



# AmRest Holdings, S.E. y sociedades dependientes

Cuentas Anuales Consolidadas

31 de diciembre de 2019

Informe de Gestión Consolidado

Ejercicio 2019

(Junto con el Informe de Auditoría)



KPMG Auditores, S.L.  
Paseo de la Castellana, 259 C  
28046 Madrid

## **Informe de Auditoría de Cuentas Anuales Consolidadas emitido por un Auditor Independiente**

A los Accionistas de AmRest Holdings, S.E.

### **INFORME SOBRE LAS CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS**

#### **Opinión**

---

Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas de AmRest Holdings, S.E. (la Sociedad dominante) y sus sociedades dependientes (el Grupo), que comprenden el estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2019, la cuenta de resultados, el estado del resultado global, el estado de flujos de efectivo y el estado de cambios en el patrimonio neto y la memoria, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha.

En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera del Grupo a 31 de diciembre de 2019, así como de sus resultados y flujos de efectivo, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptadas por la Unión Europea (NIIF-UE), y demás disposiciones del marco normativo de información financiera que resultan de aplicación en España.

#### **Fundamento de la opinión**

---

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección *Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas* de nuestro informe.

Somos independientes del Grupo de conformidad con los requerimientos de ética, incluidos los de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas en España, según lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas. En este sentido, no hemos prestado servicios distintos a los de la auditoría de cuentas ni han concurrido situaciones o circunstancias que, de acuerdo con lo establecido en la citada normativa reguladora, hayan afectado a la necesaria independencia de modo que se haya visto comprometida.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

## Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas en su conjunto, y en la formación de nuestra opinión sobre éstas, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

### Valor recuperable de activos no corrientes sujetos a amortización o depreciación

Véase Notas 7, 16, 17 y 18 de la memoria consolidada

<i>Cuestión clave de la auditoría</i>	<i>Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría</i>
<p>Al 31 de diciembre de 2019, el Grupo tiene registrado inmovilizado material, derechos de uso y activos intangibles de vida útil finita por valor de 584,9, 852,7 y 102,4 millones de euros respectivamente, así como fondos de comercio y marcas, ambos de vida útil indefinida, por importes de 350,2 y 151,1 millones de euros, respectivamente, asignados a las unidades generadoras de efectivo (UGE) correspondientes o a grupos de UGEs. A efectos de la evaluación del deterioro de valor, cada establecimiento constituye una unidad generadora de efectivo. En este sentido una parte relevante de las UGE tiene asignados activos intangibles (principalmente marcas) y fondos de comercio.</p> <p>Existe un riesgo de que el valor contable de las UGEs sea superior a su valor recuperable en aquellos establecimientos o grupos de establecimientos en los que se produzca una reducción del número de clientes. Factores tales como las inversiones en activos fijos en cada establecimiento, competencia o acciones promocionales y de marketing, influyen en el número de clientes.</p> <p>El Grupo calcula al menos anualmente el valor recuperable de los fondos de comercio y de las marcas de vida útil indefinida y evalúa la existencia, o no, de indicios de deterioro en los activos materiales, derechos de uso e intangibles de vida útil finita a efectos de determinar el valor recuperable de los mismos.</p> <p>Dichos valores recuperables son determinados mediante la aplicación de técnicas de valoración que requieren el ejercicio de juicio por parte de los administradores y la Dirección y el uso de estimaciones. Debido al elevado grado de juicio, la incertidumbre asociada a las citadas estimaciones y la significatividad del valor contable de los activos no corrientes se ha considerado una cuestión clave de nuestra auditoría.</p>	<p>Nuestros procedimientos de auditoría han comprendido, entre otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– La evaluación del diseño e implementación de los controles clave relacionados con el proceso de estimación del valor recuperable de fondos de comercio, marcas de vida útil indefinida y otros activos no corrientes de vida útil finita.</li> <li>– La evaluación de los criterios utilizados por los administradores y la Dirección del Grupo en la identificación de los indicadores de deterioro en el caso del inmovilizado material, los derechos de uso y el inmovilizado intangible de vida útil finita, distinto del fondo de comercio y las marcas de vida útil indefinida.</li> <li>– La evaluación de la metodología e hipótesis utilizadas en la estimación del valor recuperable, mediante el mayor del método del valor en uso o el método del valor razonable menos costes de venta a partir del descuento de flujos de efectivo a nivel de UGE o grupos de UGEs, según corresponda.</li> <li>– La comparación de las previsiones de flujos de caja estimados en ejercicios anteriores con los flujos reales obtenidos.</li> <li>– El análisis de sensibilidad de las estimaciones de valor recuperable ante cambios en hipótesis y juicios relevantes tales como la tasa de descuento, las hipótesis de negocio o la tasa de crecimiento esperado a perpetuidad.</li> <li>– Adicionalmente, hemos evaluado si la información revelada en las cuentas anuales consolidadas cumple con los requerimientos del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo.</li> </ul>

## Arrendamientos

Véase Notas 5 y 17 de la memoria consolidada

<i>Cuestión clave de la auditoría</i>	<i>Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría</i>
<p>Al 31 de diciembre de 2019, el Grupo opera bajo arrendamiento la práctica totalidad de sus locales de negocio. Debido a lo anterior, y tras la implementación de la NIIF 16, el Grupo tiene registrado al cierre del ejercicio, derechos de uso y pasivos por arrendamiento (tanto corrientes como no corrientes) por valor de 852,7 y 864,1 millones de euros, respectivamente.</p> <p>Debida a la implementación de la norma en el ejercicio 2019, en la transición, para los arrendamientos clasificados como arrendamientos operativos conforme a la NIC 17, los pasivos por arrendamiento se valoraron según el valor actual de los pagos de arrendamiento restantes, siendo el importe de los activos por derecho de uso un importe igual al pasivo por arrendamiento, ajustado por el importe de los pagos de arrendamiento devengados o pagados anticipadamente.</p> <p>Dicha valoración, requiere, además de un ejercicio de revisión por parte de la Dirección, la aplicación de técnicas de valoración que requieren el ejercicio de juicio por parte de los administradores y de la Dirección y el uso de estimaciones. Debido al elevado grado de juicio, la incertidumbre asociada a las citadas estimaciones, la posibilidad de contener errores debido al alto número de arrendamientos en los que opera el Grupo y la significatividad del valor contable de los activos y pasivos y los impactos en la cuenta de pérdidas y ganancias registrados por la implementación de la norma, se ha considerado una cuestión clave de nuestra auditoría.</p>	<p>Nuestros procedimientos de auditoría han comprendido, entre otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– La evaluación del diseño y la implementación de los controles clave para garantizar la integridad y exactitud de los contratos de arrendamiento.</li> <li>– La evaluación de la razonabilidad de los principales juicios y estimaciones de la dirección para determinar el conjunto de los contratos incluidos bajo el alcance de la NIIF 16.</li> <li>– La evaluación si la determinación de la dirección respecto del plazo y el pago de los arrendamientos son apropiados.</li> <li>– El examen de si se ha utilizado el tipo de descuento apropiado para calcular el valor actual del pasivo por arrendamiento, con la involucración de nuestros especialistas en valoración.</li> <li>– Mediante una muestra de contratos de arrendamiento evaluamos la información utilizada por el Grupo para la valoración del pasivo por arrendamiento</li> <li>– Adicionalmente, hemos evaluado si la información revelada en las cuentas anuales consolidadas cumple con los requerimientos del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo.</li> </ul>

## Combinaciones de negocios

Véase Nota 7 de la memoria consolidada

<i>Cuestión clave de la auditoría</i>	<i>Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría</i>
<p>Durante el ejercicio 2019, el Grupo ha concluido con el proceso de asignación del precio de compra del negocio del Grupo Sushi Shop descrita en la nota 7 de la memoria consolidada adjunta. Dicha operación se estableció como combinación de negocios de acuerdo con la NIIF 3.</p> <p>Como resultado de la mencionada transacción y de conformidad con el marco normativo de información financiera aplicable, el Grupo ha registrado un fondo de comercio por importe de 139,0 millones de euros, calculado como la diferencia entre los valores razonables de los activos y pasivos adquiridos y el precio pagado en la combinación de negocios, así como una marca por importe de 86,1 millones de euros y otro inmovilizado intangible por 23,0 millones de euros.</p> <p>La contabilización de esta transacción constituye un ejercicio complejo que requiere la aplicación de juicios de valor en la identificación y determinación del valor razonable de los activos y pasivos adquiridos.</p> <p>Consideramos esta transacción una cuestión clave de auditoría por su significatividad, el juicio inherente que implica la realización de estimaciones de valor razonable y el impacto que tiene en las cuentas anuales consolidadas.</p> <p>La valoración utilizada en los activos fijos y los activos intangibles del negocio adquirido, a tal efecto, ha sido realizada por un experto contratado por la Dirección mediante diferentes técnicas de valoración.</p>	<p>Nuestros procedimientos de auditoría incluyeron, entre otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— la lectura y entendimiento del informe del experto independiente y del valor asignado para la determinación del valor razonable de los activos adquiridos, a partir de lo que hemos evaluado la razonabilidad de las hipótesis y del modelo considerado en la determinación del valor razonable, con la involucración de nuestros especialistas en valoración.</li> <li>— cuestionamos las principales metodologías e hipótesis empleadas por el Grupo para identificar el resto de activos y pasivos adquiridos y determinar sus valores razonables. Las debatimos con el Grupo y corroboramos las explicaciones facilitadas comparando estas hipótesis con los datos de mercado, nuestra experiencia previa en operaciones similares.</li> <li>— cotejamos los importes reconocidos con documentación justificativa.</li> <li>— analizamos la idoneidad de la contabilización de los ajustes significativos del valor razonable en periodos posteriores por referencia a la norma de contabilización de adquisiciones, así como la presentación y desglose de ajustes materiales en los estados financieros así como el análisis del impacto de la re-expresión a los saldos iniciales del ejercicio 2018 al concluir con el límite temporal anual del registro de dicha combinación de negocios; y</li> <li>— analizamos la idoneidad de los desgloses de estas operaciones en las cuentas anuales consolidadas.</li> </ul>

## Inspecciones fiscales relativas al impuesto sobre el valor añadido

Véase Nota 35 de la memoria consolidada

<i>Cuestión clave de la auditoría</i>	<i>Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría</i>
<p>La sociedad dependiente AmRest Sp. z o.o., se encuentra inmersa en varias inspecciones fiscales relativas al impuesto sobre el valor añadido correspondiente a los ejercicios 2012 a 2019, las cuales se encuentran en distintas fases.</p> <p>La identificación y evaluación de estos riesgos fiscales, requiere juicios significativos por parte de los Administradores en relación con, entre otros aspectos, la determinación del resultado previsto de dichas inspecciones y su cuantificación a efectos de su reconocimiento e información en las cuentas anuales consolidadas, según corresponda, de conformidad con los requerimientos del marco normativo de información financiera aplicable a la entidad.</p> <p>Debido a los juicios inherentes a la evaluación de los distintos asuntos a la incertidumbre asociada a las estimaciones relacionadas con los procedimientos fiscales en curso y su potencial impacto en las cuentas anuales consolidadas, se ha considerado una cuestión clave de nuestra auditoría del ejercicio actual.</p>	<p>Nuestros procedimientos de auditoría han comprendido, entre otros, la evaluación y discusión con la Sociedad del proceso seguido en su valoración de la probabilidad de éxito en estos casos y de la magnitud de una pérdida potencial, la revisión de la documentación legal utilizada por los Administradores y el análisis de las conclusiones alcanzadas. Asimismo, hemos realizado lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hemos obtenido la confirmación por parte del asesor fiscal de la compañía y correspondiente documentación por parte del auditor del componente de esta Sociedad de acuerdo con las conclusiones anteriores de los expertos.</li> <li>- Hemos evaluado el riesgo y los factores que influyen en el posible registro de una provisión por los litigios anteriores basada en el marco de información financiera aplicable a la entidad.</li> <li>- Adicionalmente, hemos recurrido a los especialistas del auditor del componente para completar nuestra evaluación sobre los argumentos expuestos por la entidad y sus asesores en lo que respecta a las actuaciones legales.</li> <li>- Asimismo, hemos evaluado si la información detallada en la memoria consolidada resulta adecuada, de conformidad con los criterios establecidos en el marco de información financiera aplicable a la entidad.</li> </ul>

### Otra información: Informe de gestión consolidado

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión consolidado del ejercicio 2019, cuya formulación es responsabilidad de los administradores de la Sociedad dominante y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas.

Nuestra opinión de auditoría sobre las cuentas anuales consolidadas no cubre el informe de gestión consolidado. Nuestra responsabilidad sobre la información contenida en el informe de gestión consolidado se encuentra definida en la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, que establece dos niveles diferenciados sobre la misma:

- a) Un nivel específico que resulta de aplicación al estado de la información no financiera consolidado, así como a determinada información incluida en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, según se define en el art. 35.2. b) de la Ley 22/2015, de Auditoría de Cuentas, que consiste en comprobar únicamente que la citada información se ha facilitado en el informe de gestión consolidado, o en su caso, que se haya incorporado en éste la referencia correspondiente al informe separado sobre la información no financiera en la forma prevista en la normativa, y en caso contrario, a informar sobre ello.

- b) Un nivel general aplicable al resto de la información incluida en el informe de gestión consolidado, que consiste en evaluar e informar sobre la concordancia de la citada información con las cuentas anuales consolidadas, a partir del conocimiento del Grupo obtenido en la realización de la auditoría de las citadas cuentas y sin incluir información distinta de la obtenida como evidencia durante la misma, así como evaluar e informar de si el contenido y presentación de esta parte del informe de gestión consolidado son conformes a la normativa que resulta de aplicación. Si, basándonos en el trabajo que hemos realizado, concluimos que existen incorrecciones materiales, estamos obligados a informar de ello.

Sobre la base del trabajo realizado, según lo descrito anteriormente, hemos comprobado que la información mencionada en el apartado a) anterior se facilita en el informe de gestión consolidado y que el resto de la información que contiene el informe de gestión consolidado concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2019 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.

### **Responsabilidad de los administradores y de la comisión de auditoría en relación con las cuentas anuales consolidadas**

---

Los administradores de la Sociedad dominante son responsables de formular las cuentas anuales consolidadas adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados consolidados del Grupo, de conformidad con las NIIF-UE y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo en España, y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales consolidadas libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de las cuentas anuales consolidadas, los administradores de la Sociedad dominante son responsables de la valoración de la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los citados administradores tienen intención de liquidar el Grupo o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La comisión de auditoría de la Sociedad dominante es responsable de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de las cuentas anuales consolidadas.

### **Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales**

---

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales consolidadas en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión.

Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en las cuentas anuales consolidadas.

Como parte de una auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales consolidadas, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Grupo.
- Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los administradores de la Sociedad dominante.
- Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores de la Sociedad dominante, del principio contable de empresa en funcionamiento y basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en las cuentas anuales consolidadas o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los hechos o condiciones futuros pueden ser la causa de que el Grupo deje de ser una empresa en funcionamiento.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de las cuentas anuales consolidadas, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales consolidadas representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.
- Obtenemos evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o actividades empresariales dentro del grupo para expresar una opinión sobre las cuentas anuales consolidadas. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría del Grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Nos comunicamos con la comisión de auditoría de la Sociedad dominante en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a la comisión de auditoría de la Sociedad dominante una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables, incluidos los de independencia, y nos hemos comunicado con la misma para informar de aquellas cuestiones que razonablemente puedan suponer una amenaza para nuestra independencia y, en su caso, de las correspondientes salvaguardas.





Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación a la comisión de auditoría de la Sociedad dominante, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría.

Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión.

## INFORME SOBRE OTROS REQUERIMIENTOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS

### Informe adicional para la comisión de auditoría de la Sociedad dominante \_\_\_\_\_

La opinión expresada en este informe es coherente con lo manifestado en nuestro informe adicional para la comisión de auditoría de la Sociedad dominante de fecha 28 de febrero de 2020.

### Periodo de contratación \_\_\_\_\_

La Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 6 de junio de 2018 nos nombró como auditores del Grupo por un período de 3 años, contados a partir del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018.

KPMG Auditores, S.L.  
Inscrito en el R.O.A.C nº S0702

Carlos Peregrina García  
Inscrito en el R.O.A.C: 15.765  
28 de febrero de 2020




KPMG AUDITORES, S.L.

2020 Núm. 01/20/04321

96,00 EUR

SELLO CORPORATIVO:

Informe de auditoría de cuentas sujeto a la normativa de auditoría de cuentas española o internacional



**Cuentas anuales consolidadas  
para el ejercicio finalizado  
el 31 de diciembre de 2019**

**AmRest Holdings SE**

28 DE FEBRERO DE 2020

# AmRest



# Índice

CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADA CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ANUAL TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2019.....	5
ESTADO DEL RESULTADO GLOBAL CONSOLIDADO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ANUAL TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2019.....	6
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019.....	7
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ANUAL TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2019.....	8
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO CONSOLIDADO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ANUAL TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 .....	9
NOTAS A LAS CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS .....	11
1. INFORMACIÓN GENERAL DEL GRUPO .....	11
2. ESTRUCTURA DEL GRUPO .....	14
3. BASES DE PRESENTACIÓN .....	17
4. USO DE ESTIMACIONES Y VALORACIONES .....	17
5. ADOPCIÓN DE LA NIIF 16.....	20
6. INFORMACIÓN FINANCIERA POR SEGMENTOS .....	23
7. COMBINACIONES DE NEGOCIOS.....	26
8. PÉRDIDA DE CONTROL.....	31
9. INGRESOS .....	32
10. GASTOS DE EXPLOTACIÓN .....	33
11. OTROS INGRESOS/GASTOS DE EXPLOTACIÓN.....	34
12. PÉRDIDAS POR DETERIORO.....	34
13. INGRESOS FINANCIEROS .....	34
14. GASTOS FINANCIEROS .....	35
15. IMPUESTO SOBRE LAS GANANCIAS.....	35
16. INMOVILIZADO MATERIAL .....	38
17. PASIVOS POR ARRENDAMIENTOS .....	39
18. INMOVILIZADO INTANGIBLE .....	41
19. FONDO DE COMERCIO .....	42
20. DETERIORO DE VALOR DEL ACTIVO NO CORRIENTE.....	43
21. INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO VALORADOS A SU VALOR RAZONABLE.....	49
22. OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES .....	50
23. EXISTENCIAS .....	51
24. DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS A COBRAR .....	51
25. OTROS ACTIVOS CORRIENTES.....	51
26. EFECTIVO Y OTROS MEDIOS LÍQUIDOS EQUIVALENTES .....	52
27. PATRIMONIO NETO .....	52
28. DIVIDENDOS PAGADOS Y RECIBIDOS .....	58
29. PARTICIPACIONES NO DOMINANTES.....	59
30. GANANCIAS POR ACCIÓN .....	61
31. DEUDA FINANCIERA .....	62
32. GARANTÍA SOBRE DEUDAS FINANCIERAS .....	64
33. PRESTACIONES A LOS EMPLEADOS Y PAGOS BASADOS EN ACCIONES .....	64
34. PROVISIONES .....	68
35. RIESGOS FISCALES Y SITUACIONES FISCALES INCIERTAS.....	69

36. ACREEDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR PAGAR .....	74
37. PASIVO CONTINGENTE Y COMPROMISOS FUTUROS .....	75
38. OPERACIONES CON ENTIDADES VINCULADAS .....	75
39. INSTRUMENTOS FINANCIEROS .....	76
40. ESTACIONALIDAD DE LAS VENTAS .....	80
41. HONORARIOS DE AUDITORÍA .....	80
42. HECHOS POSTERIORES .....	81
43. PRINCIPIOS CONTABLES .....	81
a. Base de consolidación.....	81
b. Moneda extranjera.....	82
c. Activos a largo plazo mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas .....	83
d. Arrendamientos.....	84
e. Ingresos .....	85
f. Impuesto sobre las ganancias .....	87
g. Inmovilizado material.....	88
h. Franquicias, contratos de licencia y otras comisiones .....	88
i. Inmovilizado intangible.....	89
j. Fondo de comercio.....	90
k. Deterioro de los activos no financieros .....	90
l. Inversiones inmobiliarias.....	92
m. Existencias .....	92
n. Efectivo y otros medios líquidos equivalentes.....	92
o. Activos financieros.....	92
p. Pasivo financiero.....	94
q. Instrumentos financieros derivados y contabilidad de cobertura .....	94
r. Pagos basados en acciones y beneficios de los empleados .....	96
s. Provisiones .....	97
t. Patrimonio neto.....	97
44. CAMBIOS EN LAS POLÍTICAS CONTABLES Y REEXPRESIÓN DEL RESUMEN DE COMPARATIVOS.....	98
a. Reexpresión de comparativos: contabilidad de adquisiciones finales .....	98
b. Reclasificación de importes comparativos del ejercicio anterior .....	99
c. Cambios en políticas contables importantes debidos a la adopción de nuevas normas, interpretaciones y modificaciones .....	99
45. NORMAS EMITIDAS DE VIGENCIA INMINENTE .....	101
FIRMAS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN .....	103

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

## Cuenta de Resultados Consolidada correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2019

		ejercicio finalizado el	
	Nota	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018 (reexpresado*)
<b>Operaciones continuadas</b>			
Ventas de restaurantes		1 855,6	1 460,6
Franquicias y otras ventas		105,9	86,3
<b>Total ingresos</b>	6,9	<b>1 961,5</b>	<b>1 546,9</b>
Gastos de restaurantes:			
Consumo de mercaderías y materias primas		(523,8)	(416,8)
Gastos por retribuciones a los empleados		(469,6)	(357,2)
Royalties		(88,6)	(74,6)
Otros gastos de explotación		(560,3)	(451,3)
Franquicias y otros gastos		(73,7)	(62,3)
Gastos generales y administrativos		(147,3)	(115,1)
<b>Total gastos de explotación</b>	10	<b>(1 863,3)</b>	<b>(1 477,3)</b>
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor de activos financieros	12	(4,1)	(1,5)
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor del resto de activos	12	(35,4)	(8,0)
Otros ingresos/gastos de explotación	11	46,9	11,5
<b>Resultado de explotación</b>		<b>105,6</b>	<b>71,6</b>
Ingresos financieros	13	33,8	2,7
Gastos financieros	14	(46,0)	(16,8)
<b>Resultado antes de impuestos</b>		<b>93,4</b>	<b>57,5</b>
Impuesto sobre las ganancias	15	(26,5)	(16,2)
<b>Beneficio/ (Pérdida) del ejercicio</b>		<b>66,9</b>	<b>41,3</b>
Atribuible a:			
Tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante		65,1	43,0
Participaciones no dominantes		1,8	(1,7)
<b>Beneficio/ (Pérdida) del ejercicio</b>		<b>66,9</b>	<b>41,3</b>
Ganancias / (Pérdidas) por acción básicas en EUR	30	0,30	0,20
Ganancias / (Pérdidas) por acción diluidas en EUR	30	0,29	0,20

\*Los datos comparativos fueron reexpresados por el efecto de la reclasificación descrita en la nota 44. El Grupo ha aplicado la NIIF 16 utilizando el enfoque retrospectivo modificado, conforme al cual la información comparativa no está reexpresada.  
Las notas 1-45 adjuntas forman parte integrante de estas cuentas anuales.

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

## Estado del Resultado Global Consolidado correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2019

		ejercicio finalizado el	
	Nota	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Beneficio/(Pérdida) del periodo</b>		<b>66,9</b>	<b>41,3</b>
<b>Otros resultados globales</b>	27		
Diferencias de conversión de estados financieros de negocios en el extranjero		9,0	(9,5)
Coberturas de inversión netas		1,7	(4,2)
Efecto impositivo asociado a las coberturas de inversión netas		(0,3)	0,9
<i>Total de elementos que pueden reclasificarse después de las pérdidas y ganancias</i>		10,4	(12,8)
<b>Otro resultado global del ejercicio</b>		<b>10,4</b>	<b>(12,8)</b>
<b>Total resultado global del ejercicio</b>		<b>77,3</b>	<b>28,5</b>
Atribuible a:			
Tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante		75,7	30,4
Participaciones no dominantes		1,6	(1,9)

Las notas 1-45 adjuntas forman parte integrante de estas cuentas anuales.

El Grupo ha aplicado la NIIF 16 utilizando el enfoque retrospectivo modificado, conforme al cual la información comparativa no está reexpresada.

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

## Estado de Situación Financiera Consolidado al 31 de diciembre de 2019

	Nota	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018 (reexpresado*)
<b>Activo</b>			
Inmovilizado material	16	584,9	501,4
Activos por derecho de uso	17	852,7	-
Fondo de comercio	19	350,2	356,9
Inmovilizado intangible	18	253,5	261,2
Inversiones inmobiliarias		5,2	5,2
Instrumentos de patrimonio valorados a su valor razonable	21	76,2	26,9
Otros activos no corrientes	22	25,1	27,1
Activos por impuestos diferidos	15	22,4	21,3
<b>Total activo no corriente</b>		<b>2 170,2</b>	<b>1 200,0</b>
Existencias	23	29,9	25,7
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	24,39	104,6	55,5
Activos por impuesto sobre las ganancias corrientes		4,8	7,2
Otros activos corrientes	25	19,3	35,0
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	26	106,2	118,4
<b>Total activo corriente</b>		<b>264,8</b>	<b>241,8</b>
<b>Total activo</b>		<b>2 435,0</b>	<b>1 441,8</b>
<b>Patrimonio neto</b>			
Capital social		22,0	22,0
Reservas		178,3	206,1
Ganancias acumuladas		296,6	231,5
Diferencias de conversión		(29,7)	(38,9)
<b>Patrimonio atribuido a tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante</b>		<b>467,2</b>	<b>420,7</b>
Participaciones no dominantes	27	9,5	9,9
<b>Total patrimonio neto</b>	27	<b>476,7</b>	<b>430,6</b>
<b>Pasivo</b>			
Pasivo financiero con entidades de crédito	31,39	656,0	655,8
Pasivos por arrendamiento	17	719,4	1,8
Provisiones por prestaciones a empleados	33	0,6	1,7
Provisiones	34	22,8	15,5
Pasivo por impuestos diferidos	15	51,4	49,5
Otro pasivos no corrientes		9,2	27,0
<b>Total pasivo no corriente</b>		<b>1 459,4</b>	<b>751,3</b>
Pasivo financiero con entidades de crédito	31,39	64,1	6,0
Pasivos por arrendamiento	17	144,7	0,6
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	36	279,5	243,0
Pasivos por impuestos sobre las ganancias corrientes		10,6	10,3
<b>Total pasivo corriente</b>		<b>498,9</b>	<b>259,9</b>
<b>Total pasivo</b>		<b>1 958,3</b>	<b>1 011,2</b>
<b>Total patrimonio neto y pasivo</b>		<b>2 435,0</b>	<b>1 441,8</b>

\* Los datos comparativos fueron reexpresados por el efecto de la contabilidad del PPA definitivo descrito en la nota 7 y 44.

Las notas 1-45 adjuntas forman parte integrante de estas cuentas anuales.

El Grupo ha aplicado la NIIF 16 utilizando el enfoque retrospectivo modificado, conforme al cual la información comparativa no está reexpresada.



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

## Estado de Flujos de Efectivo Consolidado correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2019

		ejercicio finalizado el	
	Nota	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Flujos de efectivo de las actividades de explotación</b>			
Resultado antes de impuestos de las operaciones continuadas		93,4	57,5
Ajustes al resultado:			
Amortización/depreciación		249,3	92,1
Gastos netos por intereses		43,0	11,7
Diferencias por tipo de cambio		(1,5)	0,9
Pérdidas/(ganancias) de la enajenación de inmovilizado material y de intangibles		1,6	(2,7)
Resultado de la enajenación de Pizza Portal	8	(37,1)	-
Deterioro de los activos no financieros		35,4	8,0
Gastos por pagos basados en acciones		(9,6)	6,7
Medición del valor razonable de activos financieros		(31,7)	(1,9)
Otros		(0,6)	-
Variaciones en el capital circulante:	26		
Variación en deudores comerciales y otras cuentas a cobrar		(28,7)	(6,0)
Variación en existencias		(3,9)	(1,9)
Variación en otros activos		(1,7)	(5,0)
Variación en deudas y otros pasivos		32,7	19,8
Variación en provisiones y prestaciones laborales		6,3	0,5
Impuesto sobre las ganancias pagado		(21,2)	(15,9)
<b>Efectivo neto de las actividades de explotación</b>		<b>325,7</b>	<b>163,8</b>
<b>Flujos de efectivo de las actividades de inversión</b>			
Salidas de efectivo netas sobre las adquisiciones	7	(24,1)	(246,5)
Compra de instrumentos de patrimonio valorados según su valor razonable		-	(25,0)
Rendimientos de la venta de inmovilizado material e intangible		0,4	12,0
Adquisición de inmovilizado material		(182,7)	(151,0)
Adquisición de inmovilizado intangible		(13,6)	(10,5)
<b>Efectivo neto destinado a actividades de inversión</b>		<b>(220,0)</b>	<b>(421,0)</b>
<b>Flujos de efectivo de las actividades de financiación</b>			
Rendimientos de las transmisiones de acciones (opciones de los empleados)		0,9	0,8
Compra de acciones propias	27	(0,9)	(9,5)
Pagos procedentes del plan de opciones sobre acciones de los empleados liquidado en efectivo		-	(0,6)
Beneficios de acciones emitidas netos del coste de transacción		-	69,0
Cobros procedentes de pasivos financieros con entidades de crédito	31	71,6	282,7
Pagos procedentes de pasivos financieros con entidades de crédito	31	(15,8)	(90,0)
Pago de pasivos por arrendamiento, incluidos intereses pagados		(148,3)	0,4
Intereses pagados	31	(17,9)	(13,8)
Intereses recibidos		0,5	0,8
Dividendos pagados a titulares de participaciones no dominantes	28	(1,4)	-
Operaciones con participaciones no dominantes		(5,8)	2,1
<b>Efectivo neto procedente de las actividades de financiación</b>		<b>(117,1)</b>	<b>241,9</b>
<b>Variación neta en efectivo y otros medios líquidos equivalentes</b>		<b>(11,4)</b>	<b>(15,3)</b>
Efecto de la evolución en los tipos de cambio		(0,8)	2,5
Variación en el balance de efectivo y otros medios líquidos equivalentes		(12,2)	(12,8)
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes al inicio del ejercicio		118,4	131,2
<b>Efectivo y otros medios líquidos equivalentes al final del ejercicio</b>	26	<b>106,2</b>	<b>118,4</b>

Las notas 1-45 adjuntas forman parte integrante de estas cuentas anuales.

