidación y la aplicación correcta de los principios de contabilidad generalmente aceptados y las normas internacionales de información financiera, según corresponda;
c)	Presentar recomendaciones o mociones al Consejo de Administración con el propósito de salvaguardar la integridad de la información financiera; y
d)	Asesorar al Consejo de Administración sobre cualquier cambio significativo de la norma contable y de los riesgos significativos en el balance y fuera de balance.

F.6 Otra información relevante

N.A

F.7 Informe del auditor externo

Informe de:

F.7.1 Si la información del SCIIF remitida a los mercados ha sido sometida a revisión por el auditor externo, en cuyo caso la entidad debería incluir el informe correspondiente como anexo. En caso contrario, debería informar de sus motivos.

La información sobre el control interno sobre el sistema de información financiera no se ha presentado para su revisión por parte del auditor externo, ya que el Grupo continúa implementando las mejoras y recomendaciones derivadas del proceso de implementación del ICFR a nivel corporativo en España y en sus principales filiales.

G. GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO

Indique el grado de seguimiento de la sociedad respecto de las recomendaciones del Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas.

En el caso de que alguna recomendación no se siga o se siga parcialmente, se deberá incluir una explicación detallada de sus motivos de manera que los accionistas, los inversores y el mercado en general, cuenten con información suficiente para valorar el proceder de la sociedad. No serán aceptables explicaciones de carácter general.

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 ☒ Explique ☐

2. **Que cuando coticen la sociedad matriz y una sociedad dependiente ambas definan públicamente con precisión:**

   a) **Las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la sociedad dependiente cotizada con las demás empresas del grupo.**

   b) **Los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de interés que puedan presentarse.**

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☒

3. **Que durante la celebración de la junta general ordinaria, como complemento de la difusión por escrito del informe anual de gobierno corporativo, el presidente del consejo de administración informe verbalmente a los accionistas, con suficiente detalle, de los aspectos más relevantes del gobierno corporativo de la sociedad y, en particular:**

   a) De los cambios acaecidos desde la anterior junta general ordinaria.

   b) De los motivos concretos por los que la compañía no sigue alguna de las recomendaciones del Código de Gobierno Corporativo y, si existieran, de las reglas alternativas que aplique en esa materia.

   Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☒

   Dado que las acciones de la Sociedad se admitieron en las Bolsas españolas en noviembre de 2018, en la Junta General de junio de 2018 no se realizó tal exposición oral por el Presidente.

4. **Que la sociedad defina y promueva una política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y 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.**

   Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☒

   La sociedad dispone de dicha política, si bien su aprobación tuvo lugar con posterioridad al 31 de diciembre de 2018.

5. **Que el consejo de administración no eleve a la junta general una propuesta de delegación de facultades, para emitir acciones o valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, por un importe superior al 20% del capital en el momento de la delegación. Y que cuando el consejo de administración apruebe cualquier emisión de acciones o de valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, la sociedad publique inmediatamente en su página web los informes sobre dicha exclusión a los que hace referencia la legislación mercantil.**

   Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

6. **Que las sociedades cotizadas que elaboren los informes que se citan a continuación, ya sea de forma preceptiva o voluntaria, los publiquen en su página web con antelación suficiente a la celebración de la junta general ordinaria, aunque su difusión no sea obligatoria:**

   a) Informe sobre la independencia del auditor.

   b) Informes de funcionamiento de las comisiones de auditoría y de nombramientos y retribuciones

   c) Informe de la comisión de auditoría sobre operaciones vinculadas.

   d) Informe sobre la política de responsabilidad social corporativa.

   Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

7. **Que la sociedad transmita en directo, a través de su página web, la celebración de las juntas generales de accionistas.**

   Cumple ☐ Explique ☒

   Hasta la fecha no se ha transmitido en directo, a través de la página web, la celebración de las Juntas Generales de accionistas por no haber considerado necesaria la implementación de los mecanismos requeridos para dicha retransmisión teniendo en cuenta la base accionarial de la Sociedad. La Junta General es grabada y el audio se pone a disposición en la página web.