El Grupo ha aplicado la NIIF 16 utilizando el enfoque retrospectivo modificado, conforme al cual la información comparativa no está reexpresada.

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

## Estado de Cambios en el Patrimonio Neto Consolidado correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2019

		Atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante						
		Capital social	Reservas	Ganancias acumuladas	Diferencias de conversión	Total	Participaciones no dominantes	Total patrimonio neto
<b>2019</b>								
<b>A 1 de enero</b>		<b>22,0</b>	<b>206,1</b>	<b>231,5</b>	<b>(38,9)</b>	<b>420,7</b>	<b>9,9</b>	<b>430,6</b>
Beneficio/(Pérdida) del ejercicio		-	-	65,1	-	65,1	1,8	66,9
Otros resultados globales		-	1,4	-	9,2	10,6	(0,2)	10,4
<b>Total resultado global</b>		-	<b>1,4</b>	<b>65,1</b>	<b>9,2</b>	<b>75,7</b>	<b>1,6</b>	<b>77,3</b>
Operaciones con participaciones no dominantes		-	(5,1)	-	-	(5,1)	(2,0)	(7,1)
<b>Total operaciones con participaciones no dominantes</b>	27	-	<b>(5,1)</b>	-	-	<b>(5,1)</b>	<b>(2,0)</b>	<b>(7,1)</b>
Pago diferido en acciones	27	-	(13,0)	-	-	(13,0)	-	(13,0)
Compra de acciones propias		-	(0,9)	-	-	(0,9)	-	(0,9)
Pagos basados en acciones	27	-	(10,2)	-	-	(10,2)	-	(10,2)
<b>Total distribuciones y aportaciones</b>		-	<b>(24,1)</b>	-	-	<b>(24,1)</b>	-	<b>(24,1)</b>
<b>A 31 de diciembre</b>		<b>22,0</b>	<b>178,3</b>	<b>296,6</b>	<b>(29,7)</b>	<b>467,2</b>	<b>9,5</b>	<b>476,7</b>
		Atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante						
		Capital social	Reservas	Ganancias acumuladas	Diferencias de conversión	Total	Participaciones no dominantes	Total patrimonio neto
<b>2018</b>								
<b>A 1 de enero</b>		<b>0,2</b>	<b>152,3</b>	<b>188,5</b>	<b>(29,6)</b>	<b>311,4</b>	<b>8,9</b>	<b>320,3</b>
Beneficio/(Pérdida) del ejercicio		-	-	43,0	-	43,0	(1,7)	41,3
Otros resultados globales		-	(3,3)	-	(9,3)	(12,6)	(0,2)	(12,8)
<b>Total resultado global</b>		-	<b>(3,3)</b>	<b>43,0</b>	<b>(9,3)</b>	<b>30,4</b>	<b>(1,9)</b>	<b>28,5</b>
Participaciones no dominantes generadas en las combinaciones de negocios		-	-	-	-	-	0,8	0,8
Operaciones con participaciones no dominantes		-	-	-	-	-	2,1	2,1
<b>Total operaciones con participaciones no dominantes</b>	27	-	-	-	-	-	<b>2,9</b>	<b>2,9</b>
Aumento de capital social por medio de prima de emisión		21,0	(21,0)	-	-	-	-	-
Emisión de capital social		0,8	69,2	-	-	70,0	-	70,0
Costes de transacción en la emisión de capital social		-	(1,0)	-	-	(1,0)	-	(1,0)
Pago diferido en acciones	27	-	13,0	-	-	13,0	-	13,0
Compra de acciones propias		-	(9,5)	-	-	(9,5)	-	(9,5)
Pagos basados en acciones	27	-	6,4	-	-	6,4	-	6,4

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

	Atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante				Total	Participaciones no dominantes	Total patrimonio neto
	Capital social	Reservas	Ganancias acumuladas	Diferencias de conversión			
<b>Total distribuciones y contribuciones</b>	<b>21,8</b>	<b>57,1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>78,9</b>	<b>-</b>	<b>78,9</b>
<b>A 31 de diciembre</b>	<b>22,0</b>	<b>206,1</b>	<b>231,5</b>	<b>(38,9)</b>	<b>420,7</b>	<b>9,9</b>	<b>430,6</b>

*Las notas 1-45 adjuntas forman parte integrante de estas cuentas anuales.*

*El Grupo ha aplicado la NIIF 16 utilizando el enfoque retrospectivo modificado, conforme al cual la información comparativa no está reexpresada.*

## Notas a las cuentas anuales consolidadas

### 1. Información general del Grupo

AmRest Holdings SE («la Sociedad», «AmRest») fue constituida en los Países Bajos en octubre de 2000 y, desde 2008, opera una Sociedad Anónima Europea (*Societas Europaea*, SE). El 31 de diciembre de 2019 el domicilio social de la Sociedad se encontraba en Enrique Granados 6, 28224 Pozuelo de Alarcón (Madrid), España. El 28 de febrero de 2020 el domicilio social ha sido cambiado a Paseo de la Castellana 163, 28046 (Madrid), España.

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

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

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

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

En 2018, el Grupo adquirió las marcas Bacoa y Sushi Shop, y como resultado, el Grupo opera restaurantes propios y de franquicia en España (Bacoa) y restaurantes propios y de franquicia entre otros en Francia, Bélgica, España, Emiratos Árabes Unidos, Arabia Saudí, Suiza, Reino Unido, Luxemburgo, Italia, Alemania, Portugal y Países Bajos. Bacoa es una cadena española de hamburgueserías *premium* y Sushi Shop es el operador de la cadena europea líder de restaurantes de cocina japonesa.

Además, entre las marcas propias, el Grupo opera las marcas virtuales: Pokaï, Lepieje, 'Oi Poke.

A 31 de diciembre de 2019, el Grupo opera 2 339 restaurantes (propios y franquiciados), en comparación con los 2 138 restaurantes a 31 de diciembre de 2018.

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

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

Actividad en la que AmRest es franquiciado					
Marca	KFC	Pizza Hut Dine-In	Pizza Hut Express, Delivery	Burger King	Starbucks <sup>1)</sup>
<i>Franquiciador/ Socio</i>	KFC Europe Sarl (US Branch)	PH Europe Sarl (US Branch)	PH Europe Sarl (US Branch)	Burger King Europe GmbH	Starbucks Coffee International, Inc/Starbucks EMEA Ltd., Starbucks Manufacturing EMEA B.V.
<i>Área incluida en el acuerdo</i>	Polonia, Chequia, Hungría, Bulgaria, Serbia, Croacia, Rusia, España, Alemania, Francia, Austria, Eslovenia	Polonia	Polonia, Chequia, Hungría, Francia, Rusia, Alemania, Eslovaquia. Posibilidad de apertura en: Bulgaria, Serbia, Croacia, Eslovenia	Polonia, Chequia, Bulgaria, Eslovaquia, Rumanía	Polonia, Chequia, Hungría, Rumanía, Bulgaria, Alemania, Eslovaquia, Serbia
<i>Vigencia del contrato</i>	10 años, con posibilidad de ampliación a otros 10 años más	10 años, con posibilidad de ampliación a otros 10 años más	10 años, con posibilidad de ampliación a otros 10 años y 5 años más	Polonia, Chequia, Bulgaria, Eslovaquia, Rumanía – 20 años o 10 años <sup>4)</sup> Desde el 20 de noviembre de 2018: 10 años para los restaurantes abiertos durante el periodo de desarrollo acordado.	15 años, con posibilidad de ampliación a otros 5 años más; en Rumanía, hasta el 10 de octubre de 2023 16 años, en Bulgaria hasta el 1 de octubre de 2027 20 años
<i>Canon de entrada</i>	hasta 52,2 miles de USD <sup>2)</sup>	hasta 52,2 miles de USD <sup>2)</sup>	26,1 miles de USD <sup>2)</sup>	50,0 miles de USD o 25,0 miles de USD, en Chequia 60,0 miles de USD <sup>4)</sup> Desde el 20 de noviembre de 2018: 30 miles de USD para los restaurantes abiertos durante el periodo de desarrollo acordado.	25,0 miles de USD
<i>Comisión de franquicia</i>	6 % de ingresos de ventas <sup>3)</sup>	6 % de ingresos de ventas <sup>3)</sup>	6 % de ingresos de ventas <sup>3)</sup>	5 % de ingresos de ventas, en Chequia (por 5 restaurantes) 3 % de ingresos de ventas durante los primeros 5 periodos, después 5 % Desde el 20 de noviembre de 2018, para los restaurantes abiertos durante el periodo de desarrollo acordado: 3,5 % de ingresos en los primeros 2 periodos, aumentando hasta el 4 %, 4,5 % y 5 % en los periodos posteriores.	6 % de ingresos de ventas
<i>Costes de marketing</i>	5 % de ingresos de ventas	5 % de ingresos de ventas	6 % de ingresos de ventas hasta el 31 de diciembre de 2021; 5 % de ingresos de ventas desde el 1 de enero de 2022 hasta el 31 de diciembre de 2026 <sup>3)</sup>	5 % de ingresos de ventas, en Chequia 3 % de ingresos de ventas durante los primeros 3 periodos, después 5 %. Desde el 20 de noviembre de 2018, para los restaurantes abiertos durante el periodo de desarrollo acordado, 4 % o 5 % de ingresos de ventas (según el país) y 3 % para marcas insignia.	importe acordado cada periodo

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

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

Actividad en la que AmRest es franquiciador (marca propia o en base a un contrato de máster franquicia)						
Marca	Pizza Hut Dine-In	Pizza Hut Express, Delivery	La Tagliatella	Blue Frog	BACOA	Sushi Shop
Socio	Yum Restaurants International Holdings LLC	PH Europe S.à.r.l., (US Branch), Yum Restaurants International Holdings LLC	Marca propia	Marca propia	Marca propia	Marca propia
Área incluida en el acuerdo	Alemania, Rusia, Armenia y Azerbaiyán	Alemania, Francia, CEE (Bulgaria, Hungría, Chequia, Polonia, Eslovaquia, Eslovenia, Serbia, Croacia), Rusia, Armenia y Azerbaiyán	España, Francia	España	España	Francia, Bélgica, España, Emiratos Árabes Unidos, Arabia Saudí, Suiza, Reino Unido, Luxemburgo, Italia, Alemania, Portugal, Países Bajos
Vigencia del contrato	10 años, con posibilidad de ampliación	10 años, con posibilidad de ampliación	10 años, con posibilidad de ampliación	10 años, con posibilidad de ampliación	10 años, con posibilidad de ampliación	Contratos de franquicia: 5 años con una exclusividad territorial limitada y EADA, es decir, «máster franquicia»: exclusividad para territorios específicos otorgada de 2 a 14 años.

1) El Grupo AmRest asumió el 82 % y Starbucks el 18 % del capital social de las sociedades recién constituidas en Polonia, Chequia y Hungría. En caso de incumplimiento, punto muerto o una adquisición o cambio de control sobre AmRest Holdings SE y/o sus accionistas, Starbucks tendrá derecho a ampliar sus acciones hasta el 100 %, comprándolas al Grupo. Las opciones tras la finalización por un caso de incumplimiento o punto muerto son simétricas para ambas partes, por lo que AmRest también tendrá derecho a ejercitar la opción de compra de todas las acciones de Starbucks. De acuerdo con la evaluación del Grupo a fecha de la emisión de estas cuentas anuales, no hay indicadores que hagan que las opciones mencionadas anteriormente sean factibles. El Grupo adquirió el 100 % de las acciones en entidades rumanas y búlgaras que eran los únicos operadores en estos mercados. En Alemania, el Grupo adquirió el 100 % de las acciones en un operador clave en este mercado.

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

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

4) El periodo de validez del contrato de franquiciado, y, por lo tanto, las licencias para restaurantes Burger King abiertos en Polonia en el periodo desde el 1 de marzo de 2009 hasta el 30 de junio de 2010, y también para los restaurantes recién inaugurados en Polonia, se amplió de 10 a 20 años desde la fecha de apertura del restaurante; no obstante, sin la opción de prórroga durante los 10 años siguientes, lo cual se dispuso en el contrato de desarrollo inicial con AmRest Sp. z o.o. Con relación a los restaurantes abiertos en Polonia en el periodo desde el 1 de marzo de 2009 hasta el 30 de junio de 2010, y los restaurantes abiertos después de este periodo (para contratos de franquicia durante 20 años), el pago de franquicia inicial se incrementó de 25 000 USD a 50 000 USD. A fecha de 20 de noviembre de 2018, se firmó un nuevo contrato de desarrollo.

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

## 2. Estructura del Grupo

A 31 de diciembre de 2019, el Grupo lo integraban las siguientes filiales:

Denominación social	Domicilio social	Sociedad dominante/empresa no controladora	% Participación en los derechos de voto	Fecha de la toma de control
<b>Actividad de cartera</b>				
AmRest Acquisition Subsidiary Ltd.	Birkirkara, Malta	AmRest Holdings SE	100,00 %	Mayo de 2007
AmRest TAG S.L.U. <sup>12, 17</sup>	Madrid, España	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Marzo de 2011
AmRest HK Ltd	Hong Kong, China	AmRest Holdings SE	100,00 %	Septiembre de 2011
AmRest China Group PTE Ltd	Singapur	AmRest Holdings SE	100,00 %	Diciembre de 2012
Bigsky Hospitality Group Ltd	Hong Kong, China	AmRest China Group PTE Ltd	100,00 %	Diciembre de 2012
New Precision Ltd <sup>11</sup>	Mriehel, Malta	AmRest China Group PTE Ltd	100,00 %	Diciembre de 2012
Horizon Consultants Ltd. <sup>10</sup>	Mriehel, Malta	AmRest China Group PTE Ltd	100,00 %	Diciembre de 2012
AmRest Management Kft	Budapest, Hungría	AmRest Kft	99,00 %	Agosto de 2018
		AmRest TAG S.L.U.	1,00 %	
GM Invest SRL	Bruselas, Bélgica	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Group SAS	París, Francia	GM Invest SRL	9,47 %	Octubre de 2018
		AmRest TAG S.L.U.	90,53 %	
AmRest France SAS	París, Francia	AmRest Holdings SE	100,00 %	Diciembre de 2018
Sushi Shop Management SAS	París, Francia	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Belgique SA	Bruselas, Bélgica	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Holding USA LLC	Dover Kent, EE. UU.	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Luxembourg SARL	Luxemburgo	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Switzerland SA	Friburgo, Suiza	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Octubre de 2018
<b>Actividad de restaurante, franquicia y máster franquicia</b>				
AmRest Sp. z o.o.	Breslavia, Polonia	AmRest Holdings SE	100,00 %	Diciembre de 2000
AmRest s.r.o.	Praga, Chequia	AmRest Holdings SE	100,00 %	Diciembre de 2000
AmRest Kft	Budapest, Hungría	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Junio de 2006
		AmRest Sp. z o.o.	82,00 %	
AmRest Coffee Sp. z o.o.	Breslavia, Polonia	Starbucks Coffee International, Inc.	18,00 %	Marzo de 2007
AmRest EOOD	Sofía, Bulgaria	AmRest Holdings SE	100,00 %	Abril de 2007
OOO AmRest	San Petersburgo, Rusia	AmRest Acquisition Subsidiary Ltd.	44,72 %	Julio de 2007
		AmRest Sp. z o.o.	55,28 %	
		AmRest Sp. z o.o.	82,00 %	
AmRest Coffee s.r.o.	Praga, Chequia	Starbucks Coffee International, Inc.	18,00 %	Agosto de 2007
		AmRest Sp. z o.o.	82,00 %	
AmRest Kávézó Kft	Budapest, Hungría	Starbucks Coffee International, Inc.	18,00 %	Agosto de 2007
AmRest d.o.o.	Belgrado, Serbia	AmRest Sp. z o.o.	60,00 %	Octubre de 2007
		ProFood Invest GmbH	40,00 %	
Restauravia Food S.L.U.	Madrid, España	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Abril de 2011
Pastificio Service S.L.U.	Madrid, España	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Abril de 2011
AmRest Adria d.o.o.	Zagreb, Croacia	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Octubre de 2011
AmRest GmbH i.L. <sup>1</sup>	Colonia, Alemania	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Marzo de 2012
AmRest SAS	Lyon, Francia	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Abril de 2012
AmRest Adria 2 d.o.o.	Liubliana, Eslovenia	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Agosto de 2012
Frog King Food&Beverage Management Ltd	Shanghái, China	Bigsky Hospitality Group Ltd	100,00 %	Diciembre de 2012
Blue Frog Food&Beverage Management Ltd	Shanghái, China	New Precision Ltd	100,00 %	Diciembre de 2012
Shanghai Kabb Western Restaurant Ltd	Shanghái, China	Horizon Consultants Ltd.	100,00 %	Diciembre de 2012
AmRest Skyline GMBH	Colonia, Alemania	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Octubre de 2013
Kai Zhen Food and Beverage Management (Shanghai) Ltd	Shanghái, China	BlueFrog Food&Beverage Management Ltd	100,00 %	Marzo de 2014

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

AmRest Coffee EOOD	Sofía, Bulgaria	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Junio de 2015
AmRest Coffee S.r.l.	Bucarest, Rumanía	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Junio de 2015
AmRest Food Srl. <sup>8</sup>	Bucarest, Rumanía	AmRest Sp. z o.o.	99,00 %	Julio de 2019
		AmRest Holdings SE	1,00 %	Julio de 2019
AmRest Coffee SK s.r.o.	Bratislava, Eslovaquia	AmRest s.r.o.	99,00 %	Diciembre de 2015
		AmRest Sp. z o.o.	1,00 %	
AmRest Coffee Deutschland Sp. z o.o. & Co. KG	Múnich, Alemania	AmRest Kaffee Sp. z o.o.	23,00 %	Mayo de 2016
		AmRest TAG S.L.U.	77,00 %	
AmRest DE Sp. z o.o. & Co. KG	Berlín, Alemania	AmRest Kaffee Sp. z o.o.	100,00 %	Diciembre de 2016
The Grill Concept S.L.U.	Madrid, España	Pastificio Service S.L.U.	100,00 %	Diciembre de 2016
Kai Fu Food and Beverage Management (Shanghai) Co. Ltd	Shanghái, China	Blue Frog Food&Beverage Management Ltd	100,00 %	Diciembre de 2016
LTP La Tagliatella Portugal, Lda	Lisboa, Portugal	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Febrero de 2017
LTP La Tagliatella Franchise II Portugal, Lda <sup>5</sup>	Lisboa, Portugal	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Abril de 2019
AmRest AT GmbH	Viena, Austria	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Marzo de 2017
AmRest Topco France SAS	París, Francia	AmRest France SAS	100,00 %	Mayo de 2017
AmRest Delco France SAS	París, Francia	AmRest Topco France SAS	100,00 %	Mayo de 2017
AmRest Opco SAS <sup>3</sup>	París, Francia	AmRest France SAS	100,00 %	Julio de 2017
OOO Chicken Yug	San Petersburgo, Rusia	OOO AmRest	100,00 %	Octubre de 2017
		AmRest Acquisition Subsidiary Ltd.	99,999996 %	Noviembre de 2017
OOO AmRest Pizza <sup>4</sup>	San Petersburgo, Rusia	OOO AmRest	0,000004 %	
AmRest Coffee SRB d.o.o.	Belgrado, Serbia	AmRest Holdings SE	100,00 %	Noviembre de 2017
AmRest Chamnord SAS	París, Francia	AmRest Opco SAS	100,00 %	Marzo de 2018
		AmRest s.r.o.	99,00 %	
AmRest SK s.r.o.	Bratislava, Eslovaquia	AmRest Sp. z o.o.	1,00 %	Abril de 2018
AmRest Pizza GmbH	Múnich, Alemania	AmRest DE Sp. z o.o. & Co. KG	100,00 %	Junio de 2018
Black Rice S.L.U.	Madrid, España	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Julio de 2018
Bacoa Holding S.L.U.	Madrid, España	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Julio de 2018
Sushi Shop Restauration SAS**	París, Francia	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Orphus SARL <sup>7</sup>	París, Francia	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Octubre de 2018
CMLC Troyes <sup>9</sup>	Troyes, Francia	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Julio de 2019
Sushiga SARL	París, Francia	Sushi Shop Management SAS	50,00 %	Octubre de 2018
		Emmanuel GARFIN	50,00 %	
SSW 1 SPRL	Waterloo, Bélgica	Sushi Shop Belgique SA	100,00 %	Octubre de 2018
SSW 2 SPRL	Wavre, Bélgica	Sushi Shop Belgique SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi House SA	Luxemburgo	Midicapital	14,00 %	Octubre de 2018
		Sushi Shop Luxembourg SARL	86,00 %	
Sushi Sablon SA	Bruselas, Bélgica	Sushi Shop Belgique SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop London Pvt LTD	Londres, Reino Unido	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Louise SA	Bruselas, Bélgica	Sushi Shop Belgique SA	54,80 %	Octubre de 2018
		Midicapital	45,20 %	
Sushi Shop UK Pvt LTD	Charing, Reino Unido	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Uccle SA	Uccle, Bélgica	Sushi Shop Belgique SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Anvers SA	Bruselas, Bélgica	Sushi Shop Belgique SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Geneve SA	Ginebra, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Lausanne SARL	Lausana, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Madrid S.L. <sup>6</sup>	Madrid, España	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Octubre de 2018
		Sushi Shop Management SAS	70,00 %	
Sushi Shop Milan SARL	Milán, Italia	Vanray SRL	30,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop NE USA LLC	Nueva York, EE. UU.	Sushi Shop Holding USA LLC	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop NY1	Nueva York, EE. UU.	Sushi Shop Holding USA LLC	64,00 %	Octubre de 2018
		Sushi Shop NE USA LLC	36,00 %	
Sushi Shop NY2	Nueva York, EE. UU.	Sushi Shop Holding USA LLC	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop International SA	Bruselas, Bélgica	Sushi Shop Group SAS	99,90 %	Octubre de 2018
		Sushi Shop Belgique SA	0,10 %	
Sushi Shop Zurich GMBH	Zúrich, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Nyon SARL	Nyon, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop NL B.V.	Ámsterdam, Países Bajos	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018

*Servicios financieros y de otro tipo para el Grupo*



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

AmRest LLC	Wilmington, EE. UU.	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Julio de 2008
AmRest Work Sp. z o.o.	Breslavia, Polonia	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Marzo de 2012
La Tagliatella International Kft	Budapest, Hungría	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Noviembre de 2012
La Tagliatella Financing Kft <sup>2</sup>	Budapest, Hungría	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Noviembre de 2012
La Tagliatella SAS	Lyon, Francia	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Marzo de 2014
AmRest FSVC LLC	Wilmington, EE. UU.	AmRest Holdings SE	100,00 %	Noviembre de 2014
AmRest Kaffee Sp. z o.o.	Breslavia, Polonia	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Marzo de 2016
AmRest Estate SAS	París, Francia	AmRest Opco SAS	100,00 %	Septiembre de 2017
AmRest Leasing SAS	París, Francia	AmRest Opco SAS	100,00 %	Septiembre de 2017
OOO RusCo Food <sup>14</sup>	San Petersburgo, Rusia	AmRest Management Kft	100,00 %	Agosto de 2018
AmRest Trademark Kft „v.a” <sup>13</sup>	Budapest, Hungría	AmRest Management Kft	100,00 %	Septiembre de 2018
AmRest Franchise Sp. z o.o. <sup>15</sup>	Breslavia, Polonia	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Diciembre de 2018
<b>Servicios de suministro para los restaurantes operados por el Grupo</b>				
SCM Czech s.r.o.	Praga, Chequia	SCM Sp. z o.o.	90,00 %	Marzo de 2007
		Ondrej Razga	10,00 %	
		AmRest Sp. z o.o.	51,00 %	
SCM Sp. z o.o. <sup>16</sup>	Varsovia, Polonia	R&D Sp. z o.o.	33,80 %	Octubre de 2008
		Beata Szafarczyk-Cylny	5,00 %	
		Zbigniew Cylny	10,20 %	

<sup>1</sup> El 25 de noviembre de 2016, AmRestavia, S.L.U., (AmRest Tag S.L.U. después de la fusión descrita en el punto 12 más adelante) accionista único de AmRest GmbH, decidió liquidar esta sociedad. El proceso de liquidación no ha concluido hasta la fecha de estas cuentas anuales.

<sup>2</sup> El 5 de septiembre de 2017, AmRestavia, S.L.U., (AmRest Tag S.L.U., después de la fusión descrita en el punto 12 más adelante) accionista único de La Tagliatella Financing Kft, decidió liquidar esta sociedad. El proceso de liquidación no ha concluido hasta la fecha de estas cuentas anuales.

<sup>3</sup> El 1 de enero de 2019, Versailles Resto SAS se fusionó en AmRest Opco SAS.

<sup>4</sup> El 16 de abril de 2019, OOO Pizza Company cambió la denominación de la empresa a OOO AmRest Pizza.

<sup>5</sup> El 16 de abril de 2019, se registró una nueva sociedad: LTP La Tagliatella II Franchise Portugal Lda.

<sup>6</sup> El 12 de julio de 2019, Sushi Shop Management SAS adquirió el 23 % de las acciones de Sushi Shop Madrid S.L.

<sup>7</sup> El 16 de julio de 2019, Sushi Shop Management SAS adquirió el 15 % de las acciones de Orphus SARL.

<sup>8</sup> El 17 de julio de 2019, se registró AmRest Food Srl., con domicilio social en Bucarest, Rumanía. La sociedad tiene dos accionistas: AmRest Sp. z o.o. posee el 99 % de las acciones y AmRest Holdings SE posee el 1 %.

<sup>9</sup> El 2 de julio de 2019, Sushi Shop Management SAS finalizó la adquisición del 100 % de las acciones de CMLC Troyes.

<sup>10</sup> Con efecto desde el 14 de octubre de 2019, Horizon Group Consultants ha cambiado su domicilio de las Islas Vírgenes Británicas a Malta. La nueva denominación social es Horizon Consultants Ltd.

<sup>11</sup> Con efecto desde el 4 de noviembre de 2019, New Precision Ltd. ha cambiado su domicilio de Samoa a Malta.

<sup>12</sup> El 1 de octubre de 2019, AmRestavia, S.L.U. y Restauravia Grupo Empresarial, S.L. se fusionaron en AmRest Tag, S.L.U. En la fecha mencionada, todos los activos de las empresas fusionadas han sido asumidos por AmRest Tag S.L.U.

<sup>13</sup> El 21 de octubre de 2019, comenzó el proceso de liquidación voluntaria de AmRest Trademark Kft (Hungary). En la misma fecha, la sociedad cambió su denominación a AmRest Trademark Kft. „v.a”.

<sup>14</sup> El 15 de noviembre de 2019, se registró el inicio del proceso de liquidación de OOO RusCo Food.

<sup>15</sup> El 25 de noviembre de 2019, AmRest Sp. z o.o. se convirtió en accionista único de AmRest Franchise Sp. z o.o., a través del contrato de compra del 1 % restante de las acciones.

<sup>16</sup> El 2 de diciembre de 2019, SCM Due Sp. z o.o. se fusionó en SCM Sp. z o.o. En la fecha mencionada, todos los activos de la empresa fusionada han sido asumidos por SCM Sp. z o.o.

<sup>17</sup> El 26 de diciembre de 2019, AmRest Capital Zrt. (Hungary) se fusionó en AmRest Tag S.L.U. En la fecha mencionada, todos los activos de la empresa fusionada han sido asumidos por AmRest Tag S.L.U.