8. **Que la comisión de auditoría vele porque el consejo de administración procure presentar las cuentas a la junta general de accionistas sin limitaciones ni salvedades en el informe de auditoría y que, en los supuestos excepcionales en que existan salvedades, tanto el presidente de la comisión de auditoría como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y alcance de**

dichas limitaciones o salvedades.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

9. Que la sociedad haga públicos en su página web, de manera permanente, los requisitos y procedimientos que aceptará para acreditar la titularidad de acciones, el derecho de asistencia a la junta general de accionistas y el ejercicio o delegación del derecho de voto.

   Y que tales requisitos y procedimientos favorezcan la asistencia y el ejercicio de sus derechos a los accionistas y se apliquen de forma no discriminatoria.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

10. Que cuando algún accionista legitimado haya ejercitado, con anterioridad a la celebración de la junta general de accionistas, el derecho a completar el orden del día o a presentar nuevas propuestas de acuerdo, la sociedad:

    a) Difunda de inmediato tales puntos complementarios y nuevas propuestas de acuerdo.

    b) Haga público el modelo de tarjeta de asistencia o formulario de delegación de voto o voto a distancia con las modificaciones precisas para que puedan votarse los nuevos puntos del orden del día y propuestas alternativas de acuerdo en los mismos términos que los propuestos por el consejo de administración.

    c) Someta todos esos puntos o propuestas alternativas a votación y les aplique las mismas reglas de voto que a las formuladas por el consejo de administración, incluidas, en particular, las presunciones o deducciones sobre el sentido del voto.

    d) Con posterioridad a la junta general de accionistas, comunique el desglose del voto sobre tales puntos complementarios o propuestas alternativas.

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☒

11. Que, en el caso de que la sociedad tenga previsto pagar primas de asistencia a la junta general de accionistas, establezca, con anterioridad, una política general sobre tales primas y que dicha política sea estable.

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☒

12. Que el consejo de administración desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas que se hallen en la misma posición y se guíe por el interés social, entendido como la consecución de un negocio rentable y sostenible a largo plazo, que promueva su continuidad y la maximización del valor económico de la empresa.

    Y que en la búsqueda del interés social, además del respeto de las leyes y reglamentos y de un comportamiento basado en la buena fe, la ética y el respeto a los usos y a las buenas prácticas comúnmente aceptadas, procure conciliar el propio interés social con, según corresponda, los legítimos intereses de sus empleados, sus proveedores, sus clientes y los de los restantes grupos de interés que puedan verse afectados, así como el impacto de las actividades de la compañía en la comunidad en su conjunto y en el medio ambiente.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

13. Que el consejo de administración posea la dimensión precisa para lograr un funcionamiento eficaz y participativo, lo que hace aconsejable que tenga entre cinco y quince miembros.

Cumple ☒ Explique ☐

14. Que el consejo de administración apruebe una política de selección de consejeros que:

    a) Sea concreta y verificable.

    b) Asegure que las propuestas de nombramiento o reelección se fundamenten en un análisis previo de las necesidades del consejo de administración.

    c) Favorezca la diversidad de conocimientos, experiencias y género.

Que el resultado del análisis previo de las necesidades del 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.

Y que la política de selección de consejeros promueva el objetivo de que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del consejo de administración.

La comisión de nombramiento verificará anualmente el cumplimiento de la política de selección de consejeros y se informará de ello en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐

La Sociedad cumple parcialmente con esta recomendación en la medida en que la Política de Selección de Consejeros de AmRest prevé expresamente que se realizarán todos los esfuerzos posibles para que, en el plazo de cinco años desde la aprobación de dicha política (esto es, en el año 2023), el número de consejeras represente, al menos, el 30% de los miembros del Consejo.

El motivo de establecer dicho periodo de cinco años es para replicar el periodo de adaptación dado a las entidades cotizadas españolas establecido en el Código de Buen Gobierno en el momento de su aprobación (2015-2020).

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.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

16. Que el porcentaje de consejeros dominicales sobre el total de consejeros no ejecutivos no sea mayor que la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por dichos consejeros y el resto del capital.

Este criterio podrá atenuarse:

a) En sociedades de elevada capitalización en las que sean escasas las participaciones accionariales que tengan legalmente la consideración de significativas.

b) Cuando se trate de sociedades en las que exista una pluralidad de accionistas representados en el consejo de administración y no tengan vínculos entre sí.