<sup>18</sup> Durante el primer semestre de 2019, Sushi Shop Group llevó a cabo una reorganización con el fin de simplificar la estructura operativa. Dentro de la reorganización, algunos establecimientos en la actividad de restauración fueron adquiridos por Sushi Shop Management SAS y Sushi Shop Restauration SAS y se fusionaron en Sushi Shop Management SAS y Sushi Shop Restauration SAS. El 28 de junio de 2019, tras la publicación de la fusión propuesta con fines de oposición con la publicación oficial, se procedió al registro de la fusión. Las siguientes entidades se fusionaron en Sushi Shop Restauration SAS y cesaron su actividad como empresas independientes: Sushi Courbevoie Développement SARL, Sushi Shop Villers SARL, Sushi Antibes Développement SAS, Sushi Shop Corner SAS, Bottega Romana Boetie SARL, Sushi Shop ST Dominique SARL, Sushi Shop Traiteur SARL, Sushi Shop Secretan SARL, Sushi Shop Vincennes SARL, Sushi Shop Martyrs SARL, Sushi Shop Lepic SARL, Sushi Shop Courcelles SARL, Sushi Shop Levallois SARL, Sushi Toulouse Développement SARL, Sushi Shop Toulouse 3 SARL, Sushi Nice Développement SAS, Sushi Nice 2 SARL, Sushi Shop Vieux Lille SAS, Sushi Shop Lille Centre SAS, SSC – Sushi Shop Caudevan SAS, SSBC – Sushi Shop Bordeaux Chartrons SAS, SSB Sushi Shop Bordeaux SAS, SSM – Sushi Shop Merignac SAS, Art Sushi Marseille SAS, ART Sushi Delibes SARL, ART Sushi ST Barnabe SARL, Sushi Marseille Développement SARL, Altana SAS, Tomemma SAS, Gelau SAS, Sushinantes SAS, AIX Sushi House SAS, Sushi Grand Ouest SAS, Sushi Shop Tours SARL, Sushi Shop Angers SARL, Sushi Shop Caen SARL, Sushi Shop La

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

*Rochelle SARL, Sushi Shop Le Mans SARL, HP2L SAS, Sushi Corner Saint Gregoire SARL, Sushi Shop Rennes Nemours SARL, Sushi Shop Rouen SAS, Black Box SAS, Saubogot SARL, RCP SARL, Bontor SAS, Zen'itude SAS, Sushi 54 SAS, Sushi 21 SAS, CR Developpement SAS, Sushi Lyon 64 SAS.*

*- El 31 de enero de 2019, Sushi Shop Management SAS vendió el 100% de las acciones de Sushi Shop Amiens SARL a RM RESTAURANTES SAS. La fecha efectiva de la operación es el 1 de febrero de 2019.*

*- El 13 de marzo de 2019, AmRest Holding SE adquirió el 49 % de las acciones de Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. En este día, AmRest Holding SE se convirtió en el accionista único de Restaurant Partner Polska Sp. z o.o.*

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

### 3. Bases de presentación

Estas cuentas anuales consolidadas se han elaborado con arreglo a las Normas Internacionales de Información Financiera aprobadas por la Unión Europea («NIIF»).

La emisión de estas cuentas anuales consolidadas ha sido autorizada por el Consejo de Administración de la Sociedad el 28 de febrero de 2020.

Los importes en estas cuentas anuales consolidadas se presentan en euros (EUR), redondeados a millones con un decimal.

Los detalles de las políticas contables del Grupo se incluyen en la nota 42.

Las políticas contables adoptadas en la elaboración de las cuentas anuales consolidadas son acordes con las seguidas en la elaboración de las cuentas anuales consolidadas del Grupo para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018, excepto por la adopción de nuevas normas con efecto desde el 1 de enero de 2019.

El 1 de enero de 2019, el Grupo aplicó por primera vez la NIIF 16 Arrendamientos. La aplicación de esta norma tiene un impacto sustancial en el estado consolidado de la posición financiera del Grupo, así como en la cuenta de resultados consolidada y el estado de flujos de efectivo consolidado. Las revelaciones sobre el efecto de la NIIF 16 en la información financiera del Grupo a 1 de enero de 2019 se revelan en la nota 5.

El Grupo aplicó la NIIF 16 Arrendamientos mediante el enfoque retrospectivo modificado. Conforme a este enfoque, en un reconocimiento inicial, el Grupo reconoce el mismo saldo de los activos con derecho de uso y los pasivos por arrendamiento, y la aplicación de la norma no afecta al patrimonio neto del Grupo. Los datos comparativos no están reexpresados.

Como consecuencia, los datos comparativos presentados en estas cuentas anuales consolidadas no son totalmente comparables con los datos del ejercicio declarado.

En 2019 se aplican varias otras modificaciones e interpretaciones por primera vez, pero no tienen un impacto sustancial en las cuentas anuales consolidadas del Grupo.

El Grupo no ha adoptado anticipadamente ninguna otra norma, interpretación o modificación emitida pero aún no en vigor.

### 4. Uso de estimaciones y valoraciones

La elaboración de las cuentas anuales según las NIIF exige realizar ciertas hipótesis y estimaciones que afectan a la aplicación por parte del Grupo de las políticas contables y al valor reportado del activo, el pasivo, los ingresos y los gastos. Las estimaciones y las valoraciones se verifican de manera constante, y se basan en la experiencia profesional y diversos factores, entre los que figuran las expectativas respecto a sucesos futuros, que se consideran justificados dadas las circunstancias existentes. Los resultados de las estimaciones y las hipótesis respectivas constituyen la base para la valoración del activo y el pasivo que no proceden directamente de otras fuentes.

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

#### Valoraciones

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

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

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

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

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

#### *Ingresos de contratos con clientes*

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

#### *Estimaciones y supuestos*

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

#### *Deterioro de los activos no financieros, incluido fondo de comercio*

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

Las políticas contables para la prueba de deterioro de activos no financieros se revelan en la nota 44k.

Los supuestos clave utilizados para determinar el valor recuperable de las diferentes CGU, incluido un análisis de sensibilidad, se indican y se explican más detalladamente en las nota 20.

#### *Evaluación de vidas útiles*

La determinación y verificación periódica de las tasas de amortización se realiza de acuerdo con las capacidades técnicas de un activo concreto, junto con la forma e intensidad de uso planificadas, teniendo en cuenta simultáneamente la experiencia y las obligaciones legales que influyen en el uso de ese activo. La sensibilidad a los cambios en las vidas útiles promedio se revela en la nota 16.

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

El Grupo utiliza una matriz de provisión para calcular las pérdidas crediticias esperadas (PCE) para deudores comerciales y activos de contratos. Las tasas de provisión se basan en los días de mora para agrupaciones

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

de varios segmentos de clientes que tienen patrones de pérdidas similares (es decir, por geografía, tipo de producto, calificación y tipo de cliente, y cobertura mediante cartas de crédito y otras formas de seguro de garantía de crédito).

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

La evaluación de la correlación entre las tasas de morosidad históricas observadas, las condiciones económicas previstas y las PCE es una estimación importante. El importe de las PCE es sensible a los cambios en las circunstancias y/o las condiciones económicas previstas. Además, la experiencia de pérdida crediticia histórica del Grupo y la previsión de las condiciones económicas no puede ser representativa del impago real del cliente en el futuro. La información sobre los PCE en los deudores comerciales y activos de contratos del Grupo se revela en la nota 40.

#### *Gastos por pagos basados en acciones*

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

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

Para la medición del valor razonable de las operaciones con empleados liquidadas mediante efectivo en la fecha de otorgamiento, el Grupo utiliza un método de diferencia finita. Los supuestos y modelos utilizados para calcular el valor razonable de las operaciones de pagos basados en acciones se indican en la nota 33.

#### *Reconocimiento de provisiones para posibles obligaciones fiscales y provisiones fiscales inciertas*

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

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

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

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

Los detalles de las actuales inspecciones fiscales abiertas en entidades del Grupo se presentan en la nota 35.

#### *Impuestos*

Los activos por impuestos diferidos se reconocen para las pérdidas fiscales no utilizadas en la medida en que sea probable que los beneficios imponibles estén disponibles, con respecto a los cuales puedan utilizarse las pérdidas. Es necesaria una valoración significativa por parte de la Dirección para determinar el

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

importe de los activos por impuestos diferidos que puede reconocerse en función del calendario probable y el nivel de los futuros beneficios imponibles, junto con las futuras estrategias de planificación fiscal. Los detalles de los activos por impuestos diferidos se revelan en la nota 35.

#### *Mediciones del valor razonable*

Varias revelaciones y políticas contables del Grupo requieren la medición de los valores razonables, tanto del activo y pasivo financiero como no financiero.

Cuando los valores razonables de los activos financieros y los pasivos financieros registrados en el estado de la posición financiera no pueden medirse según precios cotizados en mercados activos, su valor razonable se mide mediante técnicas de valoración, incluido el modelo de flujo de efectivo descontado (DCF). Los datos en estos modelos se obtienen de mercados constatables cuando es posible, pero cuando esto no es viable, se requiere un nivel de valoración a la hora de establecer los valores razonables. Las valoraciones incluyen consideraciones de datos como riesgo de liquidez, riesgo de crédito y volatilidad. Los cambios en los supuestos relacionados con estos factores podrían afectar al valor razonable comunicado de los instrumentos financieros.

Los valores razonables se clasifican en diferentes niveles en una jerarquía de valor razonable basada en los datos utilizados en las técnicas de valoración de la manera siguiente:

- Nivel 1: precios cotizados (no ajustados) en mercados activos para activos o pasivos idénticos.
- Nivel 2: datos que no sean precios cotizados incluidos en el Nivel 1, que sean constatables para el activo o el pasivo, directamente (es decir, como precios) o indirectamente (es decir, derivados de precios).
- Nivel 3: datos para el activo o pasivo que no se basen en los datos del mercado constatables (es decir, datos no constatables). Para medir el activo y el pasivo según el valor razonable, el Grupo utiliza técnicas de valoración adecuadas a las circunstancias y para las cuales hay disponible información suficiente para calcular el valor razonable, con lo que se maximiza el uso de datos constatables relevantes y se minimiza el uso de datos no constatables.

Para el activo y el pasivo reconocidos en las cuentas anuales según el valor razonable de manera recurrente, el Grupo determina si se han producido transferencias entre niveles en la jerarquía mediante una nueva evaluación de la clasificación (según los datos del nivel más bajo que sean relevantes para la medición del valor razonable en conjunto) al final de cada periodo declarado.

Las mediciones de los valores razonables a efectos de la asignación del precio de compra en operaciones de combinaciones de negocios, así como para nuevas mediciones habituales y *ad hoc*, son realizadas por especialistas internos del Grupo, cuya experiencia puede estar respaldada por expertos de valoración externos.

En las notas siguientes se incluye más información sobre los supuestos clave realizados en la medición de los valores razonables:

- Nota 7 – Combinaciones de negocios,
- Note 21 – Instrumentos financieros valorados según su valor razonable.

## **5. Adopción de la NIIF 16**

El Grupo aplicó inicialmente la NIIF 16 «Arrendamientos» (NIIF 16) desde el 1 de enero de 2019. La NIIF 16 introduce un modelo contable único y en el balance de los arrendamientos para los arrendatarios. Como resultado, el Grupo, como arrendatario, ha reconocido activos con derecho de uso que representan sus derechos de uso de los activos subyacentes y los pasivos por arrendamiento representan su obligación a realizar pagos de arrendamiento. La contabilidad de arrendador sigue siendo similar a las políticas contables anteriores.

El Grupo ha aplicado la NIIF 16 mediante el enfoque retrospectivo modificado, según el cual el efecto acumulativo de la aplicación inicial se reconoce en las ganancias acumuladas a 1 de enero de 2019. Por consiguiente, la información comparativa presentada para el ejercicio 2018 no ha sido reexpresada –se presenta, tal como se ha declarado anteriormente, conforme a la NIC 17 y las interpretaciones relacionadas. Los detalles de los cambios en las políticas contables se revelan a continuación.

#### Definición de arrendamiento

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

Hasta el 31 de diciembre de 2019 el Grupo determinaba al inicio del contrato si un acuerdo era o incluía un arrendamiento conforme a la CINIIF 4 Determinación de si un acuerdo incluye un arrendamiento. Desde el 1 de enero de 2019 el Grupo evalúa si un contrato es o incluye un arrendamiento según la nueva definición de arrendamiento. Conforme a la NIIF 16, un contrato es, o incluye, un arrendamiento si el contrato transmite un derecho a controlar el uso de un activo identificado durante un periodo a cambio de una contraprestación. En la transición a la NIIF 16, el Grupo eligió aplicar el recurso práctico para eximir la evaluación de qué transacciones son arrendamientos. Aplicó la NIIF 16 únicamente a los contratos que anteriormente se habían identificado como arrendamientos. Los contratos que no se identificaron como arrendamientos conforme a la NIC 17 y la CINIIF 4 no se evaluaron de nuevo.

En el inicio o en la revaluación de un contrato que contiene un componente de arrendamiento, el Grupo asigna la contraprestación en el contrato a cada componente de arrendamiento y de otro tipo de acuerdo con sus precios individuales relativos.

#### AmRest como arrendatario

En el modelo de negocio actual, el Grupo arrienda inmuebles para operar restaurantes de marca. Las condiciones del arrendamiento se negocian de manera individual y contienen una amplia variedad de diferentes términos y condiciones.

En general, los contratos de alquiler del Grupo pueden incluir:

- un cargo mensual fijo por el espacio alquilado (pagos de arrendamiento fijos),
- un alquiler calculado como un porcentaje de la cifra de negocio del restaurante (pagos de arrendamiento variables),
- el importe superior de los dos anteriores, es decir, alquiler básico mínimo y alquiler según la cifra de negocio.

Para los establecimientos individuales se aplica una amplia variedad de ratios de alquiler según la cifra de ventas.

Dado que el Grupo AmRest opera restaurantes en varios países, existen diferentes prácticas en los contratos de alquiler:

- para algunos contratos, aparte de una cuota fija, se cobra un importe que representa el porcentaje de ventas, si supera la cuota fija (pagos por arrendamiento variables); en general, el ratio varía del 3 al 13%,
- el plazo del arrendamiento varía en función del país y el entorno empresarial,
- los contratos de arrendamiento pueden tener opciones de prórroga, disponibles para diferentes periodos,
- la moneda del contrato de alquiler puede ser diferente de la moneda funcional de la filial, ya que los arrendadores cobran el alquiler no solo en la moneda local, sino también en base al EUR o USD.

#### Transición

Hasta el 31 de diciembre de 2018 los arrendamientos operativos eran extracontables. El Grupo solía reconocer los gastos de arrendamientos operativos según el método lineal durante la vigencia del arrendamiento, y reconocía el activo y el pasivo únicamente en la medida en que haya una diferencia temporaria entre los pagos de arrendamiento reales y el gasto reconocido.

Conforme a la NIIF 16, el Grupo ha reconocido nuevos activos y pasivos para sus arrendamientos operativos. El Grupo utilizó el enfoque retrospectivo modificado, lo que significa que los comparativos no fueron reexpresados.

En la transición, para los arrendamientos clasificados como arrendamientos operativos conforme a la NIC 17, los pasivos por arrendamiento se midieron según valor actual de los pagos de arrendamiento restantes, considerando determinado plazo de arrendamiento, and descontados al tipo deudor incremental del Grupo a 1 de enero de 2019. Los activos con derecho de uso se miden según un importe igual al pasivo por arrendamiento, ajustado por el importe de los pagos de arrendamiento devengados o pagados anticipadamente.

El Grupo utilizó los siguientes recursos prácticos al aplicar la NIIF 16 a los arrendamientos previamente clasificados como arrendamientos operativos según la NIC 17:

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

- aplicó la exención de no reconocer los activos con derecho de uso y los pasivos por arrendamiento con menos de 12 meses de vigencia de arrendamiento,
- excluyó los costes directos iniciales de la medición del activo con derecho de uso en la fecha de la aplicación inicial,
- se basó en su evaluación de si los arrendamientos son o no onerosos, aplicando la NIC 37 Provisiones, Activos Contingentes y Pasivos Contingentes inmediatamente antes de la fecha de la aplicación inicial.

El Grupo arrienda varios coches que se clasificaron como arrendamientos financieros conforme a la NIC 17. Para estos arrendamientos financieros, el valor contable del activo con derecho de uso y el pasivo por arrendamiento a 1 de enero de 2019 se determinó al valor contable del activo de arrendamiento y el pasivo por arrendamiento según la NIC 17 inmediatamente antes de esa fecha.

### **Impacto en las cuentas anuales**

#### Impacto en la transición

El cambio en la política contable debido a la adopción de la NIIF 16 afectó a las siguientes partidas en el balance el 1 de enero de 2019:

	<b>1 de enero de 2019</b>
Activos por derecho de uso	799,5
Inmovilizado material	(2,7)
Otro inmovilizado intangible	(0,4)
Otros activos corrientes (pagos anticipados)	(9,0)
Pasivos por arrendamiento – no corrientes	664,0
Pasivos por arrendamiento – corrientes	124,3
Otro pasivo no corrientes	(0,6)
Provisiones	(0,3)

En la tabla siguiente se concilia la diferencia entre:

- los compromisos de arrendamientos operativos revelados aplicando la NIC 17 al final del periodo declarado anual inmediatamente anterior a la fecha de la aplicación inicial, descontados utilizando el tipo de interés incremental de endeudamiento en la fecha de la aplicación inicial, y
- los pasivos por arrendamiento reconocidos en el estado de la posición financiera en la fecha de la aplicación inicial.

<b>Compromisos de arrendamientos operativos a 31 de diciembre de 2018</b>	<b>926,8</b>
Tipo de interés incremental de endeudamiento medio ponderado a 1 de enero de 2019	3,1%
<b>Compromisos de arrendamientos operativos descontados a 1 de enero de 2019</b>	<b>784,5</b>
<b>Menos:</b>	
Compromisos relacionados con arrendamientos a corto plazo y arrendamientos de activos de poco valor	(9,0)
Otros	(2,8)
<b>Más:</b>	
Compromisos relacionados con arrendamientos clasificados anteriormente como arrendamientos financieros	2,4
Pagos en periodos de prórroga opcionales no reconocidos a 31 de diciembre de 2018	15,7
<b>Pasivos por arrendamiento a 1 de enero de 2019</b>	<b>790,8</b>

Impacto sobre las partidas de la cuenta de resultados comunicada:

Desde la transición, la naturaleza de los gastos relacionados con los arrendamientos ha cambiado. Cada pago de arrendamiento (contabilizado como gastos de explotación antes del 1 de enero de 2019) se asigna entre la reducción del pasivo y el coste financiero. El coste financiero se imputa a las pérdidas o ganancias

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

durante el periodo de arrendamiento. El activo con derecho de uso se amortiza durante la vida útil del activo o el plazo de arrendamiento, lo que sea inferior, según el método lineal.

Conforme a la NIIF 16, solo los pagos de arrendamiento fijos se contabilizan a través del modelo de arrendamiento de dicha NIIF 16. Los pagos de arrendamiento variables que dependen de las ventas se reconocen en las pérdidas o ganancias en el periodo en que se produce la condición que motiva esos pagos. Por lo tanto, el alquiler según la cifra de negocio se contabiliza como gastos de explotación.

Por consiguiente, después de la aplicación de la NIIF 16, el Grupo reconoce:

- Unos costes de alquiler y ocupación inferiores (ya que los costes de alquiler fijos se reconocen en el modelo de contabilidad de arrendamientos, y solo los pagos por arrendamiento variables, los arrendamientos a corto plazo y los arrendamientos de poco valor siguen siendo costes de explotación de tipo EBITDA)
- Unos gastos por amortización superiores (amortización adicional de activos por derecho de uso)
- Un coste de intereses superior (en pasivos por arrendamiento)
- Efecto de la valoración de cambio de divisas adicional por arrendamientos denominados en monedas extranjeras
- Respectivo impacto en los impuestos diferidos

Los impactos para el ejercicio declarado se presentan en la nota 17.

Los flujos de efectivo relacionados con los arrendamientos se presentan de la manera siguiente:

- pagos en efectivo para el pago de arrendamiento variable como efectivo de las actividades de explotación,
- pagos en efectivo para la parte principal y de intereses de los pasivos por arrendamiento como efectivo de las actividades de financiación.

#### Impacto de los impuestos diferidos

Los impuestos diferidos se calculan en función de una diferencia entre el valor contable del activo de arrendamiento y el pasivo por arrendamiento, que es igual a la diferencia entre la amortización aumentada por los intereses y las deducciones fiscales (valores de las facturas del arrendamiento). Los impuestos diferidos se calculan utilizando el tipo del impuesto sobre las ganancias aplicable de cada país.

## **6. Información financiera por segmentos**

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

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

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



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

<b>Segmento</b>	<b>Descripción</b>
Europa Central y del Este (CEE)	Operaciones de restaurantes y actividad de franquicia en: <ul style="list-style-type: none"><li>■ Polonia – KFC, Pizza Hut, Starbucks, Burger King,</li><li>■ Chequia – KFC, Pizza Hut, Starbucks, Burger King,</li><li>■ Hungría – KFC, Pizza Hut, Starbucks,</li><li>■ Bulgaria – KFC, Starbucks, Burger King,</li><li>■ Croacia, Austria y Eslovenia – KFC,</li><li>■ Eslovaquia – Starbucks, Pizza Hut, Burger King,</li><li>■ Rumanía – Starbucks,</li><li>■ y Serbia – KFC, Starbucks.</li></ul>
Europa Occidental	Operaciones de restaurantes junto con la cadena de suministros y la actividad de franquicia en: <ul style="list-style-type: none"><li>■ España – KFC, La Tagliatella, Blue Frog, Bacoa, Sushi Shop,</li><li>■ Francia – KFC, Pizza Hut, La Tagliatella, Sushi Shop,</li><li>■ Alemania – Starbucks, KFC, Pizza Hut, La Tagliatella, Sushi Shop,</li><li>■ Portugal – La Tagliatella, Sushi Shop,</li><li>■ Bélgica, Italia, Suiza, Luxemburgo, Reino Unido y otros países con actividades de Sushi Shop.</li></ul>
China	Operaciones de restaurante de Blue Frog y KABB en China.
Rusia	Operaciones de restaurante y actividad de franquicia de KFC y Pizza Hut en Rusia, Armenia y Azerbaiyán.
Otros	Otras funciones auxiliares desempeñadas por las filiales para el Grupo, como, por ejemplo, el Equipo Ejecutivo, Control, Tesorería, Relaciones con Inversores, y Fusiones y Adquisiciones. En «Otros» se incluyen asimismo los gastos relacionados con las operaciones de Fusiones y Adquisiciones no finalizadas durante el período, mientras que los gastos relacionados con las fusiones y adquisiciones culminadas se asignan a los segmentos correspondientes. Además, en «Otros» se incluyen las actividades empresariales no relacionadas con los restaurantes que lleva a cabo AmRest Holdings SE, SCM Sp. z o.o. y sus filiales, y otras entidades menores que llevan a cabo servicios de financiación y/o <i>holding</i> .

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

Las medidas de los segmentos y la conciliación con el beneficio/(pérdida) de explotación en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019 y el ejercicio comparativo concluido el 31 de diciembre de 2018 se presentan a continuación. El Grupo ha aplicado la NIIF 16 mediante el enfoque retrospectivo modificado, conforme al cual la información comparativa no está reexpresada.

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

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

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

Tal como se menciona anteriormente, los datos de segmentos incluyen el efecto de la aplicación de la NIIF 16 en 2019.

Con fines comparativos, el Grupo presenta las mediciones clave de los resultados de 2019, como si la NIIF 16 no se hubiese aplicado.

ejercicio finalizado el						
31 de diciembre de 2019	CEE	Europa Occidental	Rusia	China	Otros	Total
EBITDA sin efecto de NIIF 16	125,5	70,9	21,7	11,3	18,4	247,8
Resultado de explotación sin efecto de NIIF 16	70,3	(0,2)	6,1	6,2	17,6	100,0

Los datos de la información por segmentos en ejercicios anteriores no fueron reexpresados para reflejar la aplicación de la NIIF 16.

ejercicio finalizado el						
31 de diciembre de 2018	CEE	Europa Occidental	Rusia	China	Otros	Total
Ventas de restaurantes	716,2	502,6	168,2	73,6	-	1 460,6
Franquicias y otras ventas	1,4	67,2	0,4	-	17,3	86,3
Importe neto de la cifra de negocios entre segmentos	-	-	-	-	-	-
<b>Total ingresos</b>	<b>717,6</b>	<b>569,8</b>	<b>168,6</b>	<b>73,6</b>	<b>17,3</b>	<b>1 546,9</b>
<b>EBITDA</b>	<b>104,5</b>	<b>57,6</b>	<b>21,7</b>	<b>7,1</b>	<b>(17,7)</b>	<b>173,2</b>
Amortización inmovilizado	47,1	28,8	10,5	5,0	0,7	92,1
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor de activos financieros	-	1,5	-	-	-	1,5
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor del resto de activos	2,3	4,5	0,8	0,4	-	8,0
<b>Resultado de explotación</b>	<b>55,1</b>	<b>22,8</b>	<b>10,4</b>	<b>1,7</b>	<b>(18,4)</b>	<b>71,6</b>
<b>Inversión de capital*</b>	<b>87,7</b>	<b>212,2**</b>	<b>22,2</b>	<b>9,0</b>	<b>0,5</b>	<b>331,6</b>

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

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

*\*\* Los datos comparativos fueron reexpresados por el efecto de la contabilidad del PPA definitivo descrito en la nota 7 y 44.*

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

#### Información sobre áreas geográficas:

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

		ejercicio finalizado el	
		31 de diciembre de	31 de diciembre de
		2019	2018
Total ingresos	Polonia	464,8	409,4
	Chequia	199,8	169,6
	España	281,1	244,8
	Francia	298,7	147,7
	Alemania	176,9	170,4
		31 de diciembre de	31 de diciembre de
		2019	2018
Total de activos a largo plazo que no sean instrumentos financieros y activos por impuestos diferidos	Polonia	379,3	165,2
	Chequia	139,7	47,1
	España	443,1	268,6
	Francia	438,5	360,2*
	Alemania	186,3	89,7

*\* Los datos comparativos fueron reexpresados por el efecto de la contabilidad del PPA definitivo descrito en la nota 7 y 44.*

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

Teniendo en cuenta que el Grupo opera cadenas de restaurantes propios y que, además, opera como franquiciador (para marcas propias) y franquiciado principal (para algunas marcas franquiciadas), el Grupo no tiene una única contabilidad de clientes externa para el 10 % o más de los ingresos totales obtenidos por el Grupo.

## 7. Combinaciones de negocios

No hubo ninguna combinación de negocios sustancial en 2019. El Grupo adquirió 2 restaurantes KFC y 3 restaurantes Sushi Shop en España por 3,2 millones de EUR. Estas adquisiciones dieron lugar a un aumento del fondo de comercio de 2,8 millones de EUR, de manera provisional.

En 2019, el Grupo AmRest realizó una conciliación final del precio de compra para, Sushi Shop Group y KFC France and Bacoa.

La asignación del precio de compra final de la adquisición de Bacoa no difería de la contabilidad preliminar presentada en el informe anterior. Por consiguiente, la asignación del precio de compra final no dio lugar a una reexpresión del estado de la posición financiera, cuenta de resultados o flujo de efectivo comparativos. Durante 2019, el Grupo ha pagado unos derechos de retención de 0,2 millones de EUR, que se presentan dentro de la actividad de inversión en el estado de flujos de efectivo.

El efecto de la asignación del precio de compra final para Sushi Shop Group, así como la segunda adquisición de KFC en Francia, se revela a continuación. En la Nota 44 se resume el efecto de las reexpresiones en el estado de la posición financiera.

## Adquisición de Sushi Shop Group

### Descripción de la adquisición

El 24 de julio de 2018, AmRest firmó un contrato con D. Grégory Marciano, Naxicap Partners SA y el resto de vendedores (en conjunto, los «Vendedores»), que establecía el compromiso de compra del 100 % de las acciones en Sushi Shop Group SAS. El 27 de julio de 2018, se firmó el Contrato de Compra de Acciones (el «SPA», por sus siglas en inglés) con los Vendedores con el objetivo de que AmRest adquiriera el 100 % de las acciones en Sushi Shop Group SAS.

El 31 de octubre de 2018, AmRest anunció la finalización del SPA tras el cumplimiento de todas las obligaciones y la obtención de todas las aprobaciones requeridas (incluida la autorización pertinente de las autoridades antimonopolio). En esa fecha (fecha de formalización) se obtuvo el control sobre Sushi Shop Group, y desde el 1 de noviembre de 2018, los resultados de las operaciones de Sushi Shop Group se han incluido en esas cuentas anuales consolidadas.

Sushi Shop es el operador de la cadena europea líder de restaurantes de cocina japonesa, con más de 160 establecimientos, de los cuales alrededor de un tercio están dirigidos por franquiciados. En la adquisición, los establecimientos 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).

El objetivo de la adquisición fue reforzar la cartera de AmRest con una marca registrada consolidada en el segmento del *sushi*.

El Grupo adquirió el 100 % de las acciones en GM Invest, que era uno de los accionistas directos de Sushi Shop Group SAS, junto con el resto de acciones en Sushi Shop Group SAS de los Vendedores. Como resultado, el Grupo AmRest ostenta el 100 % de las acciones en Sushi Shop Group SAS. Sushi Shop Group SAS era la sociedad dominante de más de 80 filiales, con participaciones minoritarias secundarias en determinadas entidades. El grupo de capital de GM Invest y Sushi Shop Group SAS se denomina conjuntamente Sushi Shop Group (SSG).

### Asignación del precio de adquisición

En el cuarto trimestre de 2019, el Grupo finalizó el proceso de identificación de la cartera de pasivos y activos de los restaurantes Sushi Shop adquiridos.

El precio de adquisición incluye los importes pagados a los Vendedores por las acciones en Sushi Shop Group SAS y GM Invest, así como las cantidades abonadas en la fecha de formalización como reembolso de las deudas externas de SSG, tal como se acordó en el SPA.

En la fecha de formalización, AmRest pagó aprox. 133,5 millones de EUR por las acciones y 78,1 millones de EUR en forma de reembolso de las deudas externas de SSG. En la contabilidad provisional en el ejercicio 2018, en el precio de adquisición se tenía en cuenta el ajuste propuesto inicialmente presentado por el Grupo AmRest (10,3 millones de EUR de reducción del precio de compra).

Las partes determinaron el precio de compra final en 2019 tras verificar los saldos del activo y el pasivo en la fecha de formalización. En el Acuerdo de Liquidación otorgado el 7 de junio de 2019, los vendedores y AmRest acordaron que la compra final incluye un ajuste a la baja a favor de AmRest de aprox. 10 millones de EUR. Al mismo tiempo, se negociaron cambios en la liquidación de efectivo final con relación al pago de depósito en garantía y el pago de 13 millones de EUR a los Vendedores (D. Grégory Marciano y D. Adrien de Schompré).

Los vendedores pagaron a AmRest el ajuste del precio final de más de 10 millones de EUR mediante la compensación con el importe del pago aplazado retenido por AmRest. Además, se consignó al agente depositario un importe de depósito en garantía de 8 millones de EUR para asegurar las obligaciones de los Vendedores incluidas en el SPA modificado. El importe del depósito en garantía quedará liberado para los Vendedores si se cumplen las declaraciones y garantías generales incluidas en el SPA, y esas declaraciones y garantías son condiciones verificadoras que existían en la fecha de adquisición.

En el SPA modificado, las partes acordaron también que se pagara en efectivo un equivalente de los 13 millones de EUR que se planeó pagar a D. Grégory Marciano y D. Adrien de Schompré en acciones de AmRest en junio de 2019.

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

El precio de adquisición acordado en el SPA también incluía un elemento de contraprestación contingente en forma de *earn-out*. Las partes acordaron que, si el EBITDA de 2018 superaba un determinado nivel, los Vendedores recibirían un pago adicional de hasta 10,0 millones de EUR del precio de adquisición. Dado que no se alcanzó el umbral acordado, se consideró que el elemento de contraprestación contingente era cero para la determinación del precio de adquisición. No se reconocieron cambios posteriores en la estimación de la contraprestación contingente.

Resumen de la determinación del precio de adquisición:

Importe abonado en efectivo en la formalización - pago en 2018	211,6
Liquidación posterior a la adquisición del precio de compra inicial con los Vendedores - pago en 2019	8,0
Pagos aplazados en acciones contabilizadas como patrimonio neto, liquidadas finalmente en efectivo - pago en 2019	13,0
<b>Total precio de adquisición</b>	<b>232,6</b>

Se nombró a un experto externo cualificado y reconocido para que llevara a cabo la determinación del valor razonable de los activos netos seleccionados adquiridos, así como para que apoyara al Grupo a la hora de identificar inmovilizado intangible no reconocido.

Como resultado de la adquisición, de acuerdo la tasación realizada, el Grupo ha reconocido la marca «Sushi Shop» en 86,1 millones de EUR (valor provisional contabilizado en 2018: 92 millones de EUR). El valor de la marca Sushi Shop se ha determinado mediante el enfoque de ingresos (deducción de *royalties*). Los supuestos clave para el método de deducción de *royalties* aplicado incluyen unos ingresos de *royalties* del 5,4 %. La vida útil de la marca se ha evaluado como indefinida –el respectivo valor terminal se ha estimado según una tasa de crecimiento perpetua del 1,65 %. Los flujos de efectivo después de impuestos y el valor terminal se han descontado con la tasa de descuento del mercado, incrementada con una prima de 3 puntos porcentuales que refleja el riesgo de liquidez del inmovilizado intangible. El experto externo evaluó que la tasa de descuento adoptada y la prima de riesgo específica se encontraban dentro del rango de mercado.

El Grupo reconoció el inmovilizado intangible relacionado con el programa de fidelización «Come in». Representa las ventas de apoyo de la herramienta de *marketing* y, por consiguiente, era objeto de evaluaciones y análisis más detallados. La valoración del inmovilizado intangible vinculado a las relaciones con los clientes a efectos de la asignación del precio de compra, en cumplimiento de las NIIF, se llevó a cabo mediante el método de «exceso de ganancias multiperiodo» conforme al enfoque de ingresos. El valor de las relaciones con clientes vinculado a la base de datos de clientes se calculó en 6,2 millones de EUR. Se asumió que la vida útil de este inmovilizado intangible era 10 años.

El Grupo reconoció el valor de las relaciones con franquiciados con respecto a la gestión de la cadena de suministro en 2,7 millones de EUR como inmovilizado intangible. Se asumió que la vida útil de este inmovilizado intangible era 4 años y representa el periodo medio de la duración del resto de contratos de franquicia.

Como resultado del análisis de los contratos de alquiler, el Grupo reconoció un inmovilizado intangible (cantidades clave) por un total de 14,1 millones de EUR en la fecha de adquisición.

El Grupo ha adquirido un activo material que asciende a 16,5 millones de EUR y el inmovilizado material fue objeto de la valoración de un tasador externo.

El valor razonable de deudores comerciales y otras cuentas a cobrar adquiridos es 11,5 millones de EUR. El importe contractual bruto de las cuentas por cobrar debidas es 16,5 millones de EUR, de los cuales se prevé que 5 millones de EUR sean incobrables.

También se reconoció un pasivo por impuestos diferidos de 22,8 millones de EUR por las diferencias entre los valores fiscales y contables.

La participación minoritaria a nivel de SSG de 0,8 millones de EUR se determinó en la parte proporcional en el activo neto reconocido.

No hubo ninguna relación preexistente entre SSG y el Grupo AmRest.

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

Ninguno de los activos y pasivos adquiridos se medirá posteriormente según el valor razonable; por lo tanto, no se aplican los requisitos de la NIIF 13 de revelar las técnicas de medición del valor razonable.

A continuación, se presentan los detalles de los valores razonables finales del activo neto adquirido, el fondo de comercio y el precio de adquisición en la fecha de adquisición:

	<b>Valor razonable millones de EUR</b>
<b>Sushi Shop Group</b>	
Inmovilizado material	16,5
Marca comercial	86,1
Otro inmovilizado intangible	23,0
Otros activos	3,5
Existencias	1,3
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	11,5
Créditos fiscales del impuesto sobre las ganancias	0,8
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	8,1
<b>Total activo</b>	<b>150,8</b>
Provisiones	3,0
Pasivo por impuestos diferidos	22,8
Acreedores comerciales	10,4
Otros pasivos	20,2
<b>Total pasivo</b>	<b>56,4</b>
<b>Activo neto adquirido</b>	<b>94,4</b>
Precio de adquisición	232,6
Participación minoritaria en SSG	0,8
Menos activo neto adquirido y pasivo asumido	(94,4)
<b>Fondo de comercio</b>	<b>139,0</b>

La nota 44 muestra el impacto de la reexpresión en el estado de la posición financiera a 31 de diciembre de 2018 debido a la contabilización del precio de compra final de la adquisición de Sushi Shop.

Los flujos de efectivo relacionados con la adquisición son los siguientes:

	<b>31 de diciembre de 2019</b>	<b>31 de diciembre de 2018</b>
Importe pagado en efectivo	21,0	211,6
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes adquiridos	-	(8,1)
<b>Salidas netas de efectivo en las adquisiciones</b>	<b>21,0</b>	<b>203,5</b>

El fondo de comercio reconocido en esta adquisición comprende el valor de las sinergias previstas derivadas de la adquisición no identificadas por separado, el potencial del mercado no explotado y las economías de escala previstas de la combinación de las actividades actuales del Grupo AmRest y el negocio adquirido. El fondo de comercio reconocido no puede deducirse a efectos del impuesto sobre las ganancias.

Se ha finalizado la asignación del fondo de comercio a grupos de unidades generadoras de efectivo donde se materializarán las sinergias relacionadas con el fondo de comercio. El fondo de comercio se asigna a la actividad comercial de Sushi Shop en el territorio de Europa Occidental.

#### Impacto en las cuentas de resultados consolidadas

La contabilización del precio de compra final no tuvo un impacto sustancial en los datos comparativos en la cuenta de resultados y, por consiguiente, los datos no fueron reexpresados.

Los costes de adquisición de 0,6 millones de EUR se han reconocido como gastos generales y administrativos, y en los flujos de efectivo de explotación en el estado de flujos de efectivo en 2018.

### **Expansión adicional al mercado de restaurantes franceses KFC**

#### Descripción de la adquisición

En septiembre de 2018, el Grupo inició el proceso de adquisición a KFC France SAS de 15 restaurantes adicionales que operaban en el mercado francés. El precio total acordado por el negocio de restaurantes adquirido se fijó en 33,3 millones de EUR. A finales de diciembre de 2018, los 15 restaurantes fueron

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

adquiridos. El precio de compra acordado se incrementó por las comisiones iniciales pagadas, que ascendían a 0,6 millones de EUR (reconocidos como inmovilizado intangible en el balance) y el reembolso de los alquileres pagados anticipadamente y la fianza abonada, por un importe de 0,5 millones de EUR (reconocidos como otros activos a largo plazo en el balance), lo que dio lugar a un precio de compra total de 34,4 millones de EUR.

La adquisición de los restaurantes franceses KFC contribuirá a consolidar la asociación con las marcas Yum! y la situación de liderazgo de AmRest como operador de restaurantes KFC en Francia.

El control sobre restaurantes concretos se obtuvo en varias fechas en septiembre, octubre y noviembre. Para cada restaurante, el Grupo comenzó a consolidar sus resultados desde la fecha de control.

A efectos de revelación, se agruparon los datos de todos los establecimientos para presentar el impacto de la adquisición en el balance y los resultados comunicados del Grupo.

Los restaurantes KFC en Francia están operados dentro de AmRest Opco SAS y dos de sus filiales: AmRest Leasing SAS y AmRest Estate SAS. Se ha adquirido un restaurante mediante la compra de las acciones de Versailles Resto SAS, una sociedad que se fusionó con AmRest Opco SAS el 1 de enero de 2019.

A continuación, se presentan los detalles del valor razonable final del activo neto adquirido, el fondo de comercio y el precio de adquisición en la fecha de adquisición:

<b>Grupo AmRest Opco SAS</b>	<b>Valor razonable millones de EUR</b>
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	0,1
Inmovilizado material	22,2
Inmovilizado intangible	4,0
Existencias	0,2
Activo por impuestos diferidos	2,0
Activo relacionado con un derecho a indemnización derivado del acuerdo de adquisición	0,8
Devengos relacionados con los empleados	(0,8)
Fianza, alquiler pagado anticipadamente y otros activos	0,6
Acreedores	(0,5)
Provisiones	(0,7)
<b>Activo neto adquirido</b>	<b>27,9</b>
Precio de adquisición	34,4
El valor razonable del activo neto	27,9
<b>Fondo de comercio</b>	<b>6,5</b>

Los flujos de efectivo relacionados con la adquisición son los siguientes:

Importe pagado en efectivo	34,5
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes adquiridos	(0,1)
<b>Salidas de efectivo en las adquisiciones</b>	<b>34,4</b>

#### Asignación del precio de adquisición

En el cuarto trimestre de 2019, el Grupo finalizó el proceso de identificación de la cartera de pasivos y activos de los restaurantes KFC France adquiridos.

Se nombró a un experto externo cualificado y reconocido para que llevara a cabo la determinación del valor razonable de los activos de los restaurantes adquiridos en el contexto de un proceso de adquisición.

Durante la asignación del precio de compra final, se identificaron partes de construcción y mejoras a propiedades arrendadas de pleno dominio por un importe de 2,8 millones de EUR. Como resultado, se ha registrado una transferencia entre terrenos y edificios, que no modifica la partida de inmovilizado material. Asimismo, se han identificado derechos de traspaso que ascienden a 3,4 millones de EUR como inmovilizado intangible, que cumple los criterios de identificación. Como resultado de la adquisición, en base a la tasación realizada, el Grupo ha adquirido un terreno por 4,6 millones de EUR, mejoras a propiedades arrendadas por 6,6 millones de EUR, y maquinaria y otro activo material por 11,0 millones de EUR. El total del inmovilizado intangible adquirido, incluido los derechos de traspaso, ascendió a 4,0 millones de EUR.

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

Dentro de la operación, también tuvo lugar un traslado de empleados. Los devengos relacionados con los empleados, como el devengo de paga de vacaciones y las posibles bonificaciones, se contabilizaron con el correspondiente reconocimiento de cuentas a cobrar del vendedor (cuentas por cobrar de YUM), ya que la transferencia de esos devengos está sujeta al reembolso del vendedor. Yum reembolsó los devengos relacionados con los empleados reconocidos por un importe de 0,8 millones de EUR, igual al activo relacionado con el derecho de compensación. Además, se reconoció una provisión para los costes estimados de acondicionar el establecimiento tal como se encontraba antes de la firma del contrato de arrendamiento, por un importe de 0,7 millones de EUR.

También se reconoció un activo por impuestos diferidos de 2,0 millones de EUR por las diferencias temporarias entre los valores fiscales y contables de activos y pasivos adquiridos.

Además, el Grupo cubrió las comisiones iniciales para todos los nuevos establecimientos, que se añadieron al precio de compra. Los pagos de comisiones iniciales para el otorgamiento de derechos de franquicia y el uso de la marca comercial KFC ascendían a 0,6 millones de EUR, y se han reconocido en el balance como un inmovilizado intangible en la fecha de adquisición.

El Grupo también tuvo en cuenta el posible reconocimiento de otro inmovilizado intangible como contratos de alquiler, base de datos de fidelización de clientes y otros elementos, y no identificó ningún otro activo material por reconocer.

Debido al hecho de que, desde una perspectiva legal, la compra de 14 restaurantes se estructuró como una adquisición de activos, y la compra de un restaurante como una adquisición de acciones, no se han adquirido cuentas por pagar sustanciales.

El fondo de comercio reconocido en esta adquisición comprende la mayoría de las sinergias no identificadas por separado, el potencial del mercado no explotado y las economías de escala previstas de la combinación de las actividades actuales del Grupo AmRest y el negocio adquirido.

Como resultado, se reconoció un fondo de comercio de 6,5 millones de EUR.

Ninguno de los activos y pasivos adquiridos se medirá posteriormente según valor razonable; por lo tanto, no se aplican los requisitos de la NIIF 13 de revelar las técnicas de medición del valor razonable.

#### Impacto en las cuentas de resultados consolidadas

La contabilización del precio de compra final no tuvo un impacto sustancial en los datos comparativos en la cuenta de resultados y, por consiguiente, los datos no fueron reexpresados.

El Grupo ocasionó un total de 1,8 millones de EUR en costes relacionados con la operación, incluidos los honorarios de registro, que se reconocieron en la cuenta de resultados de 2018 en esta operación. El elevado nivel de los costes relacionados con la operación se deriva de los honorarios de registro obligatorio y notario pagados.

## 8. Pérdida de control

El 13 de agosto de 2019, el Grupo firmó un acuerdo con Glovoapp23, S.L. («Glovo») para la transmisión de AmRest a Glovo del 100 % de las acciones en Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. («PizzaPortal»). El activo y el pasivo de PizzaPortal se clasificó como un grupo de enajenación mantenido para la venta.

El 28 de octubre de 2019, debido al cumplimiento de las condiciones suspensivas, AmRest transfirió el 100 % de las acciones en PizzaPortal a Glovo. El precio de la operación acordado ascendió a 35 millones de EUR, incluido *earn-out*, ya que se habían cumplido los requisitos del precio. Como contraprestación por la transferencia del 100 % de las acciones en PizzaPortal, AmRest tenía derecho a una combinación de un pago al contado de hasta 20 millones de EUR y acciones de nueva emisión de Glovo, con la parte restante de la contraprestación por recibir en acciones de nueva emisión.

De conformidad con las disposiciones del contrato de venta para determinar el número de acciones por transferir a AmRest, una parte no en efectivo de la contraprestación se dividió por un precio por acción del aumento de capital social con el descuento acordado. El Grupo determinó que el valor razonable de las acciones de nueva emisión ascendía a 17,6 millones de EUR. La contraprestación en efectivo, en línea con lo dispuesto en el contrato, se ha pagado al Grupo en enero de 2020. El aumento de capital social en Glovo



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

se realizó en diciembre 2019. Las nuevas acciones se han registrado como propiedad de AmRest también en enero de 2020.

Detalles de la contabilización de la pérdida de control:

	31 de diciembre de 2019
Contraprestación por cobrar:	
Valor razonable del elemento de efectivo	20,0
Valor razonable del elemento de acciones (nota 21)	17,6
<b>Total contraprestación de la enajenación</b>	<b>37,6</b>
Valor contable del activo neto enajenado	0,5
<b>Ganancias por la venta (nota 11)</b>	<b>37,1</b>

Las ganancias por la venta se han reconocido en la partida Otros ingresos de explotación en la cuenta de resultados consolidada correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019.

En la fecha de venta de la filial, el Grupo ha reclasificado la reserva de conversión de divisas en las pérdidas y ganancias. El importe es insignificante.

Las cuentas por cobrar de la contraprestación en efectivo a 31 de diciembre de 2019 se presentaron en «Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar». La contraprestación en efectivo se ha recibido en enero de 2020, tal como se acordó en el contrato con Glovo.

Los valores contables del activo y el pasivo en la fecha de la pérdida de control:

<b>Activo</b>	
Activos por derecho de uso	0,1
Fondo de comercio	0,7
Inmovilizado intangible	1,7
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	0,5
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	1,0
<b>Total activo</b>	<b>4,0</b>
<b>Pasivo</b>	
Pasivo por impuestos diferidos	0,3
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	1,8
Préstamos y endeudamiento	1,4
<b>Total pasivo</b>	<b>3,5</b>

## 9. Ingresos

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

- Ventas de restaurantes,
- Franquicias y otras ventas.

Esto se refleja en el formato de la cuenta de resultados consolidada del Grupo. Se incluye una desagregación adicional por mercado geográfico en la nota 6.

### *Ventas de restaurantes*

Los ingresos de restaurantes son la fuente de ingresos más importante, pues representan más del 94 % de los ingresos totales.

Los ingresos procedentes de la venta de alimentos por parte de los restaurantes propiedad del Grupo se reconocen como ingresos de restaurantes cuando un cliente compra la comida, que es cuando se satisface

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

nuestra obligación de cumplimiento. La base de clientes del Grupo es muy amplia, por lo que este no tiene un riesgo relacionado con una dependencia de ningún grupo de clientes.

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

#### *Franquicias y otras ventas*

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

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

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

## 10. Gastos de explotación

El Grupo AmRest presenta la cuenta de resultados consolidada mediante una clasificación basada en la función del método de gasto. Históricamente, la cuenta de resultados consolidada se elaboraba según la función –ya que AmRest cotizaba en la Bolsa de valores de Varsovia en 2005, lo cual es una práctica común en el mercado polaco. El Grupo considera que el análisis de los gastos de restaurantes, franquicia y otros gastos (y la información sobre el resultado en el área funcional) ofrece información mucho más relevante. En la tabla siguiente se muestra un análisis adicional de los gastos de explotación según su tipo.

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018 (reexpresado*)
Amortización de inmovilizado material (nota 16)	98,5	80,3
Amortización de inmovilizado intangible (nota 18)	13,9	11,8
Amortización de activos por derecho de uso (nota 18)	136,9	-
Consumo de mercadería y materias primas	593,7	476,8
Suministros	75,4	60,8
Servicios externos – marketing	81,1	68,2
Servicios externos – otros	115,8	83,2
Sueldos y salarios	470,4	358,0
Seguridad social y prestaciones a empleados	119,5	92,0
Arrendamientos operativos (coste de ocupación)	26,3	143,4
Royalties	94,4	77,0
Seguros	1,9	1,1
Viajes de negocios	12,2	10,7
Otros	21,8	16,7
<b>Total gasto de explotación por naturaleza</b>	<b>1 861,8</b>	<b>1 480,0</b>
Pérdidas/(ganancias) de la enajenación del activo fijo	1,5	(2,7)
<b>Total gastos de explotación</b>	<b>1 863,3</b>	<b>1 477,3</b>

\* Los datos comparativos se reexpresaron como resultado de un ajuste de reclasificación descrito también en la nota 44. El Grupo cambió la presentación de los costes ocasionados de proveedores externos de servicios de entrega de productos. En ejercicios anteriores, el Grupo presentó tanto los costes internos como los costes externos como sueldos y salarios. Actualmente, los honorarios de entrega se presentan como servicios externos.

El ajuste de reclasificación dio lugar a un cambio de 17,9 millones de EUR para el ejercicio finalizado en 2018 entre servicios externos – otros (incremento) y sueldos y salarios (disminución).

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

Resumen de los gastos de explotación por funciones:

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Gastos de restaurantes	1 642,3	1 299,9
Franquicias y otros gastos	73,7	62,3
<b>Total coste de ventas</b>	<b>1 716,0</b>	<b>1 362,2</b>
Gastos generales y administrativos	147,3	115,1
<b>Total gastos de explotación</b>	<b>1 863,3</b>	<b>1 477,3</b>

## 11. Otros ingresos/gastos de explotación

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Ganancias por la enajenación de inversión de Pizza Portal (nota 8)	37,1	-
Servicios de cadena de suministro	7,0	4,6
Compensaciones, ganancias de seguros	5,2	1,7
Reversión de provisiones	2,3	1,4
Beneficio recibido en reclamaciones fiscales de ejercicios anteriores	0,4	2,5
Ganancias por compra en condiciones ventajosas	-	1,0
Otros ingresos	2,9	2,1
Coste notariales y de registro relacionados con la adquisición en Francia	-	(1,8)
Provisión para restablecer contratos de máster franquicia	(8,0)	-
	<b>46,9</b>	<b>11,5</b>

## 12. Pérdidas por deterioro

Detalles de las pérdidas por deterioro reconocidas:

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Deterioro en deudores comerciales (nota 39)	4,1	1,5
<b>Pérdidas por deterioro de valor de activos financieros</b>	<b>4,1</b>	<b>1,5</b>
Deterioro de inmovilizado material (nota 16)	10,2	7,1
Deterioro de inmovilizado intangible (nota 18)	5,8	0,9
Deterioro de activos por derecho de uso (nota 17)	6,0	-
Deterioro de fondo de comercio (nota 19)	13,4	-
<b>Pérdidas por deterioro de valor de otros activos</b>	<b>35,4</b>	<b>8,0</b>
<b>Total Pérdidas por deterioro de valor de activos</b>	<b>39,5</b>	<b>9,5</b>

## 13. Ingresos financieros

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Ingresos de intereses bancarios	0,5	0,8
Medición del valor razonable de VRCR/FVTPL (nota 21)	31,7	1,9
<b>Ingresos netos de diferencias de cambio</b>	<b>1,5</b>	<b>-</b>
Ingresos netos de diferencias de cambio en pasivo por arrendamiento	0,5	-

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

Ingresos netos de diferencias de cambio - otros	1,0	-
Otros	0,1	-
<b>Total ingresos financieros</b>	<b>33,8</b>	<b>2,7</b>

## 14. Gastos financieros

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Gastos por intereses	(17,7)	(12,6)
Gastos por intereses en pasivos por arrendamiento	(25,8)	-
Honorarios financieros reconocidos como gasto por intereses	(1,4)	(1,0)
Honorarios financieros - otros	(0,5)	(0,8)
Coste neto de diferencias de cambio	-	(0,9)
Otros	(0,6)	(1,5)
<b>Total gastos financieros</b>	<b>(46,0)</b>	<b>(16,8)</b>

## 15. Impuesto sobre las ganancias

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Impuesto corriente	(26,7)	(17,9)
Impuesto sobre las ganancias diferido reconocido en la cuenta de resultados	0,2	1,7
<b>Impuesto sobre las ganancias reconocido en la cuenta de resultados</b>	<b>(26,5)</b>	<b>(16,2)</b>
Activo por impuestos diferidos		
Saldo inicial	21,3	16,7
Saldo final	22,4	21,3
Pasivo por impuestos diferidos		
Saldo inicial	49,5	27,3
Saldo final	51,4	49,5
<b>Variación en el activo/pasivo por impuestos diferidos</b>	<b>(0,8)</b>	<b>(17,6)</b>

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

	Activo		Pasivo	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018 (reexpresado)	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018 (reexpresado)
Inmovilizado material e inmovilizado intangible	10,9	9,8	57,3	54,0
Arrendamientos	4,1	-	-	-
Instrumentos financieros medidos al valor razonable con cambios en resultados	-	-	7,9	-
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	2,7	-	1,5	-
Provisiones y otros pasivos	9,5	5,0	-	-
Compensaciones fiscales aplazadas	10,2	10,3	-	-
Otras diferencias	1,5	2,6	1,1	1,9
	38,9	27,7	67,8	55,9
La compensación del impuesto	(16,5)	(6,4)	(16,4)	(6,4)
	22,4	21,3	51,4	49,5

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

El activo y el pasivo por el impuesto sobre las ganancias diferido se compensan cuando hay un derecho legalmente exigible a compensar los activos por impuesto corriente con los pasivos por impuesto corriente, y cuando los impuestos sobre las ganancias diferidos están relacionados con la misma autoridad fiscal. La situación financiera actual y los planes estratégicos permiten considerar que el nivel de activos reconocidos y activos por impuestos diferidos es razonable.

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

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Variación en el activo/pasivo por impuestos diferidos</b>	<b>(0,8)</b>	<b>(17,6)</b>
de los cuales:		
Impuestos diferidos reconocidos en la cuenta de resultados	0,2	1,7
Impuestos diferidos reconocidos en el fondo de comercio (nota 7)	-	(20,1)
Impuestos diferidos reconocidos en Otros resultados globales -coberturas de inversión netas	0,3	(0,9)
Impuestos diferidos reconocido en patrimonio neto - valoración de opciones de empleados	0,3	1,4
Diferencias de cambio de divisas	(1,6)	0,3

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

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

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>93,4</b>	<b>57,5</b>
Impuesto sobre las ganancias calculado de acuerdo con los tipos impositivos nacionales aplicables a los ingresos en países concretos*	16,7	9,0
Ingresos no sujetos a impuestos de forma permanente (operación de venta de Pizza Portal)	(8,6)	
Compensación fiscal del ejercicio actual para la que no se ha reconocido ningún activo por impuestos diferidos	3,8	3,6
Diferencias temporales en el deterioro del fondo de comercio para las que no se reconoce ningún impuesto diferido	3,9	-
Cambio de los supuestos sobre el activo por impuestos diferidos de las compensaciones fiscales relacionadas con ejercicios anteriores	3,8	-
Otras diferencias en el período actual para las que no se reconoce ningún impuesto diferido	1,8	-
Efecto del impuesto local comunicado como impuesto sobre las ganancias	3,2	-
Efecto de otras diferencias no deducibles fiscalmente permanentes	2,6	2,6
Efecto de las diferencias restantes	(0,7)	1,0
<b>Impuesto sobre las ganancias en la cuenta de resultados</b>	<b>26,5</b>	<b>16,2</b>

\* El tipo impositivo medio ponderado aplicable ascendía al 17,9 % (para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018: 15,7 %).

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

A 31 de diciembre de 2019, el Grupo tiene las siguientes compensaciones fiscales:

Periodo de vencimiento de las compensaciones fiscales aplazadas	Valor de las compensaciones fiscales	Compensaciones fiscales con respecto a las cuales se reconocieron activos por impuestos diferidos	Compensaciones fiscales con respecto a las cuales no se reconocieron activos por impuestos diferidos
2019-2027	6,6	0,7	5,9
Sin límite temporal	82,3	36,9	45,4
	<b>88,9</b>	<b>37,6</b>	<b>51,3</b>

No se reconocieron impuestos diferidos para las siguientes compensaciones fiscales:

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Polonia	4,6	6,5
Hungría	3,3	5,7
Francia	11,9	18,7
Alemania	29,8	20,5
Croacia	-	0,6
China	0,2	0,2
Bulgaria	-	1,3
Serbia	-	0,1
Eslovenia	0,5	0,1
Rumanía	1,0	0,3
Austria	-	0,6
Rusia	-	1,1
Portugal	-	1,0
	<b>51,3</b>	<b>56,7</b>

A 31 de diciembre de 2019, el Grupo reconoció un activo por impuestos diferidos de las compensaciones fiscales por un importe de 10,2 millones de EUR. El Grupo analiza la capacidad de recuperación de los impuestos diferidos sobre las compensaciones fiscales por pérdidas de acuerdo con la orientación de la NIC 12. Las filiales del Grupo analizan los periodos en los que pueden utilizarse las compensaciones fiscales por pérdidas, con independencia de que haya o no diferencias temporales impositivas suficientes relacionadas con la misma autoridad y jurisdicción tributaria, y de si la entidad creará beneficios impositivos en los periodos en los que puedan utilizarse las compensaciones fiscales por pérdidas no utilizadas. Como resultado del análisis realizado, en 2019 el Grupo reconoció el saldo total de 10,2 millones de EUR en activos por impuestos diferidos relacionados con compensaciones fiscales por pérdidas no utilizadas. El saldo guarda relación principalmente con las compensaciones fiscales por pérdidas en el mercado de Starbucks Germany, las entidades francesas de KFC, PH y Sushi y el mercado ruso. Las compensaciones fiscales por pérdidas en las jurisdicciones mencionadas anteriormente no tienen límite de vencimiento.

El Grupo analiza los planes de negocio y las previsiones de flujos de efectivo de las filiales en lo que se refiera a capacidad de recuperación de los activos por impuestos diferidos reconocidos. En particular, el Grupo realiza pruebas de deterioro del fondo de comercio para el conjunto de los negocios, y los saldos de las compensaciones fiscales por pérdidas para las que se reconocieron impuestos diferidos se verifican con respecto a las salidas de efectivo de impuestos previstas. En caso de que la unidad haya previsto resultados negativos, los activos por impuestos diferidos se evalúan de nuevo en términos de capacidad de recuperación. En 2019, el Grupo reconoció un deterioro en el negocio de KFC Germany y de PH France, que dio lugar a ambos: falta de reconocimiento de los impuestos diferidos sobre las compensaciones fiscales por pérdidas y baja del activo por impuestos diferidos contabilizado en el pasado.

En total, en 2019 el efecto fiscal total de la compensación fiscal por pérdidas durante el periodo actual, para la que no se reconoció ningún activo por impuestos diferidos, ascendió a 3,8 millones de EUR y el efecto fiscal de 3,8 millones de EUR guarda relación con los impuestos diferidos sobre las compensaciones fiscales por pérdidas reconocidas en periodos anteriores y dadas de baja en el periodo actual.