Cumple ☒ Explique ☐

17. Que el número de consejeros independientes represente, al menos, la mitad del total de consejeros.

Que, sin embargo, cuando la sociedad no sea de elevada capitalización o cuando, aun siéndolo, cuente con un accionista o varios actuando concertadamente, que controlen más del 30% del capital social, el número de consejeros independientes represente, al menos, un tercio del total de consejeros.

Cumple ☒ Explique ☐

AmRest cuenta con un accionista que controla el 56,377% de la Sociedad por lo que considera que el número de consejeros independientes de la Sociedad (dos de un total de siete), que representa prácticamente un tercio del total de consejeros (concretamente un 28,6%) es el número adecuado de consejeros independientes en línea con esta recomendación.

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 ☐ Explique ☐

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 ☒

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 ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☐

Aunque aún no se ha dado este caso, el Reglamento del Consejo establece que los consejeros presentarán su renuncia cuando desaparezcan los motivos de su nombramiento, entre otros, en el caso de los consejeros dominicales, cuando el accionista reduce su participación a un nivel que requiere una disminución en el número de consejeros dominicales que representan a ese accionista.

21. Que el consejo de administración no proponga la separación de ningún consejero independiente antes del cumplimiento del período estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concurra justa causa, apreciada por el consejo de administración previo informe de la comisión de nombramientos. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero pase a ocupar nuevos cargos o contraiga nuevas obligaciones que le impidan dedicar el tiempo necesario al desempeño de las funciones propias del cargo de consejero, incumpla los deberes inherentes a su cargo o incurra en algunas de las circunstancias que le hagan perder su condición de independiente, de acuerdo con lo establecido en la legislación aplicable.

También podrá proponerse la separación de consejeros independientes como consecuencia de ofertas públicas de adquisición, fusiones u otras operaciones corporativas similares que supongan un cambio en la estructura de capital de la sociedad, cuando tales cambios en la estructura del consejo de administración vengan propiciados por el criterio de proporcionalidad señalado en la recomendación 16.

Cumple ☒ Explique ☐

22. Que las sociedades establezcan reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad y, en particular, les obliguen a informar al consejo de administración de las causas penales en las que aparezcan como imputados, así como de sus posteriores vicisitudes procesales.

Y que si un consejero resultara procesado o se dictara contra él auto de apertura de juicio oral por alguno de los delitos señalados en la legislación societaria, el consejo de administración examine el caso tan pronto como sea posible y, a la vista de sus circunstancias concretas, decida si procede o no que el consejero continúe en su cargo. Y que de todo ello el consejo de administración dé cuenta, de forma razonada, en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐

La normativa interna de la Sociedad prevé que los Consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo y formalizar, si este lo considera conveniente, la correspondiente dimisión, cuando su permanencia en el Consejo pueda poner en riesgo los intereses de la Sociedad o afectar negativamente al crédito y reputación de la misma, si bien no establece expresamente la obligación de reportar la apertura de un juicio oral por delitos señalados en la legislación societaria en su contra.

Previa la elaboración de este informe se ha procedido a la modificación del Reglamento para incluir esa previsión expresamente.

23. **Que todos los consejeros expresen claramente su oposición cuando consideren que alguna propuesta de decisión sometida al consejo de administración puede ser contraria al interés social. Y que otro tanto hagan, de forma especial, los independientes y demás consejeros a quienes no afecte el potencial conflicto de intereses, cuando se trate de decisiones que puedan perjudicar a los accionistas no representados en el consejo de administración.**

    Y que cuando el consejo de administración adopte decisiones significativas o reiteradas sobre las que el consejero hubiera formulado serias reservas, este saque las conclusiones que procedan y, si optara por dimitir, explique las razones en la carta a que se refiere la recomendación siguiente.

    Esta recomendación alcanza también al secretario del consejo de administración, aunque no tenga la condición de consejero.

    Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☐

24. **Que cuando, ya sea por dimisión o por otro motivo, un consejero cese en su cargo antes del término de su mandato, explique las razones en una carta que remitirá a todos los miembros del consejo de administración. Y que, sin perjuicio de que dicho cese se comunique como hecho relevante, del motivo del cese se dé cuenta en el informe anual de gobierno corporativo.**

    Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☒

25. **Que la comisión de nombramientos se asegure de que los consejeros no ejecutivos tienen suficiente disponibilidad de tiempo para el correcto desarrollo de sus funciones.**

    Y que el reglamento del consejo establezca el número máximo de consejos de sociedades de los que pueden formar parte sus consejeros.

    Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

26. **Que el consejo de administración se reúna con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones y, al menos, ocho veces al año, siguiendo el programa de fechas y asuntos que establezca al inicio del ejercicio, pudiendo cada consejero individualmente proponer otros puntos del orden del día inicialmente no previstos.**

    Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

27. **Que las inasistencias de los consejeros se reduzcan a los casos indispensables y se cuantifiquen en el informe anual de gobierno corporativo. Y que, cuando deban producirse, se otorgue representación con instrucciones.**

    Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

28. **Que cuando los consejeros o el secretario manifiesten preocupación sobre alguna propuesta o, en el caso de los consejeros, sobre la marcha de la sociedad y tales preocupaciones no queden resueltas en el consejo de administración, a petición de quien las hubiera manifestado, se deje constancia de ellas en el acta.**

    Cumple ☒ 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 empresa.**

    Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

30. Que, con independencia de los conocimientos que se exijan a los consejeros para el ejercicio de sus funciones, las sociedades ofrezcan también a los consejeros programas de actualización de conocimientos cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple ☒ Explique ☐ No aplicable ☐

31. Que el orden del día de las sesiones indique con claridad aquellos puntos sobre los que el consejo de administración deberá adoptar una decisión o acuerdo para que los consejeros puedan estudiar o recabar, con carácter previo, la información precisa para su adopción.

Cuando, excepcionalmente, por razones de urgencia, el presidente quiera someter a la aprobación del consejo de administración decisiones o acuerdos que no figuraran en el orden del día, será preciso el consentimiento previo y expreso de la mayoría de los consejeros presentes, del que se dejará debida constancia en el acta.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

32. Que los consejeros sean periódicamente informados de los movimientos en el accionariado y de la opinión que los accionistas significativos, los inversores y las agencias de calificación tengan sobre la sociedad y su grupo.

Cumple ☒ 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 ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

34. Que cuando exista un consejero coordinador, los estatutos o el reglamento del consejo de administración, además de las facultades que le corresponden legalmente, le atribuya las siguientes: presidir el consejo de administración en ausencia del presidente y de los vicepresidentes, en caso de existir; hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros no ejecutivos; mantener contactos con inversores y accionistas para conocer sus puntos de vista a efectos de formarse una opinión sobre sus preocupaciones, en particular, en relación con el gobierno corporativo de la sociedad; y coordinar el plan de sucesión del presidente.

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐ No aplicable ☐

AmRest cumple parcialmente con la recomendación en la medida en que el Reglamento del Consejo de Administración atribuye en el artículo 16 las siguientes funciones al Consejero Coordinador: a) hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros no ejecutivos y reunirlos cuando lo considere oportuno; b) solicitar la convocatoria del Consejo de Administración o la inclusión de nuevos puntos del día en una sesión del Consejo ya convocada; y c) dirigir la evaluación periódica del Presidente del Consejo de Administración.

35. Que el secretario del consejo de administración vele de forma especial para que en sus actuaciones y decisiones el consejo de administración tenga presentes las recomendaciones sobre buen gobierno contenidas en este Código de buen gobierno que fueran aplicables a la sociedad.

Cumple ☒ Explique ☐

36. Que el consejo de administración en pleno evalúe una vez al año y adopte, en su caso, un plan de acción que corrija las deficiencias detectadas respecto de:

a) La calidad y eficiencia del funcionamiento del consejo de administración.

b) El funcionamiento y la composición de sus comisiones.

c) La diversidad en la composición y competencias del consejo de administración.

d) El desempeño del presidente del consejo de administración y del primer ejecutivo de la sociedad.

e) El desempeño y la aportación de cada consejero, prestando especial atención a los responsables de las distintas comisiones del consejo.

Para la realización de la evaluación de las distintas comisiones se partirá del informe que estas eleven al consejo de administración, y para la de este último, del que le eleve la comisión de nombramientos.

Cada tres años, el consejo de administración será auxiliado para la realización de la evaluación por un consultor externo, cuya independencia será verificada por la comisión de nombramientos.

Las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o cualquier sociedad de su grupo deberán ser desglosadas en el informe anual de gobierno corporativo.