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

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

En la tabla siguiente se presenta el tipo impositivo por país aplicable al ejercicio 2019 y 2018.

País	Tipos del impuesto sobre las ganancias		Activo y pasivo por el impuesto sobre las ganancias diferido	
	2019	2018	2019	2018
España	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%
Polonia	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%
Chequia	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%
Hungría	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%
Rusia	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%
Serbia	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%
Bulgaria	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
EE. UU.	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%
Malta	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%
Alemania	30,00% *	30,00% *	30,00% *	30,00% *
Francia **	31,00%, 28,00%	33,33%	31,00%, 28,00%, 25,00%	33,33%
Croacia	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%
Hong Kong	16,50%	16,50%	16,50%	16,50%
China	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%
Rumanía	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%
Eslovaquia	21,00%	21,00%	21,00%	21,00%
Eslovenia	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%
Austria	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%
Portugal	21,00%	21,00%	21,00%	21,00%

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

\*\* Los impuestos diferidos en Francia se calcularon teniendo en cuenta un plan aprobado de reducción progresiva del tipo del impuesto sobre las ganancias, desde el 33,3 % en 2018, el 31 % en 2019 hasta el 25,0 % en 2022.

## 16. Inmovilizado material

En la tabla a continuación se presentan los cambios en el valor del inmovilizado material en 2019 y 2018:

2019	Terre- nos	Edificios y gasto en el desarrollo de restaurantes	Plantas y equipos	Vehículos	Otro activo material	Activos en construcción	Total
<b>Inmovilizado material a 1 de enero</b>	<b>11,7</b>	<b>262,4</b>	<b>156,1</b>	<b>1,3</b>	<b>28,6</b>	<b>41,3</b>	<b>501,4</b>
Aplicación de la NIIF 16	(0,2)	(1,4)	(0,6)	(0,4)	-	-	(2,6)
Adquisición	-	-	0,4	-	-	-	0,4
Altas	0,3	70,2	73,4	0,8	17,9	25,2	187,8
Amortización	-	(43,6)	(41,8)	(0,6)	(12,5)	-	(98,5)
Pérdidas por deterioro	-	(1,7)	(5,1)	(0,1)	(2,8)	(0,5)	(10,2)
Enajenaciones y desconsolidación de activos	-	0,5	(0,9)	(0,1)	(0,4)	(0,8)	(1,7)
Transferencias	(0,7)	0,7	-	-	-	-	-
Diferencias de cambio de divisas	0,3	4,7	2,0	(0,1)	0,6	0,8	8,3
<b>Inmovilizado material a 31 de diciembre</b>	<b>11,4</b>	<b>291,8</b>	<b>183,5</b>	<b>0,8</b>	<b>31,4</b>	<b>66,0</b>	<b>584,9</b>
Valor contable bruto	11,5	579,3	372,9	1,6	79,7	68,4	1 113,4
Amortización acumulada y amortizaciones parciales por deterioro	(0,1)	(287,5)	(189,4)	(0,8)	(48,3)	(2,4)	(528,5)
<b>Valor contable neto</b>	<b>11,4</b>	<b>291,8</b>	<b>183,5</b>	<b>0,8</b>	<b>31,4</b>	<b>66,0</b>	<b>584,9</b>

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

2018 (reexpresado)	Terre- nos	Edificios y gasto en el desarrollo de restaurantes	Plantas y equipos	Vehículos	Otro activo material	Activos en construcción	Total
<b>Inmovilizado material a 1 de enero</b>	<b>16,2</b>	<b>219,1</b>	<b>108,2</b>	<b>1,0</b>	<b>22,3</b>	<b>39,2</b>	<b>406,0</b>
Adquisición	4,6	9,4	28,6	0,7	0,2	0,3	43,8
Altas	-	85,3	54,3	0,4	17,9	3,6	161,5
Amortización	-	(38,1)	(31,2)	(0,6)	(10,4)	-	(80,3)
Pérdida por deterioro	-	(6,5)	(0,4)	-	(0,2)	-	(7,1)
Enajenaciones y desconsolidación de activos	(8,8)	(0,4)	(0,2)	(0,1)	(0,3)	(0,4)	(10,2)
Diferencias de cambio de divisas	(0,3)	(6,4)	(3,2)	(0,1)	(0,9)	(1,4)	(12,3)
<b>Inmovilizado material a 31 de diciembre</b>	<b>11,7</b>	<b>262,4</b>	<b>156,1</b>	<b>1,3</b>	<b>28,6</b>	<b>41,3</b>	<b>501,4</b>
Valor contable bruto	11,8	509,2	305,3	2,4	63,1	43,2	935,0
Amortización acumulada y amortizaciones parciales por deterioro	(0,1)	(246,8)	(149,2)	(1,1)	(34,5)	(1,9)	(433,6)
<b>Valor contable neto</b>	<b>11,7</b>	<b>262,4</b>	<b>156,1</b>	<b>1,3</b>	<b>28,6</b>	<b>41,3</b>	<b>501,4</b>

Debido a la naturaleza del negocio del Grupo, el saldo del inmovilizado material comprende activos en más de 1 900 restaurantes. No hay activos relevantes a nivel individual. El saldo elevado de las altas durante los periodos está relacionado con el importante crecimiento orgánico.

La amortización del inmovilizado material se contabilizó de la manera siguiente:

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Coste de operaciones de restaurante	94,4	76,6
Gastos de franquicia y otros	1,5	1,5
Gastos administrativos	2,6	2,2
<b>Total amortización inmovilizado material</b>	<b>98,5</b>	<b>80,3</b>

Incrementar las vidas útiles medias del inmovilizado material un 10 % daría lugar a una disminución en la amortización para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019 de alrededor de 10,1 millones de EUR. Incrementar las vidas útiles medias del inmovilizado material un 10 % daría lugar a una disminución en la amortización para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018 de alrededor de 8,2 millones de EUR.

## 17. Pasivos por arrendamientos

El Grupo arrienda más de 1,9 miles de inmuebles para operar los restaurantes de marca. Las condiciones del arrendamiento se negocian de manera individual y contienen una amplia variedad de diferentes términos y condiciones, en función de la práctica de arrendamiento y el marco jurídico locales. Además, el Grupo arrienda coches y equipos en algunos mercados, así como inmuebles a efectos de administración o almacenamiento y apartamentos de empresa.

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

2019	Activo por derecho de uso			Pasivos por arrendamiento
	Inmuebles de restaurantes	Otros	Total activo por derecho de uso	Total pasivo
<b>A 1 de enero (nota 5)</b>	790,8	8,7	799,5	790,8
Altas - nuevos contratos	105,5	10,6	116,1	116,1
Cambios y revaluaciones	62,8	3,0	65,8	65,8
Gasto por amortización (nota 10)	(131,7)	(5,2)	(136,9)	-
Deterioro (nota 20)	(5,9)	(0,1)	(6,0)	-
Gastos por intereses (nota 14)	-	-	-	25,8
Pagos	-	-	-	(148,3)
Diferencias de cambio de divisas	14,0	0,2	14,2	13,9
<b>A 31 de diciembre</b>	<b>835,5</b>	<b>17,2</b>	<b>852,7</b>	<b>864,1</b>



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

El vencimiento de los pasivos por arrendamiento se presenta en la tabla a continuación:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Hasta 1 año	144,7	0,6
Entre 1 y 3 años	254,3	0,7
Entre 3 y 5 años	170,4	0,4
Entre 5 y 10 años	199,2	0,7
Más de 10 años	95,5	-
<b>Total pasivo por arrendamiento</b>	<b>864,1</b>	<b>2,4</b>

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

	31 de diciembre de 2019
Hasta 1 año	154,1
Entre 1 y 3 años	269,1
Entre 3 y 5 años	192,2
Entre 5 y 10 años	250,2
Más de 10 años	157,0
Total pagos de arrendamientos contractuales	<b>1 022,6</b>
Costes financieros de arrendamientos futuros	158,5
Total pasivos por arrendamiento	<b>864,1</b>

La amortización se contabilizó de la manera siguiente:

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Coste de operaciones de restaurante	132,5	-
Gastos administrativos	4,4	-
<b>Total amortización</b>	<b>136,9</b>	-

El Grupo reconoció unos gastos de alquiler de 2,4 millones de EUR de los arrendamientos a corto plazo, 4,5 millones de EUR de los arrendamientos de activos de poco valor, y 19,2 millones de EUR de los pagos por arrendamiento variables para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019. Los procedimientos de pruebas de deterioro, los supuestos utilizados y los resultados de las pruebas se explican en la nota 20.

Los importes reconocidos en el estado de flujos de efectivo ascendieron a 148,3 millones de EUR, presentados como reembolso del pasivo por arrendamiento, y 26,1 millones de EUR como pagos de arrendamiento no incluidos en el pasivo por arrendamiento. La salida total de efectivo por arrendamientos fue de 174,4 millones de EUR en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019.

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

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

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

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

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

## 18. Inmovilizado intangible

En la tabla a continuación se presentan los cambios en el valor del inmovilizado intangible en 2019 y 2018:

2019	Marcas registradas	Licencias de uso de las marcas comerciales Pizza Hut, KFC, Burger King, Starbucks	Otro inmovilizado intangible	Relaciones con franquiciados y clientes	Total
<b>Inmovilizado intangible a 1 de enero</b>	157,7	22,1	43,2	38,2	<b>261,2</b>
Aplicación de la NIIF 16	-	-	(0,5)	-	<b>(0,5)</b>
Altas	-	7,8	5,8	-	<b>13,6</b>
Amortización	(0,2)	(3,7)	(6,9)	(3,1)	<b>(13,9)</b>
Pérdidas por deterioro	-	(0,7)	(5,1)	-	<b>(5,8)</b>
Enajenaciones y bajas de activos	(0,9)	(0,3)	(0,7)	-	<b>(1,9)</b>
Diferencias de cambio de divisas	0,1	0,7	-	-	<b>0,8</b>
<b>Inmovilizado intangible a 31 de diciembre</b>	<b>156,7</b>	<b>25,9</b>	<b>35,8</b>	<b>35,1</b>	<b>253,5</b>
Valor contable bruto	158,4	45,5	74,9	51,9	<b>330,7</b>
Amortización acumulada y amortizaciones parciales por deterioro	(1,7)	(19,6)	(39,1)	(16,8)	<b>(77,2)</b>
<b>Valor contable neto</b>	<b>156,7</b>	<b>25,9</b>	<b>35,8</b>	<b>35,1</b>	<b>253,5</b>
<b>2018 (reexpresado)</b>	<b>Marcas registradas</b>	<b>Licencias de uso de las marcas comerciales Pizza Hut, KFC, Burger King, Starbucks</b>	<b>Otro inmovilizado intangible</b>	<b>Relaciones con franquiciados y clientes</b>	<b>Total</b>
<b>Inmovilizado intangible a 1 de enero</b>	69,4	20,4	28,0	31,1	<b>148,9</b>
Adquisición	88,7	0,8	17,4	8,9	<b>115,8</b>
Altas	-	4,9	5,6	-	<b>10,5</b>
Amortización	(0,2)	(2,9)	(6,9)	(1,8)	<b>(11,8)</b>
Pérdidas por deterioro	-	-	(0,9)	-	<b>(0,9)</b>
Enajenaciones y bajas de activos	-	(0,2)	-	-	<b>(0,2)</b>
Diferencias de cambio de divisas	(0,2)	(0,9)	-	-	<b>(1,1)</b>
<b>Inmovilizado intangible a 31 de diciembre</b>	<b>157,7</b>	<b>22,1</b>	<b>43,2</b>	<b>38,2</b>	<b>261,2</b>
Valor contable bruto	159,1	39,2	73,3	51,9	<b>323,5</b>
Amortización acumulada y amortizaciones parciales por deterioro	(1,4)	(17,1)	(30,1)	(13,7)	<b>(62,3)</b>
<b>Valor contable neto</b>	<b>157,7</b>	<b>22,1</b>	<b>43,2</b>	<b>38,2</b>	<b>261,2</b>

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

La amortización se contabilizó de la manera siguiente:

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Coste de operaciones de restaurante	6,3	3,9
Gastos de franquicia y otros	2,3	3,0
Gastos administrativos	5,3	4,9
<b>Total amortización</b>	<b>13,9</b>	<b>11,8</b>

Los procedimientos de pruebas de deterioro, los supuestos utilizados y los resultados de las pruebas se explican en la nota 20.

El Grupo cree que las marcas son intangibles que no generan entradas de efectivo y que son independientes en gran medida de otros grupos de activos. Para algunas marcas del Grupo, las entradas de efectivo del negocio de franquiciados son parcialmente independientes de otras entradas de efectivo; no obstante, estas no representan el valor de la marca en conjunto. Las marcas se utilizan para apoyar el desarrollo del negocio de restaurantes, y los ingresos de las ventas de productos bajo determinadas marcas no pueden dividirse entre ingresos para la marca e ingresos para costes de producción. Por consiguiente, las marcas no son una unidad generadora de efectivo y no se prueban a nivel individual. Esos activos se prueban junto con sus valores de fondo de comercio pertinentes. Los resultados de la prueba se presentan en la nota 20.

En la tabla siguiente se presentan los detalles de las marcas registradas a 31 de diciembre de 2019. En la tabla se muestra también en qué nivel de las pruebas de deterioro del fondo de comercio se prueban las marcas:

Marca	Vida útil	Nivel de prueba de fondo de comercio	Valor bruto	Amortización acumulada	Deterioro	Valor neto
La Tagliatella	indefinida	España – La Tagliatella y KFC	65,0	-	-	65,0
Pizza Portal	indefinida	Polonia – Pizza Portal	-	-	-	-
Sushi Shop	indefinida	Sushi Shop (todos los mercados)	86,1	-	-	86,1
Blue Frog	definida	China – Blue Frog	4,8	(1,7)	-	3,1
Bacoa	definida	España - Bacoa	2,5	-	-	2,5
			<b>158,4</b>	<b>(1,7)</b>	-	<b>156,7</b>

Las partidas individuales de otro inmovilizado intangible más importantes son Derechos de exclusividad y Derechos de máster franquicia, que se presentan en la tabla siguiente. Además, se reconocen montos clave a nivel de restaurantes concretos en las adquisiciones en Francia (antes de la aplicación de la NIIF 16), por un importe de 18,6 millones de EUR.

Categoría	Vida útil	Valor bruto	Amortización acumulada	Deterioro	Valor neto
Derecho de máster franquicia PH (Francia)	definida	6,0	(1,5)	(4,5)	-
Derechos de exclusividad Starbucks (Rumanía)	definida	11,1	(6,0)	-	5,1
Derechos de exclusividad Starbucks (Alemania)	definida	2,5	(1,9)	-	0,6

## 19. Fondo de comercio

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

En la tabla siguiente se presenta el fondo de comercio asignado a determinados niveles en los que está supervisado por el Grupo y que, en todos los casos, no es superior al nivel de segmento operativo:

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

2019	1 de enero	Incrementos (provisionales)	Disminución	Deterioro	Diferencias de cambio de divisas	31 de diciembre
Sushi Shop (todos los mercados)	139,0	1,5	-	-	-	140,5
España – La Tagliatella y KFC	89,6	1,3	-	-	-	90,9
España - Bacoa	1,2	-	-	-	-	1,2
Rusia - KFC	35,7	-	-	-	4,7	40,4
Alemania - Starbucks	35,0	-	-	-	-	35,0
China – Blue Frog	19,7	-	-	-	0,1	19,8
Francia - KFC	14,0	-	-	-	-	14,0
Francia - PH	8,8	-	-	(8,8)	-	-
Alemania - KFC	4,6	-	-	(4,6)	-	-
Hungría – KFC	3,8	-	-	-	-	3,8
Rumanía - SBX	2,7	-	-	-	(0,1)	2,6
Chequia- KFC	1,5	-	-	-	(0,1)	1,4
Polonia – Pizza Portal	0,7	-	(0,7)	-	-	-
Polonia – Otro	0,6	-	-	-	-	0,6
<b>Total</b>	<b>356,9</b>	<b>2,8</b>	<b>(0,7)</b>	<b>(13,4)</b>	<b>4,6</b>	<b>350,2</b>
2018 (reexpresado)	1 de enero	Incrementos	Disminución	Deterioro	Diferencias de cambio de divisas	31 de diciembre
Sushi Shop (todos los mercados)	-	139,0	-	-	-	139,0
España – La Tagliatella y KFC	89,6	-	-	-	-	89,6
España - Bacoa	-	1,2	-	-	-	1,2
Rusia - KFC	40,6	-	-	-	(4,9)	35,7
Alemania - Starbucks	35,0	-	-	-	-	35,0
China – Blue Frog	19,9	-	-	-	(0,2)	19,7
Francia - KFC	7,1	6,9	-	-	-	14,0
Francia - PH	8,8	-	-	-	-	8,8
Alemania - KFC	4,6	-	-	-	-	4,6
Hungría – KFC	4,0	-	-	-	(0,2)	3,8
Rumanía - SBX	2,7	-	-	-	-	2,7
Chequia- KFC	1,5	-	-	-	-	1,5
Polonia – Pizza Portal	0,7	-	-	-	-	0,7
Polonia – Otro	0,6	-	-	-	-	0,6
<b>Total</b>	<b>215,1</b>	<b>147,1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(5,3)</b>	<b>356,9</b>

Los procedimientos de pruebas de deterioro, los supuestos utilizados y los resultados de las pruebas se revelan en la nota 20.

## 20. Deterioro de valor del activo no corriente

### Pruebas a nivel de restaurante

El Grupo revisa periódicamente los valores en libros de sus activos no financieros para determinar si hay o no algún indicio de deterioro. Si ese indicio existe, se calcula el valor recuperable del activo con el fin de probar el deterioro. El valor recuperable de un activo se determina a nivel de único restaurante como la unidad más pequeña (o conjunto de activos) generadora de flujos de efectivo que son en gran medida independientes de los flujos de entrada de efectivo generados por otros activos/grupos de activos. Los activos de restaurante incluyen, entre otros, inmovilizado material, inmovilizado intangible y activos por derecho de uso. Los indicadores de deterioro definidos por el Grupo se describen en la nota 45.

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

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

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

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

La adopción de la NIIF 16 tuvo un impacto importante en la cantidad de activos registrados en el estado de la posición financiera del Grupo. El valor contable de los activos en la CGU se incrementó (incluyendo los activos por derecho de uso) y el valor en uso de la CGU también lo hizo (excluyendo los pagos de arrendamiento (pagos de alquiler básico) de las provisiones de flujos de efectivo). Estos dos efectos no pueden compensarse totalmente ya que, en general, el tipo de descuento para la prueba de deterioro puede diferir del tipo de descuento para la valoración del activo y el pasivo por arrendamiento conforme a la NIIF 16.

Tal como se presenta más adelante, puede observarse que los tipos de descuento utilizados para la prueba de deterioro han disminuido en comparación con las pruebas del final de ejercicio 2018. Este es el efecto previsto de la aplicación de la NIIF 16 y necesario para garantizar la coherencia en las pruebas de deterioro. Aparte de las variaciones en los tipos de descuento debido a los cambios en la economía y el entorno, la reducción del tipo de descuento se deriva del hecho de que la composición de los activos puestos a prueba ha cambiado (se incluye un nuevo activo por derecho de uso en el valor contable de la unidad puesta a prueba, en comparación con las pruebas anteriores) y también que la variabilidad del flujo de efectivo ha disminuido (ya que los pagos de arrendamientos básicos ya no son parte de los flujos de efectivo disponibles utilizados para determinar el valor en uso, los flujos de efectivo disponibles brutos incrementados y la volatilidad relativa disminuida). Dado que el tipo de descuento debería reflejar el riesgo de los elementos probados y el flujo de efectivo respectivo, se observa la correspondiente disminución de los tipos de descuento. Los tipos de descuento aplicados se muestran en la tabla a continuación.

	Tipo de descuento antes de impuestos 31 de diciembre de 2019	Tipo de descuento antes de impuestos 30 de junio de 2019	Tipo de descuento antes de impuestos 31 de diciembre de 2018
Polonia	6,14 %	5,41 %	8,85 %
Chequia	5,67 %	5,05 %	7,51 %
Hungría	6,37 %	5,83 %	8,35 %
Rusia	9,93 %	8,19 %	17,91 %
Serbia	8,06 %	7,30 %	12,34 %
Bulgaria	5,23 %	4,99 %	7,12 %
España	5,72 %	5,18 %	8,47 %
Alemania	4,36 %	4,25 %	6,28 %
Francia	4,96 %	4,66 %	7,30 %
Croacia	6,32 %	5,95 %	9,50 %
China	7,21 %	5,90 %	10,88 %
Rumanía	8,19 %	6,68 %	11,30 %
Eslovaquia	4,79 %	4,68 %	n/a
Portugal	5,85 %	5,71 %	n/a
Austria	4,62 %	4,45 %	n/a
Eslovenia	5,28 %	4,98 %	n/a

Los detalles de las pérdidas por deterioro reconocidas por categoría de activos (inmovilizado material, los activos por derecho de uso, inmovilizado intangible o fondo de comercio) se presentan en las notas 16, 17, 18 y 19.

Las pérdidas por deterioro reconocidas no guardan relación con ninguna partida individual significativa, sino con numerosos restaurantes puestos a prueba durante el ejercicio. Esto refleja las características

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

específicas de las operaciones del Grupo, donde la actividad se desarrolla a través de múltiples pequeñas unidades operativas individualmente.

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019, el Grupo ha puesto a prueba a 305 restaurantes como unidades generadoras de efectivo independientes.

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

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

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

Durante el ejercicio 2018, el Grupo puso a prueba a 277 restaurantes y reconoció pérdidas por deterioro o deterioro parcial para activos en 91 restaurantes. En 24 restaurantes, las pérdidas por deterioro se revirtieron, o se revirtieron de forma parcial. La pérdida por deterioro individual más elevada reconocida durante el ejercicio para el restaurante particular ascendió a 0,6 millones de EUR. La pérdida por deterioro promedio por establecimiento fue inferior a 0,1 millones de EUR.

#### Pruebas a nivel de fondo de comercio

El Grupo realiza una prueba de deterioro para el fondo de comercio junto con el inmovilizado intangible con vidas útiles indefinidas, otro inmovilizado intangible, inmovilizado material, activos por derecho de uso, así como otros activos a largo plazo que operan en el grupo de CGU donde se asigna el fondo de comercio.

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

Los flujos de efectivo se derivan inicialmente del presupuesto para el periodo siguiente, los planes más recientes para los dos periodos siguientes y las provisiones para esos dos periodos posteriores. Las provisiones no incluyen las actividades reestructuración a las que el Grupo todavía no se ha comprometido. Dado que las provisiones y presupuestos específicos del Grupo se utilizan como punto de partida, es posible que sea necesario ajustarlos en función de las condiciones del mercado, si la perspectiva del Grupo se evaluara como diferente del participante del mercado promedio.

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

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

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

2019	Tasa de descuento después de impuestos	Tasa de descuento antes de impuestos implícita	Tasa de crecimiento para valor residual	Margen EBITDA medio ponderado presupuestado
Chequia - KFC	5,22 %	5,85 %	2,50 %	21,1 %
Hungría - KFC	6,69 %	7,12 %	2,20 %	19,9 %
Rusia - KFC	9,55 %	11,36 %	1,85 %	14,4 %
España - KFC y TAG	4,88 %	5,95 %	1,59 %	20,4 %
España - Bacoa	4,88 %	5,87 %	1,59 %	8,2 %

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

2019	Tasa de descuento después de impuestos	Tasa de descuento antes de impuestos implícita	Tasa de crecimiento para valor residual	Margen EBITDA medio ponderado presupuestado
China - BF	6,33 %	7,59 %	2,50 %	12,5 %
Rumanía - SBX	8,15 %	9,15 %	2,50 %	21,9 %
Alemania - KFC	3,33 %	4,18 %	1,17 %	2,0 %
Alemania - Starbucks	3,33 %	4,19 %	1,17 %	6,5 %
Francia - KFC	3,81 %	4,72 %	1,43 %	8,1 %
Francia - PH	3,81 %	3,81 %	1,43 %	(6,1 %)
Sushi Shop (todos mercados)	3,81 %	4,71 %	1,43 %	11,2 %

### Resultados de la prueba en 2019

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

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

El Grupo llevó a cabo un análisis de sensibilidad para las pruebas de deterioro realizadas a 31 de diciembre de 2019, que implicaron la estimación del valor en uso.

En dicho análisis de sensibilidad se examinó el impacto de los cambios en:

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

todo ello bajo el supuesto de que otros factores se mantienen sin cambios.

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

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

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

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

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

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

#### *Análisis de sensibilidad para PH France*

La prueba de deterioro realizada para el negocio de Pizza Hut France dio lugar al reconocimiento de correcciones valorativas por deterioro. El valor contable de la unidad puesta a prueba incluía el fondo de comercio, el inmovilizado material, el inmovilizado intangible, los activos por derecho de uso, así como los correspondientes pasivos por arrendamiento y pasivos por impuestos diferidos relacionados con la adquisición inicial del negocio de PH France.

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

El valor contable de la CGU se comparó con el importe recuperable y la corrección valorativa por deterioro se contabiliza hasta el saldo total del activo neto de la CGU.

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

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

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

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

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

#### Análisis de sensibilidad para KFC Germany

La prueba de deterioro realizada para el negocio de KFC Germany dio lugar al reconocimiento de pérdidas por deterioro. El valor contable de la unidad probada incluía el fondo de comercio, el inmovilizado material, el inmovilizado intangible, los activos por derecho de uso, así como los correspondientes pasivos por arrendamiento. El valor contable de la CGU se comparó con el importe recuperable; como resultado, se contabilizó una pérdida por deterioro de 4,6 millones de EUR para el fondo de comercio, y de 1,9 millones de EUR para el inmovilizado material y los activos por derecho de uso. Además, el Grupo reconoció unas pérdidas por deterioro, como resultado de la prueba de deterioro realizada para los restaurantes, por un valor total de 1,6 millones de EUR.

El Grupo realizó el análisis de sensibilidad en varios escenarios para KFC Germany. El Grupo cree que el



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

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

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

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

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

### Resultados de la prueba en 2018

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

<b>2018</b>	<b>Tasa de descuento después de impuestos</b>	<b>Tasa de descuento antes de impuestos implícita</b>	<b>Tasa de crecimiento para valor residual</b>	<b>Margen EBITDA medio ponderado presupuestado</b>
Chequia	6,54%	8,08%	2,50%	20,7%
Hungría	7,80%	8,57%	2,20%	18,6%
Rusia - KFC	14,97%	18,71%	1,20%	14,6%
Polonia – Pizza Portal	7,19%	8,88%	2,50%	15,6%
España	6,40%	8,53%	1,66%	20,7%
China	7,55%	10,07%	2,50%	12,2%
Rumanía	9,70%	11,54%	2,50%	23,6%
Alemania - KFC	4,30%	6,28%	1,15%	6,3%
Alemania - Starbucks	4,30%	6,28%	1,15%	9,8%
Francia - KFC	4,82%	7,34%	1,65%	10,8%
Francia - PH	4,82%	7,34%	1,65%	1,7%
Sushi Shop (provisional)	6,30%	8,75%	1,65%	13,9%

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

De acuerdo con la prueba de deterioro elaborada, no se reconoció ningún deterioro, es decir, en todos los casos el valor recuperable supera el valor contable del grupo de CGU puesto a prueba.

El Grupo llevó a cabo un análisis de sensibilidad para las pruebas de deterioro realizadas a 31 de diciembre de 2018, que implicaron la estimación del valor en uso.

En dicho análisis de sensibilidad se examinó el impacto de los cambios en:

- tipo de descuento aplicado,
  - margen EBITDA medio presupuestado,
  - tasa de crecimiento para valor residual,
- todo ello bajo el supuesto de que otros factores se mantienen sin cambios.

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

Para cada uno de los tres datos de entrada puestos a prueba, se determinó un posible cambio razonable del 10 % de los datos de entrada. Por consiguiente, cada prueba de deterioro del fondo de comercio tiene un nivel diferente de cambios razonables en los datos, que puede determinarse mediante la multiplicación de los datos de entrada básicos utilizados en la prueba de deterioro presentada en la tabla anterior por el 10 %.

De acuerdo con el análisis de sensibilidad realizado para KFC Russia, un cambio del 10 % en el margen EBITDA medio presupuestado daría lugar a una pérdida por deterioro de 1,7 millones de EUR. Un cambio en los datos de entrada restantes no genera una pérdida por deterioro. En la prueba de deterioro actual, el valor recuperable supera al valor contable del grupo de CGU puesto a prueba en 24,9 millones de EUR. El valor contable es igual al valor recuperable en el caso de que el margen EBITDA medio presupuestado sea del 13,3 %, mientras que en la prueba se utilizaron unos datos de entrada del 14,6 %.

Según el análisis de sensibilidad realizado, para todas las pruebas de fondo de comercio restantes, un posible cambio razonable en los supuestos clave utilizados no daría lugar a un reconocimiento de pérdidas por deterioro, es decir, el valor contable no superaría al valor recuperable.

## 21. Instrumentos de patrimonio valorados a su valor razonable

Los instrumentos de patrimonio valorados según su valor razonable comprenden la inversión de patrimonio en Glovoapp23, S.L., con sede en Barcelona, España («Glovo»), adquirida el 18 de julio de 2018. El 18 de julio de 2018, en virtud de los contratos firmados, AmRest adquirió un tramo de las acciones de nueva emisión en Glovo y compró una parte de las acciones existentes de determinados accionistas de Glovo. Como resultado de la inversión, que ascendió a 25 millones de EUR, AmRest se convirtió en inversor coprincipal con acciones de Glovo que le otorgaban una participación del 10 % en las juntas de accionistas.

En el reconocimiento inicial, el Grupo ha elegido reconocer una inversión de patrimonio en Glovo en la categoría Activos financieros según el valor razonable con cambios en resultados.

El 13 de agosto de 2019, el Grupo firmó un acuerdo con Glovoapp23, S.L. para la transmisión de AmRest a Glovo del 100 % de las acciones en Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. («PizzaPortal»). El 28 de octubre, debido al cumplimiento de las condiciones suspensivas, AmRest transfirió el 100 % de las acciones en PizzaPortal a Glovo. La contraprestación por el negocio vendido fue una combinación de un pago en efectivo de 20 millones de EUR y acciones de Glovo que serán emitidos. La Junta General de Accionistas de Glovo en diciembre de 2019 aprobó nuevo aumento de capital social que incluye la emisión de acciones para AmRest. El valor razonable de las acciones de nueva emisión ascendió a 17,6 millones de EUR.

Como resultado de la operación mencionada y los aumentos de capital en Glovo, AmRest mantiene actualmente acciones de Glovo que le otorgan una participación del 7,5 %. Dado que hay algunos instrumentos dilusivos, como los planes de opciones sobre acciones de empleados y acciones ficticias, la participación totalmente diluida de AmRest en Glovo es del 6,19 %.

*Valor razonable*

Los cambios en el saldo de la inversión de Glovo en 2019 se presentan en la tabla siguiente:

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

2019	1 de enero	Altas (nota 8)	Valoración razonable (nota 13)	31 de diciembre
Inversión en Glovo	26,9	17,6	31,7	76,2

El valor razonable de la inversión de Glovo a 31 de diciembre de 2019 era de 76,2 millones de EUR. Durante el ejercicio, el Grupo reconoció un efecto de la revaluación en el valor razonable de 31,7 millones de EUR. Este efecto se ha reconocido en la cuenta de resultados en la sección de Ingresos financieros (nota 13). Se ha reconocido un pasivo por impuestos diferidos de 7,9 millones de EUR debido a las diferencias temporales entre la base imponible y el valor contable de la inversión de Glovo (nota 15).

#### *Técnicas de valoración*

En diciembre de 2019, en la fecha del aumento de capital más reciente en Glovo, el Grupo trasladó la inversión de Glovo con un valor contable de 26,9 millones de EUR del Nivel 3 al Nivel 2 de la jerarquía del valor razonable. El aumento de capital social de Glovo mediante la creación de nuevas acciones a través de aportaciones de activos y de efectivo se otorgó el 18 de diciembre de 2019.

La nueva ronda de financiación en Glovo proporcionó al Grupo datos de mercado sobre Glovo, incluida la valoración del negocio y el precio por acción más reciente. En la nueva técnica de valoración, los datos significativos utilizados se basan en los datos del mercado constatables.

El valor razonable de la inversión de Glovo se determinó mediante la multiplicación del importe de las acciones de AmRest en Glovo por el precio por acción del aumento de capital más reciente.

#### *Descripción de riesgos claves*

El Grupo está expuesto a los siguientes riesgos derivados del instrumento financiero de Glovo:

- Riesgo de mercado
- Riesgo comercial
- Riesgo específico

El riesgo de mercado se define como un riesgo de fluctuaciones de precios imprevistas, la liquidez de un instrumento financiero medida como la capacidad para venderlo o comprarlo al precio indicado, así como la confianza de los inversores o los compradores en un sector concreto al que un instrumento financiero está expuesto o en el que opera.

El plan de negocio de la sociedad participada asume la necesidad de financiación adicional para financiar otros planes de expansión. En el caso de no recibir financiación, la sociedad participada tendría que revisar su estrategia y, por lo tanto, la valoración actual no podría justificarse. Además, el plan de negocio asume alcanzar determinados resultados financieros. Unas desviaciones negativas considerables con respecto a él podrían dar lugar a una capacidad o interés menor de los inversores para adquirir la financiación por la sociedad participada.

Debido a la relación empresarial con la sociedad participada, la participación accionarial puede tratarse como estratégica y, por lo tanto, los posibles compradores pueden incorporar algunos descuentos debido a la posibilidad de un entorno más competitivo en lo que respecta a una mayor colaboración en caso de venta.

## 22. Otros activos no corrientes

A 31 de diciembre de 2019 y 2018, los saldos de otros activos a largo plazo eran los siguientes:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018 (reexpresado)
Alquileres pagados anticipadamente	2,9	3,0
Fianzas para alquileres	20,6	20,9
Otros servicios pagados anticipadamente	0,1	0,7
Otros	1,5	2,5
	<b>25,1</b>	<b>27,1</b>

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

## 23. Existencias

A 31 de diciembre de 2019 y 2018, las existencias abarcan principalmente las materias primas y el embalaje utilizados en los restaurantes, los productos terminados y los productos en proceso de fabricación elaborados por la cocina central para su venta por los restaurantes La Tagliatella. Debido a la naturaleza de su negocio y las normas del Grupo aplicables, todas las existencias se consideran materiales. Las existencias se presentan al valor neto, incluidas amortizaciones parciales.

## 24. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar

A 31 de diciembre de 2019 y 2018, los saldos de deudores comerciales y otras cuentas a cobrar eran los siguientes:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018 (reexpresado)
Deudores comerciales	37,7	32,4
Otros créditos fiscales	39,4	20,4
Cuentas por cobrar de agregadores de alimentos, cupones y tarjetas de crédito	5,9	3,0
Cuentas por cobrar de inversiones (nota 21)	20,0	-
Préstamos y endeudamiento	1,4	-
Otros	8,3	3,9
Deterioro de valor (nota 39)	(8,1)	(4,2)
	<b>104,6</b>	<b>55,5</b>

Puede encontrarse información sobre el deterioro de los deudores comerciales y la exposición del Grupo al riesgo de crédito, riesgo de tipo de cambio de divisas y riesgo de tipo de interés en la nota 40.

## 25. Otros activos corrientes

A 31 de diciembre de 2019 y 2018, los saldos de otros activos a corto plazo eran los siguientes:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018 (reexpresado)
Costes de suministros anticipados	5,2	4,2
Costes de arrendamientos anticipados	0,8	9,4
Seguro de daños pagado anticipadamente	0,4	0,5
Coste de servicios profesionales anticipado	3,2	1,4
Costes de comercialización anticipados	0,2	0,2
Costes de impuestos anticipados	2,6	2,9
Activos relacionados con el ajuste del precio de compra	-	10,3
Activos relacionados con un derecho a indemnización derivado del acuerdo de adquisición	2,7	2,3
Otros	4,4	4,0
Amortizaciones parciales de otros activos a corto plazo	(0,2)	(0,2)
	<b>19,3</b>	<b>35,0</b>

En 2019, los costes de arrendamientos anticipados se contabilizan actualmente en el modelo de la NIIF 16 y se reflejan en la práctica en el activo por derecho de uso.

La disminución en los activos relacionados con el ajuste del precio de compra está vinculada a la adquisición de Sushi Shop Group.

Tal como se indica en la nota 7 de estas cuentas anuales consolidadas, en junio de 2019 el Grupo firmó el acuerdo de liquidación sobre el ajuste del precio de compra de 10 millones de EUR a favor de AmRest.

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

## 26. Efectivo y otros medios líquidos equivalentes

El efectivo y otros medios líquidos equivalentes a 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018 se presentan en la tabla a continuación:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Efectivo en bancos	93,0	103,9
Efectivo en caja	13,2	14,5
	<b>106,2</b>	<b>118,4</b>

La conciliación de las variaciones en el capital circulante a 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018 se presenta en la tabla siguiente:

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

2018 (reexpresado)	Variación en balance	Incremento procedente de adquisiciones	Reconocimiento de elementos de capital en el plan de opciones sobre acciones de empleados	Otros activos y pasivos relacionados con adquisición	Variación en pasivo de inversión	Diferencias de cambio de divisas	Variaciones en capital circulante
Variaciones en cuentas por cobrar	(23,2)	18,0	-	-	-	(0,8)	(6,0)
Variación en existencias	(3,3)	1,7	-	-	-	(0,3)	(1,9)
Variación en otros activos	(10,7)	7,0	-	0,3	-	(1,6)	(5,0)
Variación en deudas y otros pasivos	77,4	(35,0)	-	(10,1)	(10,1)	(2,4)	19,8
Variación en otras provisiones y prestaciones laborales	3,2	(3,0)	-	-	-	0,3	0,5

## 27. Patrimonio neto

### Capital social

Desde el 27 de abril de 2005, las acciones de AmRest Holdings SE cotizan en la Bolsa de valores de Varsovia («WSE», por sus siglas en inglés) y, desde el 21 de noviembre de 2018, en las Bolsas de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia.

No hubo cambios en el capital social de la Sociedad en el ejercicio 2019.

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

Durante el ejercicio de 2018, la Sociedad aumentó el capital social 21 millones de EUR al compensar la reserva por prima de emisión. Además, la Sociedad llevó a cabo un desdoblamiento de acciones mediante la reducción del valor nominal de las acciones de la Sociedad de 1,0 EUR a 0,1 EUR cada una sin afectar al capital social total.

En octubre de 2018, AmRest anunció que el Consejo de Administración de la Sociedad había acordado llevar a cabo un aumento del capital social, excluyendo derechos de prioridad, por un importe efectivo (incluido el valor nominal y la prima de emisión) de 70 millones de EUR. Conforme al aumento de capital social, la Sociedad emitió 7 415 253 nuevas acciones, de la misma clase y serie que las acciones en circulación de la Sociedad.

A 31 de diciembre de 2018 y 31 de diciembre de 2019 la Sociedad tiene 219 554 183 acciones emitidas.

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

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

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

Los cambios en el número de acciones también se describen en la nota 30 Ganancias por acción.

El 27 de marzo de 2019, Gosha Holdings S.à.r.l. y FCapital Dutch B. V. otorgaron un contrato de compraventa de acciones, con arreglo al cual FCapital Dutch B.V. adquiere de Gosha Holdings S.à.r.l. toda su participación accionarial en AmRest Holdings SE, formada por 23 426 313 acciones que representan el 10,67 % del capital social de AmRest. El precio de la transacción ha sido acordado en 13,22 EUR por acción, lo que asciende a un total de 309,7 millones de EUR. El 9 de mayo de 2019, FCapital completó la compra de toda la participación accionarial en AmRest de Gosha Holdings S.à.r.l. Después de esta compra, Grupo Finaccess controla el 67,05 % de AmRest.

Con motivo de la venta de su participación a Grupo Finaccess, los representantes de Gosha Holdings, S.à.r.l. en el Consejo de Administración de AmRest (Mr. Henry McGovern y Mr. Steven Kent Winegar) presentaron su dimisión con efectos 14 de mayo de 2019. En esa fecha fueron nombrados por cooptación los consejeros independientes D.<sup>a</sup> Romana Sadurska y D. Emilio Fullaondo.

Según la información de la que dispone AmRest, a 31 de diciembre de 2019 AmRest Holdings tenía la siguiente estructura de accionistas:

<b>Accionista</b>	<b>Número de acciones y votos en la junta de Accionistas</b>	<b>% de acciones y votos en la junta de Accionistas</b>
FCapital Dutch B. V.*	147 203 760	67,05 %
Nationale-Nederlanden OFE	9 912 576	4,51 %
Artal International S.C.A.	10 900 000	4,96 %
Aviva OFE	6 803 384	3,10 %
Otros accionistas	44 734 463	20,38 %

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

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

## Reservas

La estructura de las reservas es la siguiente:

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

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

2018	Prima de emisión	Opción de venta	Pagos en acciones	Planes de opciones sobre acciones de los empleados	Acciones propias	Valoración de coberturas	Operaciones con participaciones no dominantes	Total reservas
<b>A 1 de enero</b>	<b>189,1</b>	<b>(40,7)</b>	-	<b>(7,8)</b>	<b>(10,6)</b>	<b>2,8</b>	<b>19,5</b>	<b>152,3</b>
Reclasificación entre partidas – consultar la información de «Opción de venta» más adelante	-	40,7	-	-	-	-	(40,7)	-
<b>A 1 de enero de 2018 – después de reclasificación</b>	<b>189,1</b>	-	-	<b>(7,8)</b>	<b>(10,6)</b>	<b>2,8</b>	<b>(21,2)</b>	<b>152,3</b>
Coberturas de inversión netas	-	-	-	-	-	(4,2)	-	(4,2)
Efecto impositivo asociado a las coberturas de inversión netas	-	-	-	-	-	0,9	-	0,9
<b>Total resultado global</b>	-	-	-	-	-	<b>(3,3)</b>	-	<b>(3,3)</b>
Operaciones con participaciones no dominantes	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total operaciones con participaciones no dominantes</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Aumento de capital por medio de prima de emisión	(21,0)	-	-	-	-	-	-	(21,0)
Emisión de capital social	69,2	-	-	-	-	-	-	69,2
Costes de transacción en la emisión de capital social	(1,0)	-	-	-	-	-	-	(1,0)
Pago diferido en acciones	-	-	13,0	-	-	-	-	13,0
Compra de acciones propias	-	-	-	-	(9,5)	-	-	(9,5)
<i>Pagos basados en acciones</i>			-					
Valor de las acciones propias dispuestas	-	-	-	(4,9)	4,9	-	-	-
Plan de opciones sobre acciones de los empleados – valor de los beneficios del empleado ejercitados en el ejercicio	-	-	-	2,6	-	-	-	2,6
Plan de opciones sobre acciones de los empleados – rendimientos de los empleados por la transferencia de acciones	-	-	-	0,8	-	-	-	0,8
Plan de opciones sobre acciones de los empleados – cambio de las opciones no ejercitadas	-	-	-	4,4	-	-	-	4,4
Variación en los impuestos diferidos asociados a los beneficios del empleado no ejercitados	-	-	-	(1,4)	-	-	-	(1,4)
<i>Total pagos basados en acciones</i>	-	-	-	<i>1,5</i>	<i>4,9</i>	-	-	<i>6,4</i>
<b>Total distribuciones y contribuciones</b>	<b>47,2</b>	-	<b>13,0</b>	<b>1,5</b>	<b>(4,6)</b>	-	-	<b>57,1</b>
<b>A 31 de diciembre</b>	<b>236,3</b>	-	<b>13,0</b>	<b>(6,3)</b>	<b>(15,2)</b>	<b>(0,5)</b>	<b>(21,2)</b>	<b>206,1</b>



## Prima de emisión

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

Los costes marginales directamente atribuibles a la emisión de nuevas acciones se muestran en la prima de emisión, así como el efecto del impuesto sobre las ganancias con relación a los costes de transacción de una emisión de capital.

No hubo ninguna operación en la prima de emisión en 2019.

Las siguientes operaciones clave se reconocieron en 2018, y se describen detalladamente en la sección «Capital social»:

- Aumento del capital social ejercitado compensando la prima de emisión.
- Aumento del capital social sobre el valor nominal.
- Costes de transacción relacionados con el aumento de capital.

## Opción de venta

Esta partida reflejó el impacto del reconocimiento de la opción de venta en 2011 para la combinación de negocios de La Tagliatella Spain. La opción de venta sobre las participaciones no dominantes se reconoció inicialmente por un importe de 40,7 millones de EUR y se liquidó en 2013 cuando la participación no dominante fue adquirida por el Grupo AmRest. En la liquidación, el Grupo contabilizó la disminución en el negocio no dominante de 31,8 millones de EUR en «Operaciones con participaciones no dominantes». El saldo no ha cambiado desde 2013. El importe reconocido inicialmente de la opción de venta no se transfirió a otra partida del patrimonio neto.

En 2019, el Grupo decidió reclasificar el efecto de la operación de 2013 y realizó la respectiva reclasificación en una tabla de cambios de Reservas para el ejercicio 2018. Esta reclasificación no afecta al estado de la posición financiera. La reclasificación se realizó entre los saldos de las reservas de «Opción de venta» y «Operaciones con participaciones no dominantes» por un importe de 40,7 millones de EUR, para reflejar la operación anterior en términos netos y finalizar la contabilidad anterior para la operación de opción de venta.

Actualmente, el Grupo no tiene ninguna opción de venta abierta sobre contratos de participaciones no dominantes.

## Pagos en acciones

Esta partida refleja el impacto de los pagos en un número fijo de acciones. En 2018, el Grupo adquirió Sushi Shop Group, donde parte del precio de adquisición debió diferirse y liquidarse en un número fijo de acciones de la Sociedad. Teniendo en cuenta tanto la forma jurídica como los fundamentos de los pagos acordados, el Grupo concluyó que esto representa un instrumento de patrimonio y, por consiguiente, contabilizó la operación en el patrimonio neto.

Tal como se describe en la nota 7 de estas cuentas anuales, en junio de 2019 el Grupo firmó un acuerdo con los vendedores de Sushi Shop Group. Las partes acordaron que el pago de 13 millones de EUR que se esperaba liquidar inicialmente en un número fijo de acciones de AmRest se abonara en efectivo. En consecuencia, el Grupo reclasificó el saldo del patrimonio neto en el pasivo financiero y reembolsó el saldo en junio de 2019, tal como se dispuso en el acuerdo.

## Acciones propias

A 31 de diciembre de 2019, el Grupo tenía 718 548 acciones propias por un valor de compra total de 7,5 millones de EUR, presentadas como acciones propias en «Reservas» en el patrimonio neto.

## Operaciones con participaciones no dominantes

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

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

Las siguientes operaciones clave se reconocieron en 2019:

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

Las siguientes operaciones clave se reconocieron en 2018:

	<b>Operaciones con participaciones no dominantes</b>	<b>Participaciones no dominantes</b>	<b>Total patrimonio neto</b>
<i>Operaciones con participaciones no dominantes</i>			
Participaciones no dominantes surgidas en la adquisición de Sushi Shop Group	-	0,8	0,8
Contribuciones adicionales mediante participaciones no dominantes de Pizza Portal	-	2,1	2,1
<b>Total operaciones con participaciones no dominantes</b>	<b>-</b>	<b>2,9</b>	<b>2,9</b>

## Valoración de coberturas

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

En 2018, AmRest Holdings asignó su endeudamiento externo de 280 millones de PLN como instrumento de cobertura en una cobertura neta para sus filiales polacas.

AmRest Sp. z o.o., una filial polaca, con el PLN como moneda funcional, es un prestatario de financiación externa en EUR. Un préstamo bancario de 220 millones de EUR ha estado cubriendo la inversión neta en sus filiales en EUR, tanto en 2018 como en 2019. Tras un cambio en la moneda de presentación del Grupo, del PLN al EUR, AmRest Sp. z o.o. sigue expuesta al riesgo de tipo de cambio entre la moneda funcional de su inversión neta en sus inversiones en EUR y su propia moneda funcional (PLN). Estas monedas funcionales diferentes crean una auténtica exposición económica a las variaciones en los valores razonables en las cuentas anuales consolidadas del Grupo.

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

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019, las coberturas estuvieron totalmente en vigor.

A 31 de diciembre de 2019, el valor acumulado de la revaluación monetaria reconocida en la reserva de capital (resultante de las coberturas de inversión netas) ascendía a 1,7 millones de EUR, y el impuesto diferido relacionado con esta revaluación a 0,3 millones de EUR.

## Diferencias de conversión

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

El cambio total en diferencias de conversión en el ejercicio 2019 ascendió a 9,2 millones de EUR. El impacto más significativo en ese saldo ha sido un cambio en el rublo ruso de 10,9 millones de EUR y en el zloty polaco de (1,3) millones de EUR.

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

## Participaciones no dominantes

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

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
AmRest Coffee Sp. z o.o.	1,2	1,7
SCM Sp. z o.o.*	1,7	1,5
AmRest Coffee s.r.o.	3,8	2,9
AmRest Kávészó Kft	0,9	0,8
AmRest d.o.o.	1,0	1,0
SCM s.r.o.	0,6	0,3
SCM Due Sp. z o.o.*	-	0,1
Restaurant Partner Polska Sp. z o.o.	-	0,7
Sushi Shop Group	0,3	0,9
<b>Participaciones no dominantes</b>	<b>9,5</b>	<b>9,9</b>

\* El 2 de diciembre de 2019, SCM Due Sp. z o.o. se fusionó en SCM Sp. z o.o. En la fecha mencionada, todos los activos de la empresa fusionada han sido asumidos por SCM Sp. z o.o.

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

## 28. Dividendos pagados y recibidos

En el ejercicio contemplado en estas cuentas anuales consolidadas, el Grupo ha pagado un dividendo a las participaciones no dominantes de SCM s.r.o de 11.000 EUR (300.000 CZK) y SCM sp. z o.o. de 1,4 millones de EUR (6,1 millones de PLN).

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

## 29. Participaciones no dominantes

A 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018, la información financiera resumida para cada filial que tiene participaciones no dominantes es la siguiente:

### *Balance resumido*

	<b>AmRest Coffee s.r.o.</b>	<b>AmRest Kávézó Kft</b>	<b>AmRest Coffee Sp. z o. o.</b>	<b>SCM Sp. z o. o.</b>	<b>SCM due Sp. z o. o.*</b>	<b>Restaurant Partner Polska Sp. z o. o.**</b>	<b>SCM s.r.o.</b>	<b>AmRest d.o.o.</b>	<b>Sushi Shop Group</b>
<b>31 de diciembre de 2019</b>									
Activo corriente	13,2	2,4	1,5	5,4	-	-	2,3	1,1	1,1
Pasivo	(8,6)	(7,0)	(10,0)	(2,8)	-	-	(1,5)	(3,0)	(0,6)
Total activo corriente	4,6	(4,6)	(8,5)	2,6	-	-	0,8	(1,9)	0,5
									1,0
Activo no corriente	36,5	22,2	34,0	0,7	-	-	0,1	6,3	-
Pasivo no corriente	(20,3)	(12,6)	(18,3)	(0,4)	-	-	-	(2,0)	-
Total activo no corriente neto	16,2	9,6	15,7	0,3	-	-	0,1	4,3	1,0
Activo neto	20,8	5,0	7,2	2,9	-	-	0,9	2,4	1,5
<b>31 de diciembre de 2018</b>									
Activo corriente	10,6	1,5	1,4	3,9	0,6	2,3	0,4	0,7	3,3
Pasivo	(3,4)	(3,5)	(4,0)	(1,3)	(0,3)	(2,8)	(0,1)	(1,4)	(1,6)
Total activo corriente neto	7,2	(2,0)	(2,6)	2,6	0,3	(0,5)	0,3	(0,7)	1,7
Activo no corriente	10,1	6,4	12,4	0,6	-	2,8	0,1	3,3	1,6
Pasivo no corriente	(1,1)	-	-	(0,7)	-	(0,3)	-	-	-
Total activo no corriente neto	9,0	6,4	12,4	(0,1)	-	2,5	0,1	3,3	1,6
Activo neto	16,2	4,4	9,8	2,5	0,3	2,0	0,4	2,6	3,3

\* El 2 de diciembre de 2019, SCM Due Sp. z o.o. se fusionó en SCM Sp. z o.o. En la fecha mencionada, todos los activos de la empresa fusionada han sido asumidos por SCM Sp. z o.o.

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

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

*Cuenta de resultados resumida*

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

<b>ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018</b>	<b>AmRest Coffee s.r.o.</b>	<b>AmRest Kávézó Kft</b>	<b>AmRest Coffee Sp. z o.o.</b>	<b>SCM Sp. z o.o.</b>	<b>SCM due Sp. z o.o.</b>	<b>Restaurant Partner Polska Sp. z o.o.</b>	<b>SCM s.r.o.</b>	<b>AmRest d.o.o.</b>	<b>Sushi Shop Group</b>
Total ventas	26,4	13,0	27,2	11,9	1,8	3,3	0,7	4,9	2,0
Resultado antes de impuestos	3,9	0,6	(3,2)	2,0	0,2	(5,4)	0,3	(0,2)	(0,1)
Gasto/ingreso por impuesto sobre las ganancias	(0,8)	(0,2)	-	(0,4)	-	-	(0,1)	-	-
Resultado del ejercicio	3,1	0,4	(3,2)	1,6	0,2	(5,4)	0,2	(0,2)	(0,1)
Resultado del ejercicio asignado a NCI	0,6	0,1	(0,6)	0,8	0,1	(2,7)	0,1	(0,1)	-

\* El 2 de diciembre de 2019, SCM Due Sp. z o.o. se fusionó en SCM Sp. z o.o. En la fecha mencionada, todos los activos de la empresa fusionada han sido asumidos por SCM Sp. z o.o.

\*\*El 13 de marzo de 2019 AmRest Holding SE adquirió el 49 % de las acciones de Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. Ese mismo día, AmRest Holdings SE se convirtió en el único tenedor de acciones de Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. La cuenta de resultados resumida de Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. se presenta hasta la adquisición de participaciones no dominantes; es decir, hasta el 13 de marzo de 2019.

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

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

### 30. Ganancias por acción

El 20 de septiembre de 2018, la reducción del valor nominal de las acciones, desde 1 EUR hasta 0,1 EUR, con una relación de canje de 1:10 sin cambios en el capital social, fue registrada en el Registro Mercantil de Madrid.

El 27 de septiembre de 2018, Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych (KDPW) aprobó una resolución sobre el registro en el KDPW de la reducción del valor nominal de las acciones desde 1 EUR hasta 0,1 EUR mediante la división del número total de las acciones de AmRest (desdoblamiento) en una proporción 1:10. La fecha de aplicación del desdoblamiento se programó para el 3 de octubre de 2018, cuando se llevó a cabo el desdoblamiento de acciones. Como resultado, el número total de acciones de la Sociedad negociadas en la Bolsa de valores de Varsovia (la «WSE») se incrementó a 212 138 930, cada una con un valor nominal de 0,1 EUR.

La NIC 33 «Ganancias por acción» incluye los requisitos para actualizar las ganancias por acción (GPA) de ejercicios anteriores para acontecimientos que modifiquen el número de acciones en circulación sin el correspondiente cambio en los recursos, como el desdoblamiento de acciones en AmRest.

En la tabla siguiente se presenta el efecto del desdoblamiento de acciones en la presentación de acciones ordinarias en circulación:

<b>El efecto del desdoblamiento de acciones</b>	<b>1 de enero de 2018 - 3 de octubre de 2018</b> (la fecha de aplicación del desdoblamiento de acciones)
Número de acciones ordinarias en circulación antes del desdoblamiento	21 213 893
Número de acciones ordinarias en circulación después del desdoblamiento	212 138 930

El 15 de octubre de 2018, conforme al aumento de capital, la Sociedad emitió 7 415 253 nuevas acciones, de la misma clase y serie que las acciones en circulación en la Sociedad.

A 31 de diciembre de 2019 y 2018, la Sociedad tiene 219 554 183 acciones emitidas.

La tabla siguiente presenta el cálculo de las ganancias básicas y diluidas por acción ordinaria para el ejercicio 2019 y 2018.

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

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

<b>Cálculo de GPA con el efecto del desdoblamiento de la acción</b>	<b>31 de diciembre de 2019</b>	<b>31 de diciembre de 2018</b>
Resultado neto atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante (millones de EUR)	65,1	43,0
Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA básicas (en miles de acciones)	220 567	214 981*
Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA diluidas (en miles de acciones)	221 480	216 853*
Ganancias básicas por acción ordinaria (EUR)	0,30	0,20
Ganancias diluidas por acción ordinaria (EUR)	0,29	0,20

\* El número medio ponderado de acciones ordinarias para las GPA básicas y diluidas se recalculó, para lo cual se tuvieron en cuenta las opciones conforme a los programas basados en acciones en el Grupo. El ajuste en el número medio ponderado de acciones ordinarias no cambia las GPA básicas y diluidas, que se encontraban en el nivel de 0,20 EUR por acción.

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

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

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Número medio ponderado de acciones ordinarias en miles de acciones</b>		
Acciones emitidas al inicio del ejercicio	219 554	212 139
Efecto de las acciones emitidas	-	1 569
Efecto de las acciones propias mantenidas	(1 042)	(1 212)
Efecto de las acciones sujetas al pago de Sushi Shop	572	292
Efecto de las opciones sobre acciones consolidadas	1 483	2 193
<b>Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA básicas</b>	<b>220 567</b>	<b>214 981</b>

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

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA diluidas en miles de acciones</b>		
Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA básicas	220 567	214 981
Efecto de las opciones sobre acciones no consolidadas	913	1 872
<b>Número medio ponderado de acciones ordinarias para GPA diluidas</b>	<b>221 480</b>	<b>216 853</b>

A 31 de diciembre de 2019, se excluyeron 7 475 miles de opciones del cálculo del número medio ponderado diluido de acciones ordinarias, ya que su efecto habría sido antidilutivo. A 31 de diciembre de 2018, había 8 974 miles de opciones con efecto antidilutivo.