El proceso y las áreas evaluadas serán objeto de descripción en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

Dado que la Sociedad trasladó su domicilio a España en marzo de 2018 y luego estableció el Consejo de Administración actual, aún no ha realizado la evaluación a los tres años con la asistencia de un asesor externo.

La primera evaluación anual correspondiente al ejercicio 2018 se ha realizado previa la elaboración y aprobación de este informe.

37. Que cuando exista una comisión ejecutiva, la estructura de participación de las diferentes categorías de consejeros sea similar a la del propio consejo de administración y su secretario sea el de este último.

Cumple ☒ 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 ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☐

39. Que los miembros de la comisión de auditoría, y de forma especial su presidente, se designen teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos, y que la mayoría de dichos miembros sean consejeros independientes.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

Aunque está previsto en el Reglamento del Consejo de Administración que al menos uno de los miembros de la comisión de auditoría será designado teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o en ambas, la Sociedad cumple con la recomendación en la medida en que todos los miembros actuales del Comité de Auditoría tienen antecedentes profesionales que requieren sólidos conocimientos de asuntos contables.

40. Que bajo la supervisión de la comisión de auditoría, se disponga de una unidad que asuma la función de auditoría interna que vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno y que funcionalmente dependa del presidente no ejecutivo del consejo o del de la comisión de auditoría.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

41. Que el responsable de la unidad que asuma la función de auditoría interna presente a la comisión de auditoría su plan anual de trabajo, informe directamente de las incidencias que se presenten en su desarrollo y someta al final de cada ejercicio un informe de actividades.

Cumple ☒ 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 el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la sociedad y, en su caso, al grupo, 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, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; aprobar la orientación y sus planes de trabajo, asegurándose de que su actividad esté enfocada principalmente hacia los riesgos relevantes de la sociedad; 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 comunicar, de forma confidencial y, si resulta posible y se considera apropiado, anónima, las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa.

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 como hecho relevante a la CNMV el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido.

d) Asegurar que el auditor externo mantenga anualmente una reunión con el pleno del consejo de administración para informarle sobre el trabajo realizado y sobre la evolución de la situación contable y de riesgos de la sociedad.

e) Asegurar que la sociedad y el auditor externo respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas sobre independencia de los auditores.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

43. Que la comisión de auditoría pueda convocar a cualquier empleado o directivo de la sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

44. Que la comisión de auditoría sea informada sobre las operaciones de modificaciones estructurales y corporativas que proyecte realizar la sociedad para su análisis e informe previo al consejo de administración sobre sus condiciones económicas y su impacto contable y, en especial, en su caso, sobre la ecuación de canje propuesta.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☐

45. Que la política de control y gestión de riesgos identifique al menos:

a) Los distintos tipos de riesgo, financieros y no financieros (entre otros los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales) a los que se enfrenta la sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.

b) La fijación del nivel de riesgo que la sociedad considere aceptable.

c) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse.

d) Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes o riesgos fuera de balance.

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐

La Sociedad cuenta con una Política de Gestión de Riesgos que cubre la mayoría de los puntos recomendados si bien no el 100%.

46. Que bajo la supervisión directa de la comisión de auditoría o, en su caso, de una comisión especializada del consejo de administración, exista una función interna de control y gestión de riesgos ejercida por una unidad o departamento interno de la sociedad que tenga atribuidas expresamente las siguientes funciones:

a) Asegurar el buen funcionamiento de los sistemas de control y gestión de riesgos y, en particular, que se identifican, gestionan, y cuantifican adecuadamente todos los riesgos importantes que afecten a la sociedad.

b) Participar activamente en la elaboración de la estrategia de riesgos y en las decisiones importantes sobre su gestión.

c) Velar por que los sistemas de control y gestión de riesgos mitiguen los riesgos adecuadamente en el marco de la política definida por el consejo de administración.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

47. Que los miembros de la comisión de nombramientos y de retribuciones –o de la comisión de nombramientos y la comisión de retribuciones, si estuvieren separadas– se designen procurando que tengan los conocimientos, aptitudes y experiencia adecuados a las funciones que estén llamados a desempeñar y que la mayoría de dichos miembros sean consejeros independientes.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

48. Que las sociedades de elevada capitalización cuenten con una comisión de nombramientos y con una comisión de remuneraciones separadas.