## 31. Deuda financiera

Largo plazo	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Préstamos bancarios	555,0	554,8
SSD	101,0	101,0
	<b>656,0</b>	<b>655,8</b>

Corto plazo	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Préstamos bancarios	62,8	4,7
SSD	1,3	1,3
	<b>64,1</b>	<b>6,0</b>

### Préstamos bancarios y bonos

Divisa	Préstamos/bonos	Tipo de interés vigente	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
PLN	Préstamo bancario sindicado	WIBOR 3 meses+margen	135,8	134,2
EUR	Préstamo bancario sindicado	EURIBOR 3 meses/fijo+margen	476,3	408,3
CZK	Préstamo bancario sindicado	PRIBOR 3 meses+margen	-	11,7
EUR	Bonos <i>Schuldscheindarlehen</i>	EURIBOR 6 meses/fijo+margen	102,3	102,3
EUR	Préstamos bancarios Alemania	EURIBOR+margen	5,1	2,8
CNY	Préstamos bancarios - China	Fijo	0,6	2,5
			<b>720,1</b>	<b>661,8</b>

A 31 de diciembre de 2019, la garantía de financiación bancaria sindicada para pasivos en 2017, con las modificaciones posteriores, representa la mayor parte de la deuda de AmRest. Los detalles de la financiación bancaria son los siguientes:

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

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

Tramos disponibles:

Tramo (*)	Importe máximo (millones)	Fecha de adición	Objeto	
A	250 EUR	Octubre de 2017	Reembolso de deuda bancaria, fines empresariales generales	
B	300 PLN	Octubre de 2017		
C (totalmente reembolsado en el 1T 2019)	0 CZK	Octubre de 2017		
D	450 PLN	Octubre de 2017		
E	280 PLN	Junio de 2018		Reembolso de bonos polacos
F	190 EUR	Octubre de 2018		Fusiones y adquisiciones, fines empresariales generales

\* Importe total aproximado: 682 mill. EUR.

- Tipos de interés: aproximadamente la mitad de la financiación disponible se proporciona a tipos de interés variable (Euribor/Wibor/Pribor a 3 meses aumentado por un margen) y partes de los tramos A y F se proporcionan a un tipo fijo.
- Valores: presentaciones de otorgamiento de los Prestatarios, avales de empresas del Grupo, prenda sobre acciones de Sushi Shop Group,
- Otra información: AmRest debe mantener determinados ratios en los niveles acordados. En particular, el de deuda neta/EBITDA consolidado ajustado debe mantenerse por debajo de 3,5 y el de EBITDA consolidado/gastos de intereses debe permanecer por encima de 3,5. Ambos ratios se calculan sin el efecto de la NIIF 16. En base a la definición que se recoge del EBITDA en los contratos de financiación, el importe sujeto a cumplimiento de dichos ratios fue de 211,1 millones de EUR para el período de 12 meses finalizado el 31 de diciembre de 2019. Los tipos de interés en la práctica son similares a los tipos del mercado para endeudamientos específicos. Por lo tanto, el valor razonable de las obligaciones presentado anteriormente no difiere en gran medida de su valor contable.

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

Fecha de emisión	Importe (millones de EUR)	Tipo de interés	Fecha de vencimiento	Objeto
7 de abril de 2017	17,0	Fijo	7 de abril de 2022	Reembolso, fines empresariales generales
7 de abril de 2017	9,0	Fijo	5 de abril de 2024	
3 de julio de 2017	45,5	Fijo	1 de julio de 2022	
3 de julio de 2017	20,0	Fijo	3 de julio de 2024	
3 de julio de 2017	9,5	Variable	3 de julio de 2024	

El papel de Organizador Principal y Agente de Pagos en todas las emisiones se encomendó a Erste Group Bank AG.

A 31 de diciembre de 2019, las cuentas a pagar relacionadas con SSS emitidos ascendían a 102,3 millones de EUR.



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

El vencimiento de los préstamos a corto y largo plazo a 31 de diciembre de 2019 y 2018 se presenta en la tabla a continuación:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Hasta 1 año	64,1	6,0
Entre 1 y 2 años	57,9	55,4
Entre 2 y 3 años	559,6	54,0
Entre 3 y 4 años	-	507,4
Entre 4 y 5 años	38,5	-
Más de 5 años	-	39,0
	<b>720,1</b>	<b>661,8</b>

El Grupo tiene concedidos los siguientes límites de crédito no utilizados a 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Con tipo de interés variable		
- vencimiento en un año (tramo A)	-	30,0
- vencimiento más allá de un año (tramo D)	68,4	104,6
	<b>68,4</b>	<b>134,6</b>

La tabla siguiente presenta la conciliación de la deuda:

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

2018	Préstamos bancarios	Bonos y SSD	Total
<b>A 1 de enero</b>	<b>301,1</b>	<b>170,5</b>	<b>471,6</b>
<b>Pago</b>	(22,4)	(67,6)	(90,0)
Préstamo obtenido/ nuevos contratos	282,7	-	282,7
Intereses devengados	7,4	5,0	12,4
Pago de intereses	(7,6)	(6,2)	(13,8)
Valoración de divisas	(1,7)	-	(1,7)
Otros	-	0,6	0,6
<b>A 31 de diciembre</b>	<b>559,5</b>	<b>102,3</b>	<b>661,8</b>

## 32. Garantía sobre deudas financieras

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

## 33. Prestaciones a los empleados y pagos basados en acciones

El Grupo estableció planes de incentivos a largo plazo para vincular una parte de la remuneración de los responsables y los ejecutivos con el valor de mercado del Grupo. Durante el ejercicio 2019, el Grupo formalizó acuerdos de pagos basados en acciones, de acuerdo con cuatro planes de opciones sobre acciones. Parte de las opciones en el Plan 2 se representa como liquidada mediante efectivo debido a la disponibilidad del método de

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

ejercicio en efectivo tras la elección de un empleado. Todas las demás opciones en los planes siguientes se liquidan mediante fondos propios.

#### *Plan 2 – Plan de Opciones sobre Acciones 2005*

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

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

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

#### *Plan 3 – Plan de Incentivos de Gestión 2011*

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

#### *Plan 4 – Plan de Opciones sobre Acciones 2017*

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

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

#### *Plan 5 – Plan de Incentivos de Gestión 2017*

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

Los términos y condiciones para las opciones sobre acciones pendientes a 31 de diciembre de 2019 se presentan en la tabla siguiente:

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

Fecha de concesión	Términos y condiciones de la irrevocabilidad de la concesión de las opciones	Plazo máximo de las opciones	Precio de ejercicio de la opción en EUR	Método de liquidación
<u>Plan 2 - Plan de Opciones sobre Acciones (SOP)</u>				
30 de abril de 2010			1,68	Fondos propios o fondos propios/efectivo*
20 de junio de 2011			1,87	Fondos propios o fondos propios/efectivo*
30 de abril de 2012			1,68	Fondos propios o fondos propios/efectivo*
30 de abril de 2013	1-5 años, 20 % anual	10 años	1,94	Fondos propios o fondos propios/efectivo*
30 de abril de 2014			1,96	Fondos propios o fondos propios/efectivo*
9 de diciembre de 2015			3,14	Fondos propios o fondos propios/efectivo*
30 de abril de 2016			5,35	Patrimonio neto
<u>Plan 4 - Plan de Opciones sobre Acciones (SOP)</u>				
30 de mayo de 2017			8,14	Patrimonio neto
1 de enero de 2018			9,66	Patrimonio neto
30 de abril de 2018			10,91	Patrimonio neto
6 de agosto de 2018	3-5 años, 60 % después del 3er año, 20 % después del 4º y 5º año	10 años	10,46	Patrimonio neto
1 de octubre de 2018			10,63	Patrimonio neto
10 de diciembre de 2018			9,40	Patrimonio neto
30 de abril de 2019			9,62	Patrimonio neto
<u>Plan 5 - Plan de Incentivos de Gestión (MIP)</u>				
15 de marzo de 2017			10,51	Patrimonio neto
13 de septiembre de 2017			10,97	Patrimonio neto
3 de marzo de 2018	3-5 años, 33 % anual	10 años	10,43 - 10,88	Patrimonio neto
1 de octubre de 2018			14,54	Patrimonio neto
26 de marzo de 2019			10,23 - 14,49	Patrimonio neto
13 de mayo de 2019			12,10	Patrimonio neto

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

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

En la tabla siguiente, presentamos el número y la media ponderada de los precios de ejercicio (WAEP, por sus siglas en inglés) y las variaciones en las opciones de todos los planes durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019 y 2018:

Número de opción 2019	WAEP en EUR				
	(antes de indización)	Plan 5	Plan 4	Plan 3	Plan 2
Al inicio del ejercicio	7,71	6 650 000	4 118 750	2 750 003	2 274 776
Concedidas durante el ejercicio	9,23	1 450 000	3 440 800	-	-
Ejercidas durante el ejercicio	1,98	-	(10 000)	(2 750 003)	(1 027 742)
Anuladas durante el ejercicio	8,30	(2 700 000)	(560 700)	-	(96 768)
Existentes al final del ejercicio	8,52	5 400 000	6 988 850	-	1 150 266
- incluidas ejercitables al final del ejercicio	3,59	-	499 168	-	-

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

Número de opción 2018	WAEP en EUR				
	(antes de indización)	Plan 5	Plan 4	Plan 3	Plan 2
Al inicio del ejercicio	5,00	4 600 000	1 961 700	2 833 336	3 126 780
Concedidas durante el ejercicio	6,83	3 550 000	2 395 000	-	-
Ejercidas durante el ejercicio	1,22	-	-	(83 333)	(750 884)
Anuladas durante el ejercicio	9,11	(1 500 000)	(237 950)	-	(101 120)
Existentes al final del ejercicio	7,71	6 650 000	4 118 750	2 750 003	2 274 776
- incluidas ejercitables al final del ejercicio	1,38	-	-	2 366 660	960 622

El precio medio ponderado por acción en las fechas de ejercicio de las opciones era 9,83 EUR en 2019 y 10,28 EUR en 2018.

La vida contractual media ponderada restante para las opciones sobre acciones pendientes a 31 de diciembre de 2019 era de 8,21 años (2018: 7,33 años).

#### Medición

El valor razonable de los instrumentos de patrimonio se ha medido mediante un método numérico para resolver ecuaciones diferenciales al aproximarlas a ecuaciones de diferencia, denominado método de diferencia finita. El valor razonable de las opciones liquidadas mediante efectivo se ha medido con la fórmula de Black-Scholes.

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

Plan	Valor razonable promedio de la opción en la fecha de comisión	Precio de acción promedio en la fecha de comisión	Precio de ejercicio promedio	Volatilidad prevista	Plazo previsto para ejercer las opciones	Dividendo previsto	Tipo de interés sin riesgo
<b>2019</b>							
Plan 4 (SOP)	2,90 EUR	9,62 EUR	9,62 EUR	30%	5 años	-	2%
Plan 5 (MIP)	2,83 EUR	10,36 EUR	11,37 EUR	30%	5 años	-	2%
<b>2018</b>							
Plan 4 (SOP)	3,19 EUR	10,91 EUR	10,91 EUR	29%	5 años	-	2%
Plan 5 (MIP)	3,21 EUR	7,89 EUR	10,78 EUR	29%	5 años	-	2%

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

#### Pasivos y costes de pagos basados en acciones

El Grupo reconoce un devengo por opciones liquidadas mediante fondos propios en la reserva de capital. Los importes a 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018 se presentan en la tabla a continuación:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Reserva de capital - Plan 2	1,8	3,4
Reserva de capital - Plan 3	-	1,1
Reserva de capital - Plan 4	5,0	2,0
Reserva de capital - Plan 5	6,6	4,2
	<b>13,4</b>	<b>10,7</b>

El Grupo reconoce un pasivo por opciones liquidadas mediante efectivo. Los importes a 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018 se presentan en la tabla a continuación:

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

	<b>31 de diciembre de 2019</b>	<b>31 de diciembre de 2018</b>
Pasivo por Plan 2	0,5	1,3
Otras provisiones por prestaciones a empleados	0,1	0,4
	<b>0,6</b>	<b>1,7</b>

Los costes reconocidos con respecto a los planes relacionados con los programas de incentivos para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2019 y 2018, respectivamente, se presentan a continuación:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Plan 2 de opciones sobre acciones para empleados	1,4	1,9
Plan 3 de opciones sobre acciones para empleados	0,8	0,1
Plan 4 de opciones sobre acciones para empleados	3,0	1,6
Plan 5 de opciones sobre acciones para empleados	2,6	3,1
	<b>7,8</b>	<b>6,7</b>

#### *Pensiones, atención médica y otras contribuciones*

Los costes reconocidos con respecto a las contribuciones de beneficios para empleados para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018, respectivamente, se presentan a continuación:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Contribuciones de atención médica, pensiones y otros	111,7	85,3

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

## **34. Provisiones**

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

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

<b>2018 (reexpresado)</b>	<b>A 1 de enero</b>	Asumidas en una combinación de negocios	Dotaciones durante el ejercicio	Reversiones durante el ejercicio	Aplicaciones durante el ejercicio	Diferencias de cambio	<b>A 31 de diciembre</b>
Contratos onerosos	0,9	1,2	0,3	(0,5)	(0,1)	-	1,8

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

<b>2018 (reexpresado)</b>	<b>A 1 de enero</b>	Asumidas en una combinación de negocios	Dotaciones durante el ejercicio	Reversione s durante el ejercicio	Aplicacione s durante el ejercicio	Diferencias de cambio	<b>A 31 de diciembre</b>
Obligación de retirada de activo	8,0		1,8	-	-	-	9,8
Provisión para tasas judiciales	0,4	1,5	0,5	-	(0,2)	-	2,2
Provisión para riesgos fiscales	1,0	-	0,1	(0,3)	-	-	0,8
Provisión para otros	-	0,3	0,6	-	-	-	0,9
<b>Total</b>	<b>10,3</b>	<b>3,0</b>	<b>3,3</b>	<b>(0,8)</b>	<b>(0,3)</b>	-	<b>15,5</b>

Todas las provisiones se tratan como pasivo a largo plazo.

#### *Provisión para restablecer contratos de máster franquicia*

En la fecha de cierre del balance, el Grupo reconoció una provisión para restablecer los contratos de máster franquicia con respecto a Pizza Hut firmados para los mercados: Francia, Europa Central y del Este, Alemania y Rusia (incluido Armenia y Azerbaiyán).

#### *Provisión para tasas judiciales*

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

#### *Provisión para impuestos a pagar*

El Grupo opera en numerosos mercados con normativas fiscales diferentes y cambiantes y, además, materializa su crecimiento en nuevas inversiones. Por eso, a menudo, tiene que decidir crear o modificar el valor de la provisión para los impuestos a pagar. Durante el reconocimiento o modificación de esas provisiones, se utiliza toda la información disponible, la experiencia histórica, comparaciones y las estimaciones más probables

#### *Costes de Desmantelamiento*

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

## **35. Riesgos fiscales y situaciones fiscales inciertas**

### **Inspecciones fiscales en AmRest Sp. z o.o.**

- El 28 de julio de 2016, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto a las declaraciones de IVA para el ejercicio 2014. El 11 de septiembre de 2017, la Sociedad recibió la decisión emitida por el Director de la Agencia Tributaria de la Baja Silesia (el «Director»), que ponía en duda la exactitud de las declaraciones del IVA repercutido con respecto a una parte de los ingresos por ventas de explotación. El Director reclamaba una deuda fiscal que ascendía a 4,3 millones de PLN (1,0 millones de EUR) y el importe de la declaración indebidamente recibida de 10,2 millones de PLN (2,3 millones de EUR). El 22 de septiembre de 2017, la Sociedad presentó un recurso en segunda instancia (Cámara de Administración Fiscal) con respecto a la decisión mencionada.

El 18 de febrero de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la información de la Cámara de Administración Fiscal acerca de que se había abierto un procedimiento destinado a la anulación de la decisión final sobre las declaraciones de IVA para 2014 emitida por dicha Cámara, debido al grave incumplimiento de la legislación cometido por la Cámara en la decisión. El 25 de junio de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la notificación de que se había suspendido el procedimiento relacionado con la anulación de la decisión final sobre el IVA del ejercicio 2014.

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

En el momento de la publicación de estas cuentas anuales, no se ha emitido la decisión relacionada con la anulación de la decisión final.

- b. El 15 de septiembre de 2016, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto a las declaraciones de IVA para el periodo enero-septiembre de 2013.

El 2 de octubre de 2017, la Sociedad recibió la decisión emitida por el Director de la Oficina Tributaria y de Aduanas de Polonia Menor en Cracovia (el «Director»), que ponía en duda la exactitud de las declaraciones del IVA repercutido con respecto a una parte de los ingresos por ventas de explotación. El Director reclamaba en su decisión una deuda fiscal que ascendía a 3,1 millones de PLN (0,7 millones de EUR) y el importe de la declaración indebidamente recibida de 11,2 millones de PLN (2,6 millones de EUR).

El 16 de octubre de 2017, la Sociedad presentó un recurso en segunda instancia (Cámara de Administración Fiscal) con respecto a la decisión descrita anteriormente. Como consecuencia de la decisión emitida el 17 de enero de 2018 por la Cámara de Administración Fiscal que revocaba la decisión de la primera instancia y la presentaba a un estudio posterior, el Director emitió otra decisión, que la Sociedad recurrió el 15 de junio de 2018.

El 8 de febrero de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la decisión final emitida por la Cámara de Administración Fiscal, que confirmaba la decisión en primera instancia. Debido al hecho de que la decisión era exigible, la Sociedad ha pagado en efecto el valor de aprox. 4,2 millones de PLN (alrededor de 1,0 millones de EUR) como importe del principal de la obligación fiscal (más intereses). La Sociedad no estaba de acuerdo con la decisión recibida y el 11 de marzo de 2019 presentó la reclamación al Tribunal Administrativo Local. El 22 de julio de 2019, el tribunal de primera instancia falló a favor de la Sociedad y canceló las decisiones de la oficina tributaria (primera y segunda instancia). La Cámara de Administración Fiscal recurrió al Tribunal Supremo Administrativo.

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

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

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

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

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

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

Sociedad y canceló las decisiones de la oficina tributaria (primera y segunda instancia). La Cámara de Administración Fiscal recurrió al Tribunal Supremo Administrativo.

Los pagos totales, derivados de los procedimientos mencionados anteriormente en el apartado (b) y (c) incluían una obligación fiscal de 18,5 millones de PLN (4,3 millones de EUR), junto con unos intereses de 10,0 millones de PLN (2,3 millones de EUR). El importe de 28,5 millones de PLN (6,6 millones de EUR) se reconoció como activo (cuentas a cobrar de autoridades tributarias).

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

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

- e. El 12 de diciembre de 2018, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto a las declaraciones de IVA para el periodo abril-septiembre de 2018. El 28 de febrero de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió el protocolo fiscal emitido por el Jefe de la Oficina Tributaria de la Baja Silesia, que ponía en duda las liquidaciones de IVA para el periodo. El 14 de marzo de 2019, la Sociedad presentó las salvedades para este protocolo. El 25 de marzo de 2019, la Sociedad recibió la respuesta a las salvedades presentadas. El Jefe de la Oficina Tributaria de la Baja Silesia mantuvo las alegaciones descritas en el protocolo. El 1 de agosto de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la notificación de que el procedimiento se suspendía debido a la solicitud de una decisión preliminar presentada por el Tribunal Supremo Administrativo polaco al Tribunal de Justicia de la Unión Europea.

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

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

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

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

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

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

Asimismo, la Sociedad insiste en que el caso debe resolverse con la aplicación del artículo 2a de la Ley de



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

Ordenanza Fiscal, de 29 de agosto de 1997 (que establece que, en aquellos casos en los que las disposiciones legales no estuviesen claras, el caso ha de resolverse siempre en favor del contribuyente).

El Grupo analizó el riesgo con respecto a las inspecciones fiscales en curso relacionadas con el IVA y juzgó que es más probable que la autoridad tributaria termine por aceptar las presentaciones del IVA de las Sociedades. Se han alcanzado las mismas conclusiones teniendo en cuenta los asesores fiscales externos. En referencia al CINIIF 23, punto 10, en la opinión del Consejo de Administración se afirma que no existe ninguna obligación legal de las salidas de efectivo y no hay base para la evaluación de una mayor probabilidad de que el riesgo de materialice. Por tanto, el Grupo decidió que, a 31 de diciembre de 2019 y en la fecha de publicación de estas cuentas anuales consolidadas, no hay sucesos que den origen a una obligación, de modo que no hay motivos para acumular las provisiones por el riesgo mencionado.

- g. El 23 de febrero de 2018, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto al impuesto sobre sociedades para el ejercicio 2016. El 26 de noviembre de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la decisión que cuestionaba las liquidaciones fiscales con respecto al reconocimiento del coste de intereses en los préstamos recibidos de AmRest Finance Zrt. de 19,8 millones de PLN (4,7 millones de EUR) y reclamaba unos ingresos adicionales de 15,2 millones de PLN (3,6 millones de EUR), derivados de la devolución de IVA recibida en 2016. La citada decisión no es definitiva y exigible, es decir, AmRest Sp. z o.o. no estaba obligada a pagar el impuesto evaluado por las autoridades tributarias tras obtener la respectiva decisión. La Sociedad no estaba de acuerdo con las conclusiones presentadas en la decisión y la recurrió el 10 de diciembre de 2019.
- h. El 26 de noviembre de 2018, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto al impuesto sobre sociedades para el ejercicio 2013. El 26 de noviembre de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la decisión que cuestionaba las liquidaciones fiscales con respecto al reconocimiento del coste de intereses en los préstamos recibidos de AmRest Finance Zrt. de 0,2 millones de PLN (0,05 millones de EUR) y reclamaba unos ingresos adicionales de 7,5 millones de PLN (1,8 millones de EUR), derivados de la devolución de IVA recibida en 2013. La citada decisión no es definitiva y exigible, es decir, AmRest Sp. z o.o. no estaba obligada a pagar el impuesto evaluado por las autoridades tributarias tras obtener la respectiva decisión. La Sociedad no estaba de acuerdo con las conclusiones presentadas en la decisión y la recurrió el 5 de diciembre de 2019.
- i. El 26 de noviembre de 2018, comenzó una inspección fiscal en AmRest Sp. z o.o. con respecto al impuesto sobre sociedades para el ejercicio 2014. El 26 de noviembre de 2019, AmRest Sp. z o.o. recibió la decisión que ponía en duda las liquidaciones fiscales con respecto al reconocimiento del coste de intereses en los préstamos recibidos de AmRest Finance Zrt. de 78,0 millones de PLN (18,5 millones de EUR) y reclamaba unos ingresos adicionales de 2,1 millones de PLN (0,5 millones de EUR), derivados de la devolución de IVA recibida en 2014. La citada decisión no es definitiva y exigible, es decir, AmRest Sp. z o.o. no estaba obligada a pagar el impuesto evaluado por las autoridades tributarias tras obtener la respectiva decisión. La Sociedad no estaba de acuerdo con las conclusiones presentadas en la decisión y la recurrió el 5 de diciembre de 2019.

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

El Grupo analizó el riesgo con respecto a los procedimientos tributarios en curso relacionados con el impuesto sobre sociedades y juzgó que es más probable que la autoridad tributaria acepte finalmente la presentación del impuesto sobre sociedades de las Sociedades. Se han alcanzado las mismas conclusiones teniendo en cuenta los asesores fiscales externos. En referencia al CINIIF 23, punto 10, en la opinión del Consejo de Administración se afirma que no existe ninguna obligación legal de las salidas de efectivo y no hay base para la evaluación de una mayor probabilidad de que el riesgo de materialice. Por tanto, el Grupo decidió que, a 31 de diciembre de 2019 y en la fecha de publicación de estas cuentas anuales consolidadas, no hay sucesos que den origen a una obligación, de modo que no hay motivos para acumular las provisiones por el riesgo mencionado.

#### **Inspecciones fiscales en otras empresas del Grupo**

- a. El 17 de enero de 2018, comenzó una inspección fiscal en AmRest Coffee Sp. z o.o. («Compañía») con respecto a las declaraciones de IVA para el periodo de diciembre de 2012 – marzo de 2013. El 18 de julio de 2018, se emitió un protocolo fiscal y la Sociedad presentó sus reservas dentro de los plazos prescritos. El

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

13 de septiembre de 2018, la Sociedad recibió el informe de inspección fiscal emitido por el Director de la Oficina Tributaria y de Aduanas de Polonia Menor en Cracovia (el «Director»), que ponía en duda la exactitud de las declaraciones del IVA repercutido con respecto a una parte de los ingresos por ventas de explotación. El Director reclamaba en su decisión un IVA repercutido minusvalorado por importe de 0,2 millones de PLN (0,1 millones de EUR). El 27 de septiembre de 2018, la Sociedad recurrió la decisión y, el 25 de febrero de 2019, obtuvo otra decisión emitida por el Director, que revocaba la primera decisión del 13 de septiembre de 2018 y daba lugar a la interrupción del procedimiento. La decisión es definitiva y la Sociedad no está obligada a corregir sus liquidaciones de IVA.

- b. En septiembre de 2016, AmRest Coffee Deutschland Sp. z o.o. & Co. KG («Compañía») identificó los productos que se vendían con un tipo de IVA incorrectamente aplicado. Este hecho fue planteado al funcionario de hacienda responsable de la inspección correspondiente a los periodos previos a la adquisición de la empresa por AmRest. La Sociedad se comprometió a corregir el cálculo del IVA con respecto a los periodos no vencidos.

Las declaraciones fiscales rectificativas se presentaron y la obligación fiscal pendiente se pagó en julio de 2018. La Sociedad ha presentado declaraciones de IVA modificadas –basadas en el enfoque confirmado con la oficina de impuestos– para el periodo de 2009 a 2015.

El 18 de octubre de 2018, la Sociedad recibió una carta de la oficina de impuestos que ampliaba la auditoría fiscal incluyendo el ejercicio económico 2016, durante el cual se completó la adquisición de la Sociedad por parte de AmRest. De acuerdo con dicha carta, la auditoría fiscal incluirá las siguientes liquidaciones tributarias: (1) determinación diferenciada y uniforme de la base imponible del impuesto sobre las ganancias, incluida la base imponible del impuesto sobre el comercio y las compensaciones fiscales por pérdidas, (2) IVA, (3) impuestos sobre el comercio, (3) determinación diferenciada de las compensaciones fiscales aplazadas del impuesto sobre el comercio, (4) determinación diferenciada y uniforme de las retenciones fiscales y los impuestos sobre sociedades. A la fecha de la publicación de estas cuentas anuales, la inspección no ha concluido.

- c. El 26 de junio de 2017, AmRest Topco France SAS («Compañía») recibió la carta de la oficina de impuestos, en la que se le notificaba una inspección fiscal con relación a las liquidaciones tributarias para 2014 y 2015, y con respecto a las declaraciones del IVA presentadas hasta el 30 de diciembre de 2016. El 21 de septiembre de 2017, la Sociedad fue informada de la ampliación de la inspección incluyendo la verificación de los libros para el periodo finalizado el 30 de noviembre de 2016. El 11 de julio de 2018, la Sociedad recibió una carta de notificación fiscal, para la cual se envió la respuesta pertinente dentro de plazo en septiembre de 2018. El auditor fiscal envió la respuesta el 24 de septiembre de 2018. El 19 de octubre de 2018, la Sociedad respondió al auditor fiscal y solicitó un recurso administrativo jerárquico. El 8 de abril de 2019, la Sociedad recibió el acuerdo y confirmó el ajuste final del impuesto. Las diferentes sanciones se liquidaron de conformidad con los acuerdos en 2019. La auditoría de impuestos para AmRest Topco France SASU está cerrada.
- d. El 18 de octubre de 2017, AmRest Delco France SAS («Compañía») recibió una carta de la oficina de impuestos, en la que se le notificaba una inspección fiscal con relación a las liquidaciones de los periodos finalizados el 31 de diciembre de 2014, 31 de diciembre de 2015 y 31 de diciembre de 2016, y las declaraciones del IVA presentadas para el periodo desde el 1 de enero de 2017 hasta el 31 de agosto de 2017. El 11 de julio de 2018, la Sociedad recibió una carta de notificación fiscal, para la cual se envió la respuesta pertinente dentro de plazo en septiembre de 2018. El auditor fiscal envió su respuesta el 24 de septiembre de 2018. El 19 de octubre de 2018, la Sociedad respondió al auditor fiscal y solicitó un recurso administrativo jerárquico. AmRest Delco France SAS se reunió con el director de la auditoría de impuestos el 27 de noviembre de 2018 para defender su postura sobre la propuesta de ajuste fiscal y, como resultado, el auditor fiscal aceptó parte del ajuste tributario propuesto por la Sociedad. El 11 de febrero de 2019, AmRest Topco France SAS recibió, en nombre de AmRest Delco France SAS, una notificación sobre las sanciones e intereses adeudados. De acuerdo con el ajuste final del impuesto, el valor de las compensaciones fiscales por aplazar disminuía por un importe insignificante.
- e. El 11 de enero de 2018, comenzó una inspección fiscal en AmRest Holdings SE con respecto al impuesto sobre sociedades para el ejercicio 2013. El 21 de enero de 2019, la Sociedad recibió el resultado de la inspección fiscal, según el cual la Sociedad presentó una declaración fiscal rectificativa. La rectificación incrementó la base imponible para el 1T de 2013, pero no dio lugar a una obligación de pagar un impuesto

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

adicional.

- f. El 10 de enero de 2019, comenzó una inspección fiscal en AmRest SAS con respecto a las liquidaciones correspondientes al periodo del 1 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2016. En la fecha de publicación de este Informe, la inspección fiscal había concluido. La inspección de estas cuentas anuales no ha tenido un impacto relevante en los resultados financieros de AmRest SAS.