Cumple ☐ Explique ☐ No aplicable ☒

49. Que la comisión de nombramientos consulte al presidente del consejo de administración y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos.

Y que cualquier consejero pueda solicitar de la comisión de nombramientos que tome en consideración, por si los encuentra idóneos a su juicio, potenciales candidatos para cubrir vacantes de consejero.

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐

Aun cuando no se contempla expresamente en la normativa interna de AmRest que la Comisión de Nombramientos y Retribuciones consulte al presidente del Consejo y al primer ejecutivo cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos, en la práctica la Comisión consulta con el Presidente en dichos supuestos (no con el Consejero Ejecutivo dado que solo hay uno en la Sociedad) .

50. Que la comisión de retribuciones ejerza sus funciones con independencia y que, además de las funciones que le atribuya la ley, le correspondan las siguientes:

a) Proponer al consejo de administración las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos.

b) Comprobar la observancia de la política retributiva establecida por la sociedad.

c) Revisar periódicamente la política de remuneraciones aplicada a los consejeros y altos directivos, incluidos los sistemas retributivos con acciones y su aplicación, así como garantizar que su

remuneración individual sea proporcionada a la que se pague a los demás consejeros y altos directivos de la sociedad.

d) Velar por que los eventuales conflictos de intereses no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la comisión.

e) Verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los distintos documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

51. Que la comisión de retribuciones consulte al presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos y altos directivos.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

Aun cuando no se contempla expresamente en la normativa interna de AmRest que la CNyR consulte al presidente del Consejo y al primer ejecutivo cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos y altos directivos, en la práctica sí se cumple con esta recomendación. Al haber solo un consejero ejecutivo, a este se le consulta en relación con los altos directivos.

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 rinda 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 ☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☒

53. Que la supervisión del cumplimiento de las reglas de gobierno corporativo, de los códigos internos de conducta y de la política de responsabilidad social corporativa se atribuya a una o se reparta entre varias comisiones del consejo de administración que podrán ser la comisión de auditoría, la de nombramientos, la comisión de responsabilidad social corporativa, en caso de existir, o una comisión especializada que el consejo de administración, en ejercicio de sus facultades de auto-organización, decida crear al efecto, a las que específicamente se les atribuyan las siguientes funciones mínimas:

a) La supervisión del cumplimiento de los códigos internos de conducta y de las reglas de gobierno corporativo de la sociedad.

b) La supervisión de la estrategia de comunicación y relación con accionistas e inversores, incluyendo los pequeños y medianos accionistas.

c) La evaluación periódica de la adecuación del sistema de gobierno corporativo de la sociedad, con el fin de que cumpla su misión de promover el interés social y tenga en cuenta, según corresponda, los legítimos intereses de los restantes grupos de interés.

d) La revisión de la política de responsabilidad corporativa de la sociedad, velando por que esté orientada a la creación de valor.

e) El seguimiento de la estrategia y prácticas de responsabilidad social corporativa y la evaluación de su grado de cumplimiento.

f) La supervisión y evaluación de los procesos de relación con los distintos grupos de interés.

g) La evaluación de todo lo relativo a los riesgos no financieros de la empresa –incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales.

h) La coordinación del proceso de reporte de la información no financiera y sobre diversidad, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia.

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐

Aun cuando no se contempla expresamente en la normativa interna de AmRest, tanto la Comisión de Auditoría como la CNyR se atribuyen las funciones referidas en esta recomendación.

54. Que la política de responsabilidad social corporativa incluya los principios o compromisos que la empresa asuma voluntariamente en su relación con los distintos grupos de interés e identifique al menos:

a) Los objetivos de la política de responsabilidad social corporativa y el desarrollo de instrumentos de apoyo.

b) La estrategia corporativa relacionada con la sostenibilidad, el medio ambiente y las cuestiones sociales.

c) Las prácticas concretas en cuestiones relacionadas con: accionistas, empleados, clientes, proveedores, cuestiones sociales, medio ambiente, diversidad, responsabilidad fiscal, respeto de los derechos humanos y prevención de conductas ilegales.

d) Los métodos o sistemas de seguimiento de los resultados de la aplicación de las prácticas concretas señaladas en la letra anterior, los riesgos asociados y su gestión.

e) Los mecanismos de supervisión del riesgo no financiero, la ética y la conducta empresarial.

f) Los canales de comunicación, participación y diálogo con los grupos de interés.

g) Las prácticas de comunicación responsable que eviten la manipulación informativa y protejan la integridad y el honor.

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐

La Sociedad cumple parcialmente con esta recomendación en la medida en que cuenta con una Política de Responsabilidad Social Corporativa, disponible en su página web, aunque no incluye todos los principios recogidos en la recomendación.

55. Que la sociedad informe, en un documento separado o en el informe de gestión, sobre los asuntos relacionados con la responsabilidad social corporativa, utilizando para ello alguna de las metodologías aceptadas internacionalmente.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

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 ☒ 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 ☒ 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 empresa e incluyan criterios no financieros que sean adecuados para la creación de valor a largo plazo, como el cumplimiento de las reglas y los procedimientos internos de la sociedad y de sus políticas para el control y gestión de riesgos.

    c) Se configuren sobre la base de un equilibrio entre el cumplimiento de objetivos a corto, medio y largo plazo, que permitan remunerar el rendimiento por un desempeño continuado durante un período de tiempo suficiente para apreciar su contribución a la creación sostenible de valor, de forma que los elementos de medida de ese rendimiento no giren únicamente en torno a hechos puntuales, ocasionales o extraordinarios.

    Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐ No aplicable ☐

    La política de remuneración y las prácticas de la Sociedad se ajustan en gran medida a estos criterios, y el Consejo y el Comité de Nombramientos y Remuneraciones las revisan constantemente para mejorar las prácticas de la Sociedad con respecto a la remuneración variable.

59. Que el pago de una parte relevante de los componentes variables de la remuneración se difiera por un período de tiempo mínimo suficiente para comprobar que se han cumplido las condiciones de rendimiento previamente establecidas.

    Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☐

60. Que las remuneraciones relacionadas con los resultados de la sociedad tomen en cuenta las eventuales salvedades que consten en el informe del auditor externo y minoren dichos resultados.

    Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☒ No aplicable ☐

    Entre los términos y condiciones de la remuneración relacionada con los resultados de la sociedad, no se hace referencia a las salvedades que pueden aparecer en el informe del auditor externo.

61. Que un porcentaje relevante de la remuneración variable de los consejeros ejecutivos esté vinculado a la entrega de acciones o de instrumentos financieros referenciados a su valor.

    Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☐

62. Que una vez atribuidas las acciones o las opciones o derechos sobre acciones correspondientes a los sistemas retributivos, los consejeros no puedan transferir la propiedad de un número de acciones equivalente a dos veces su remuneración fija anual, ni puedan ejercer las opciones o derechos hasta transcurrido un plazo de, al menos, tres años desde su atribución.

    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 ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐ No aplicable ☐

    Se cumple con la restricción de que no puedan ejercer las opciones o derechos hasta transcurrido un plazo de, al menos, tres años desde su atribución.

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 ☐

La política de remuneración del Grupo incluye dicha cláusula. Asimismo aunque no está específicamente incluida en los acuerdos contractuales, la remuneración variable siempre se abona después de que los criterios de rendimiento se hayan confirmado adecuadamente.

64. **Que los pagos por resolución del contrato no superen un importe establecido 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 de rendimiento previamente establecidos.**

Cumple ☐ 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.

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 Valores de Varsovia, la Sociedad informa periódicamente del grado de cumplimiento de las recomendaciones de gobierno corporativo requeridas por la legislación aplicable mediante la publicación de la Declaración de Cumplimiento de los Principios de Buenas Prácticas Para Sociedades que Cotizan en la Bolsa de Valores de Varsovia.

Este informe anual de gobierno corporativo ha sido aprobado por el Consejo de Administración de la sociedad, en su sesión de fecha 27 de febrero de 2019.

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

Firmas del Consejo de Administración

José Parés Gutiérrez
Presidente

Luis Miguel Álvarez Pérez
Vicepresidente

Carlos Fernández González
Miembro del Consejo

Henry McGovern
Miembro del Consejo

Steven Kent Winegar Clark
Miembro del Consejo

Pablo Castilla Reparaz
Miembro del Consejo

Mustafa Ogretici
Miembro del Consejo

Madrid, 27 de febrero de 2019