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

## 36. Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar

Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar a 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018 incluyen las partidas siguientes:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018 (reexpresado)
<b>Cuentas por pagar a entidades no vinculadas, incluido:</b>	<b>199,3</b>	<b>180,3</b>
Acreedores comerciales	100,9	91,0
Cuentas por pagar con respecto a gastos de repartidores de alimentos no facturadas	10,5	9,3
Cuentas por pagar de empleados	16,9	17,3
Cuentas por pagar de seguridad social	17,1	15,0
Pasivo por liquidaciones fiscales previas a adquisición	2,7	2,3
Otros impuestos por pagar	14,8	10,8
Cuentas por pagar de inversiones	14,7	14,3
Otras cuentas por pagar	21,7	20,3
<b>Pasivos de contratos con clientes - programas de fidelización</b>	<b>0,6</b>	<b>0,7</b>
<b>Pasivos de contratos con clientes - tarjetas regalo</b>	<b>5,0</b>	<b>5,3</b>
<b>Pasivos de contratos con clientes - cuotas iniciales</b>	<b>3,1</b>	<b>3,7</b>
<b>Devengos, incluido:</b>	<b>67,8</b>	<b>51,0</b>
Bonificaciones de empleados	19,7	13,0
Servicios de <i>marketing</i>	3,8	4,2
Provisión por vacaciones	14,6	11,1
Servicios profesionales	5,4	4,9
Comisión de franquicia	5,5	5,4
Provisiones de coste de arrendamiento	6,1	5,5
Devengo de cuentas a pagar de inversiones	10,6	6,3
Otros	2,1	0,6
<b>Ajustes por periodificación - parte a corto plazo*</b>	<b>3,1</b>	<b>1,5</b>
<b>Fondo social</b>	<b>0,6</b>	<b>0,5</b>
<b>Total acreedores comerciales y otras cuentas a pagar</b>	<b>279,5</b>	<b>243,0</b>

*Información sobre los aplazamientos de pago efectuados a proveedores. Disposición adicional tercera. "Deber de información" de la Ley 15/2010, de 5 de julio.*

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

	2019	2018
<b>Número de días:</b>		
Periodo medio de pago a proveedores	23,43	22,78
Ratio de pagos	23,93	22,96
Ratio de facturas pendientes	17,85	20,28
<b>Millones de EUR:</b>		
Total pagos	186,5	176,8
Facturas pendientes	16,8	12,3

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

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

### 37. Pasivo contingente y compromisos futuros

Conforme a los contratos de franquicia firmados, el Grupo está obligado a mejorar la norma, modificar, renovar y sustituir periódicamente todos o parte de sus restaurantes o sus instalaciones, señalización u otros equipos, sistemas o existencias utilizados en los restaurantes para que cumplan la normativa vigente. Los contratos exigen no más de una renovación completa de todas las instalaciones, señalización, equipos, sistemas y existencias almacenadas en la parte trasera de cada restaurante para cumplir la normativa vigente, así como no más de dos renovaciones completas de todas las instalaciones, señalización, equipos, sistemas y existencias en los comedores de cada uno de los restaurantes durante el periodo de un contrato de franquicia determinado o el periodo de posible prórroga del contrato.

En las notas 1 y 43e se describen otros futuros compromisos derivados de los contratos con Burger King, Starbucks y los contratos de franquicia vigentes y futuros.

De acuerdo con el Grupo, se cumplen los requisitos mencionados anteriormente y cualquier discrepancia se comunica a los terceros, reduciendo así los posibles riesgos que afecten al desempeño empresarial y financiero el Grupo.

Con respecto al acuerdo de crédito descrito en la nota 30, las siguientes entidades del Grupo aportaron una garantía: AmRest Kaffee Sp. z o.o., AmRest Coffee Deutschland Sp. z o.o. & Co.KG, AmRest DE Sp. z o.o. & Co.KG, AmRest KFT, OOO AmRest, OOO Chicken Yug, AmRest Coffee SRL, AmRest Tag S.L.U., Restauravia Food S.L.U., Pastificio Service S.L.U para los bancos siguientes: Bank Polska Kasa Opieki S.A., Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A., ING Bank Śląski S.A., por el importe de 660 millones de EUR y 1 545 millones de PLN, hasta la fecha del pago de la deuda, como máximo, el 5 de octubre de 2025.

### 38. Operaciones con entidades vinculadas

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

#### *Accionistas del Grupo*

A 31 de diciembre de 2019, FCapital Dutch B.V. era el mayor accionista de AmRest y ostentaba el 67,05 % de sus acciones y derechos de voto, y por tanto, era su entidad vinculada. No se destacó ninguna operación con partes vinculadas de FCapital Dutch B.V.

#### *Operaciones con personal de dirección clave*

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

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Remuneración de los miembros del Consejo de Administración y el Personal de Alta Dirección pagada directamente por el Grupo	4,0	3,0
Ganancias por sistemas de remuneración basada en acciones	23,2	1,1
<b>Total retribución pagada al personal de dirección clave</b>	<b>27,2</b>	<b>4,1</b>

La Política de remuneraciones de los consejeros se aprobó en la junta general de accionistas celebrada el 6 de junio de 2018 y permanecerá en vigor hasta 2021, a menos que la junta general acuerde modificarla o reemplazarla. De acuerdo con dicha política, los consejeros ejecutivos pueden recibir una remuneración adicional por el desempeño de sus funciones ejecutivas. En 2019, el Sr. McGovern, único consejero ejecutivo, recibió una remuneración variable en efectivo.

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

Asimismo, recibió el importe correspondiente al ejercicio de opciones sobre acciones que le habían sido concedidas bajo los programas MIP y SOP en su calidad de primer ejecutivo del Grupo, previa e independientemente de su condición de consejero.

El personal de dirección clave del Grupo participa en los planes de opciones sobre acciones de empleados (nota 33). Los costes relacionados con las opciones ascendieron a 3,1 millones de EUR y 3,2 millones de EUR, respectivamente, en los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018.

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Número de opciones pendientes (unidades, después de desdoblamiento)	5 310 000	9 576 660
Número de opciones disponibles (unidades, después de desdoblamiento)	27 000	2 718 660
Valor razonable de las opciones pendientes en la fecha de otorgamiento (millones de EUR)	13,1	17,0

A 31 de diciembre de 2019 y 2018, la Sociedad no tenía saldos pendientes con el personal de dirección clave, aparte de los devengos de bonificaciones anuales por pagar en el primer trimestre del periodo siguiente. A 31 de diciembre de 2019 y 2018, la Sociedad no había ampliado ningún anticipo al Consejo de Administración o el personal de dirección clave ni tenía ningún fondo de pensiones, seguro de vida u otros compromisos similares con estas partes, excepto los planes de opciones sobre acciones detallados anteriormente y en la nota 33. A 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018, no había ningún pasivo con respecto a antiguos empleados.

#### *Conflictos de intereses con respecto al Consejo de Administración*

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

#### *Otras entidades vinculadas*

Metropolitan Properties Investment Sp. z o.o (anteriormente Metropolitan Properties International Sp. z o.o) es una empresa estrechamente vinculada a D. Henry McGovern, que fue miembro del Consejo de Administración de AmRest Holdings SE hasta mayo de 2019.

El Grupo arrienda tres restaurantes de Metropolitan Properties Investment Sp. z o.o. en condiciones similares a los contratos de arrendamiento formalizados con terceros.

Metropolitan Properties Investment se ajustó a la definición de empresa estrechamente vinculada a D. Henry McGovern y parte vinculada a AmRest Group hasta mayo de 2019.

Los honorarios de alquiler y otros cargos pagados a Metropolitan Properties Investment Sp. z o.o. ascendieron a 0,2 millones de EUR en el periodo desde el 1 de enero de 2019 hasta el 10 de mayo de 2019, y 0,4 millones de EUR en el ejercicio 2018.

No había cuentas por cobrar ni por pagar sustanciales de Metropolitan Properties Investment Sp. z o.o. a 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018.

## **39. Instrumentos financieros**

La tabla siguiente muestra los valores contables de los activos financieros y los pasivos financieros. El Grupo juzgó que los valores razonables del efectivo y otros medios líquidos equivalentes, fianzas de alquiler, deudores comerciales y otras cuentas a cobrar, acreedores comerciales y otras cuentas por pagar, así como préstamos y endeudamientos vigentes y pasivos por arrendamiento financiero se aproximan a sus valores contables debido en gran parte a los vencimientos a corto plazo de estos instrumentos. Los valores razonables del pasivo financiero, préstamos y endeudamiento y fianzas de alquiler a largo plazo difieren de manera irrelevante de sus valores en libros.

Los detalles sobre el instrumento de patrimonio medido al valor razonable, incluido el nivel en la jerarquía de valor razonable y las técnicas de valoración, se describen en la nota 21.

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

En diciembre de 2019, el Grupo trasladó el instrumento de patrimonio medido al valor razonable entre niveles de la jerarquía de valor razonable: del Nivel 3 al Nivel 2 (detalles en la nota 21).

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

31 de diciembre de 2019	Nota	VRRCR/FVTPL	Activos financieros al coste amortizado	Pasivos financieros al coste amortizado
<b>Instrumentos de patrimonio valorados según su valor razonable</b>				
Instrumentos de patrimonio	21	76,2	-	-
<b>Activos financieros no valorados según su valor razonable</b>				
Fianzas de alquiler	22	-	20,6	-
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	24	-	65,2	-
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	26	-	106,2	-
<b>Pasivos financieros no valorados según su valor razonable</b>				
Préstamos y endeudamiento	31	-	-	617,8
SSD	31	-	-	102,3
Pasivo por arrendamiento financiero	17	-	-	864,1
Acreedores comerciales y otros pasivos	36	-	-	181,3

31 de diciembre de 2018 (reexpresado)	Nota	VRRCR/FVTPL	Activos financieros al coste amortizado	Pasivos financieros al coste amortizado
<b>Instrumentos de patrimonio valorados según su valor razonable</b>				
Instrumentos de patrimonio	21	26,9	-	-
<b>Activos financieros no valorados según su valor razonable</b>				
Fianzas de alquiler	22	-	20,9	-
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	24	-	35,1	-
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	26	-	118,4	-
<b>Pasivos financieros no valorados según su valor razonable</b>				
Pago aplazado de la adquisición de Sushi Shop		-	-	17,1
Préstamos y endeudamiento	31	-	-	559,5
SSD	31	-	-	102,3
Pasivo por arrendamiento financiero	17	-	-	2,4
Acreedores comerciales y otros pasivos	36	-	-	161,8

### Gestión del riesgo

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

### Riesgo de crédito

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

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

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

La exposición máxima al riesgo de crédito en Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar y Efectivo y otros activos líquidos equivalentes asciende a 209,4 millones de EUR.

#### *Efectivo y otros medios líquidos equivalentes*

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

#### *Deudores comerciales*

El Grupo analiza las cuentas por cobrar por tipo de cliente. El Grupo opera cadenas de restaurantes propios bajo marcas propias, así como conforme a contratos de licencia de franquicia. Además, el Grupo opera como franquiciador (para las marcas propias) y franquiciado principal (para algunas marcas franquiciadas) y desarrolla cadenas de negocios de franquiciados, organizando actividades de *marketing* para las marcas y la cadena de suministro. Por consiguiente, el Grupo analiza dos corrientes de cuentas a cobrar relacionadas con:

- Ventas de restaurantes,
- Franquicias y otras ventas.

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

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

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

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

Durante el ejercicio 2019, el Grupo reconoció un deterioro de las cuentas por cobrar del Grupo expuestas al riesgo de crédito por un importe neto de 4,1 millones de EUR.

El desglose del deterioro de las cuentas por cobrar y la provisión para pérdidas de cuentas por cobrar a 31 de diciembre de 2019 and 31 diciembre 2018 se presenta en la tabla siguiente.

	Actual		Vencidos en días			Total
	actual	menos de 90	91 - 180	181 - 365	más de 365	
<b>2019</b>						
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	97,6	5,0	3,0	3,6	3,5	<b>112,7</b>
Provisión por deterioro de cuentas a cobrar (nota 24)	(0,1)	(0,3)	(1,6)	(3,3)	(2,8)	<b>(8,1)</b>
<b>Total</b>	<b>97,5</b>	<b>4,7</b>	<b>1,4</b>	<b>0,3</b>	<b>0,7</b>	<b>104,6</b>
	Actual		Vencidos en días			Total
	actual	menos de 90	91 - 180	181 - 365	más de 365	
<b>2018 (reexpresado)</b>						
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	42,1	10,5	3,0	1,6	2,5	<b>59,7</b>
Provisión por deterioro de cuentas a cobrar (nota 24)	(0,7)	(0,9)	-	(0,1)	(2,5)	<b>(4,2)</b>
<b>Total</b>	<b>41,4</b>	<b>9,6</b>	<b>3,0</b>	<b>1,5</b>	<b>-</b>	<b>55,5</b>

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

El valor de la provisión para pérdidas para las cuentas por cobrar a 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018 se presenta en la tabla a continuación:

	<b>31 de diciembre de 2019</b>	<b>31 de diciembre de 2018</b>
Valor al inicio del ejercicio	4,2	3,2
Dotación	4,6	2,8
Reversión	(0,5)	(1,3)
Otros	(0,2)	(0,5)
Valor al final del ejercicio	<b>8,1</b>	<b>4,2</b>

#### *Riesgo de tipo de interés*

La mayoría de las veces, los préstamos bancarios obtenidos por el Grupo se basan en tipos de interés fluctuantes (nota 30). A 31 de diciembre de 2019, el Grupo no cubre contra los cambios en los flujos de efectivo derivados de las fluctuaciones de los tipos de interés, que tienen un impacto en los resultados. El Grupo analiza la situación del mercado con relación a los intereses en los préstamos en cuanto a la posible refinanciación de la deuda o la renegociación de los términos y condiciones de préstamo. El impacto de los cambios en los tipos de interés sobre los resultados se analiza en periodos trimestrales.

Si los tipos de interés en los préstamos denominados en zlotys polacos durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019 hubieran sido 30 puntos básicos más altos/bajos, el resultado antes de impuestos para el ejercicio habría sido 406 000 EUR menor/mayor (2018: 407 000 EUR).

Si los tipos de interés en los préstamos denominados en coronas checas durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019 hubieran sido 30 puntos básicos más altos/bajos, el resultado antes de impuestos para el ejercicio habría sido 8 000 EUR menor/mayor (2018: 31 000 EUR).

Si los tipos de interés en los préstamos denominados en euros durante ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019 hubieran sido 30 puntos básicos más altos/bajos, el resultado antes de impuestos para el ejercicio habría sido el mismo (2018: 98 000 EUR).

#### *Riesgo de tipo de cambio*

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

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

#### *Riesgo de valoración de moneda extranjera de inversión neta*

El Grupo está expuesto al riesgo de valoración de inversión neta en filiales valoradas en monedas extranjeras. Este riesgo se cubre para las posiciones clave con el uso de coberturas de inversión netas. Los detalles sobre la cobertura del riesgo monetario se describen en la nota 27.

#### *Riesgo de liquidez*

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

En la tabla siguiente se muestra un análisis del pasivo financiero del Grupo, que se liquidará en importes netos en grupos de deterioro concretos, de acuerdo con el plazo de vencimiento en la fecha de cierre del balance. Los importes mostrados en la tabla constituyen los flujos de efectivo sin descuento contractuales.

El desglose del vencimiento de los empréstitos a corto y largo plazo, así como Acreedores comerciales y otros pasivos a 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018, se presenta en la tabla a continuación:



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

	31 de diciembre de 2019				31 de diciembre de 2018 (reexpresado)			
	Acreeedores comerciales y otros pasivos	Pasivo financiero con entidades de crédito	Intereses y otros cargos	Total	Acreeedores comerciales y otros pasivos	Pasivo financiero con entidades de crédito	Intereses y otros cargos	Total
Hasta 1 año	181,3	64,1	15,9	261,3	161,8	6,4	21,3	189,5
Entre 1 y 2 años	-	58,1	13,0	71,1	-	56,2	19,7	75,9
Entre 2 y 3 años	-	561,5	10,0	571,5	-	55,0	16,3	71,3
Entre 3 y 4 años	-	-	0,9	0,9	-	507,4	12,6	520,0
Entre 4 y 5 años	-	38,5	0,4	38,9	-	-	0,9	0,9
Más de 5 años	-	-	0,4	0,4	-	38,9	0,4	39,3
<b>Valor bruto por pagar</b>	<b>181,3</b>	<b>722,2</b>	<b>40,6</b>	<b>944,1</b>	<b>161,8</b>	<b>663,9</b>	<b>71,2</b>	<b>896,9</b>
Coste de préstamo no amortizado	-	(2,1)	-	(2,1)	-	(2,1)	-	(2,1)
<b>Valor neto por pagar</b>	<b>181,3</b>	<b>720,1</b>	<b>40,6</b>	<b>942,0</b>	<b>161,8</b>	<b>661,8</b>	<b>71,2</b>	<b>894,8</b>

### Riesgo de capital

El Grupo gestiona el riesgo de capital para proteger su capacidad para continuar con sus operaciones, con el fin de poder obtener rentabilidad para sus accionistas y beneficios para otras partes interesadas, y mantener una estructura del capital óptima para reducir su coste. La financiación neta a un nivel de 3,5 de EBITDA anual se considera un objetivo aceptable y un nivel seguro de riesgo de capital.

En 2019 y 2018 y al final del periodo, se alcanzaron los ratios de apalancamiento.

## 40. Estacionalidad de las ventas

En el caso del Grupo AmRest, la estacionalidad de las ventas y de las existencias no es relevantes, lo cual es habitual en el negocio de la restauración. Los restaurantes registran las ventas más bajas en el primer trimestre del año, lo cual se debe básicamente a que la gente sale menos a comer fuera. Las ventas más altas se registran sobre todo en el cuarto trimestre porque coincide con el periodo anterior a las navidades, y es la época en la que se registran mayores ventas especialmente en los restaurantes ubicados en centros comerciales.

## 41. Honorarios de auditoría

KPMG Auditores, S.L., y otras empresas relacionadas, tal como se definen en la disposición adicional decimocuarta de la legislación que rige la reforma del sistema financiero, prestaron servicios profesionales al Grupo durante los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2019 y 2018, cuyos honorarios y gastos se muestran a continuación:

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

2018	KPMG Auditores, S.L.	Otras entidades vinculadas con KPMG International	Otros auditores	Total
Auditoría y otros servicios de verificación contable	0,3	0,4	0,4	1,1
Servicios de asesoramiento fiscal	-	-	-	-
Otros servicios	-	-	0,2	0,2
	0,3	0,4	0,6	1,3

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

Otros servicios de verificación contable incluyen, principalmente, la revisión limitada de las cuentas anuales intermedias consolidadas condensadas para el semestre finalizado el 30 de junio de 2019 y otros procedimientos acordados realizados por los auditores.

Los importes detallados en la tabla anterior incluyen los honorarios totales para 2019 y 2018, con independencia de la fecha de factura.

## 42. Hechos posteriores

El 28 de febrero de 2020, el domicilio social de AmRest Holding's SE cambió de Enrique Granados, 6 - 28224 Pozuelo de Alarcón (Madrid), España, a Paseo de la Castellana, 163 - 28046 (Madrid), España.

## 43. Principios contables

### a. Base de consolidación

#### *Combinaciones de negocios*

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

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

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

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

#### *Filiales*

Las filiales son entidades controladas por el Grupo.

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

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

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

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

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

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

#### *Participaciones no dominantes y operaciones con participaciones no dominantes*

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

#### *Participaciones en sociedades participadas puestas en equivalencia*

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

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

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

#### *Operaciones eliminadas en la consolidación*

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

## **b. Moneda extranjera**

#### *Monedas funcionales y moneda de presentación*

Las cuentas anuales consolidadas del Grupo se presentan en euros.

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

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

La moneda funcional de una de las filiales es la moneda de una economía hiperinflacionaria a 31 de diciembre de 2019.

#### *Transacciones en moneda extranjera*

Las transacciones en monedas extranjeras se convierten a las respectivas monedas funcionales de las empresas del Grupo a los tipos de cambio aplicables en las fechas de las transacciones. Para simplificar, las cuentas de resultados mensuales se convierten mediante los tipos de cambio medios mensuales basados en los tipos del Banco Central Europeo.

Los activos y pasivos monetarios denominados en monedas extranjeras se convierten a la moneda funcional al tipo de cambio aplicable en la fecha de declaración. Los activos y pasivos no monetarios que se midan según el valor razonable en una moneda extranjera se convierten a la moneda funcional utilizando el tipo de cambio cuando se determinó el valor razonable. Los elementos no monetarios que se midan de acuerdo con el coste

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

histórico en una moneda extranjera se convierten al tipo de cambio en la fecha de la transacción. En general, las diferencias por tipo de cambio se reconocen en las pérdidas o ganancias, y se presentan en los gastos financieros.

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

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

#### *Operaciones extranjeras*

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

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

### **c. Activos a largo plazo mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas**

El Grupo clasifica los activos a largo plazo y los grupos de enajenación como mantenidos para la venta si sus valores contables se recuperarán principalmente a través de una operación de venta, en lugar de su uso continuado. Los activos a largo plazo y los grupos de enajenación clasificados como mantenidos para la venta se miden según su valor contable o el valor razonable menos los costes de venta, el que sea inferior. Los costes de venta son los costes marginales directamente atribuibles a la enajenación de un activo (grupo de enajenación), excluyendo los gastos financieros y el gasto por impuesto sobre las ganancias.

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

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

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

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

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

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

## d. Arrendamientos

El Grupo ha aplicado la NIIF 16 mediante el enfoque retrospectivo modificado y, por lo tanto, la información comparativa no se ha reexpresado y continúa comunicándose conforme a la NIC 17 y CINIIF 4. Los detalles de las políticas contables conforme a la NIC 17 y CINIIF 4 se revelan por separado.

*Política aplicable desde el 1 de enero de 2019*

Al inicio de un contrato, el Grupo evalúa si este es o contiene un arrendamiento. Un contrato es, o incluye, un arrendamiento si el contrato transmite el derecho a controlar el uso de un activo identificado durante un periodo a cambio de una contraprestación. Para evaluar si un contrato transmite o no el derecho a controlar el uso de un activo identificado, el Grupo utiliza la definición de arrendamiento en la NIIF 16.

Esta política se aplica a los contratos formalizados el 1 de enero de 2019 o posteriormente.

*El Grupo como arrendatario*

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

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

El pasivo por arrendamiento se valora inicialmente según el valor actual de los pagos por arrendamiento que no estén abonados en la fecha de inicio, descontados con el tipo de interés implícito en el arrendamiento o, si ese tipo no puede determinarse fácilmente, el tipo de interés incremental del endeudamiento. En general, el Grupo utiliza los tipos de interés incrementales del endeudamiento como tipos de descuento.

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

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

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

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

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

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

*El Grupo como arrendador*

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

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

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

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

*Política aplicable antes del 1 de enero de 2019*

*El Grupo como arrendatario*

Al inicio de un acuerdo, el Grupo determina si este es o contiene un arrendamiento. El acuerdo es, o contiene, un arrendamiento si el cumplimiento del acuerdo depende del uso de un activo específico y el acuerdo transmite un derecho de uso del activo, aunque ese activo no se especifique explícitamente en un acuerdo.

Al inicio o en la revaluación de un acuerdo que contiene un arrendamiento, el Grupo separa los pagos y otra contraprestación exigida por el acuerdo en aquellos para el arrendamiento y aquellos para otros elementos según sus valores razonables relativos. Los incentivos de arrendamiento recibidos se reconocen como una parte esencial del gasto por arrendamiento total, durante el plazo del arrendamiento de manera lineal.

*Arrendamiento financiero*

Los arrendamientos de inmovilizado material que transmiten al Grupo prácticamente todos los beneficios y riesgos de la propiedad se clasifican como arrendamiento financiero. Los activos arrendados se miden inicialmente según un importe igual a su valor razonable o el valor actual de los pagos de arrendamiento mínimos, el que sea inferior. Los pagos de arrendamiento se reparten entre cargos financieros y la reducción del pasivo por arrendamiento, con el fin de lograr un tipo de interés constante en el saldo restante del pasivo. Los cargos financieros se reconocen en los gastos financieros y en la cuenta de resultados.

*Arrendamiento operativo/coste de alquiler*

Un arrendamiento operativo es un arrendamiento que no es financiero. Los arrendamientos operativos están relacionados principalmente con arrendamientos de establecimientos de restaurantes. Los pagos de arrendamientos operativos se reconocen como «Otros gastos de explotación» en la cuenta de resultados de manera lineal durante el plazo del arrendamiento.

*El Grupo como arrendador*

Los arrendamientos en los que el Grupo no transfiere prácticamente todos los riesgos y recompensas de la propiedad de un activo se clasifican como arrendamientos operativos. Los ingresos por alquiler derivados se contabilizan de manera lineal durante los plazos de arrendamiento y se incluyen en Otros ingresos en la cuenta de resultados debido a su carácter operativo.

## **e. Ingresos**

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

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

*Ventas de restaurantes*

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

*Franquicia y otras ventas: marcas propias*

- Los honorarios de *royalties* (basados en el porcentaje de las ventas del restaurante aplicables) se reconocen

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

cuando se producen las ventas relacionadas. Los honorarios de royalties se suelen facturar y pagar mensualmente.

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

#### *Franquicia y otras ventas: contratos de máster franquicia*

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

Obligaciones de cumplimiento identificadas:

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

#### *Programas de puntos de fidelización*

El Grupo tiene varios programas de puntos de fidelización donde los clientes minoristas acumulan puntos por las compras realizadas, que les dan derecho a recibir un descuento en las futuras compras. Los puntos de fidelización dan lugar a una obligación de cumplimiento aparte, ya que ofrecen al cliente un derecho sustancial.

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

Una parte del precio de la transacción se asigna a los puntos de fidelización otorgados a los clientes en función del precio de venta individual relativo, y se reconoce como un pasivo contractual hasta que se reembolsan los puntos. Los ingresos de los puntos otorgados se reconocen cuando los puntos se reembolsan o cuando caducan o es probable que caduquen.

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

#### *Tarjetas regalo*

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

## **f. Impuesto sobre las ganancias**

Los gastos por el impuesto sobre las ganancias incluyen los impuestos corrientes y los diferidos. Se reconocen en pérdidas o ganancias, excepto en la medida en la que estén relacionados con una combinación de negocios o partidas reconocidas directamente en instrumentos de patrimonio neto o en otro resultado global.

Los impuestos corrientes incluyen los impuestos a pagar o por cobrar previstos sobre los ingresos o pérdidas imponibles durante el periodo y cualquier ajuste sobre el impuesto a pagar o por cobrar con respecto a periodos anteriores. El importe de impuestos corrientes a pagar o por cobrar es la mejor estimación del importe del impuesto que se espera pagar o recibir que refleja la incertidumbre relacionada con el impuesto sobre las ganancias, si la hubiere. Se valora usando los tipos impositivos promulgados o prácticamente promulgados en la fecha del informe.

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

El valor contable del activo por impuestos diferidos se revisa para cada fecha de informe y se reduce en la medida en que ya no sea probable que los beneficios imponibles estén disponibles con el fin de que se pueda usar la totalidad o una parte del activo por impuestos diferidos. El activo por impuestos diferidos no reconocido se vuelve a valorar en cada fecha de informe y se reconoce en la medida en que sea probable que los futuros beneficios imponibles permitan recuperar el activo por impuestos diferidos. Dependiendo de la jurisdicción fiscal en la que opere la filial del Grupo, se evalúa la recuperación de los impuestos diferidos teniendo en cuenta el plazo probable de vencimiento de la disponibilidad del uso del impuesto diferido (p. ej. en caso de compensaciones fiscales por pérdidas).

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

El impuesto diferido relacionado con partidas reconocidas fuera de pérdidas o ganancias se reconoce fuera de pérdidas o ganancias. Las partidas de impuestos diferidos se reconocen en correlación con la operación subyacente, ya sea en otro resultado global o directamente en patrimonio neto.

Los beneficios fiscales obtenidos por la combinación de negocios, pero que no cumplan con los criterios para un reconocimiento independiente a esa fecha, se reconocerán posteriormente si cambia la nueva información sobre hechos y circunstancias. El ajuste se trata como una reducción en el fondo de comercio (en la medida en la que no exceda el mismo) si se generó durante el periodo de valoración, o se reconoce en pérdidas o ganancias.

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



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

## g. Inmovilizado material

Las partidas de inmovilizado material se valoran al valor de coste menos la amortización acumulada y cualquier corrección valorativa por deterioro acumulada.

El valor inicial del inmovilizado material de los nuevos restaurantes construidos internamente (como obras y mejoras de propiedades arrendadas en restaurantes) incluye el valor de los materiales, la mano de obra directa, los costes del diseño del arquitecto, el asesoramiento legal, el valor actual del coste esperado de desmantelamiento de un activo después de su uso, sueldos y salarios y beneficios de los empleados implicados directamente en el lanzamiento de una ubicación determinada.

El Grupo capitaliza los costes de restaurantes indicados anteriormente en los que se haya incurrido desde el momento en que la finalización del proyecto se estima como probable. En el caso de que posteriormente disminuya la posibilidad de lanzar un proyecto en una ubicación determinada, todos los costes que se hayan capitalizado con anterioridad se trasladan a la cuenta de resultados.

Si existen partidas importantes de inmovilizado material que tengan diferentes vidas útiles, entonces se contabilizan como partidas separadas (componentes principales) de inmovilizado material.

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

El beneficio o la pérdida por una enajenación de una partida de inmovilizado material se reconoce en pérdidas o ganancias dentro de «otras pérdidas y ganancias de explotación».

### *Amortización del inmovilizado*

El inmovilizado material, incluidos sus componentes materiales, se amortiza según el método lineal a lo largo de la vida útil prevista de los activos/componentes. Los terrenos no se amortizan. Las construcciones en curso se declaran al valor de coste, neto de las pérdidas por deterioro acumuladas, si las hubiera.

Las vidas útiles estimadas del inmovilizado material son las siguientes:

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

\* sobre el plazo de arrendamiento

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

## h. Franquicias, contratos de licencia y otras comisiones

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

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

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

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

## i. Inmovilizado intangible

El inmovilizado intangible adquirido por separado se valora al valor de coste inicial en el momento del reconocimiento. Las licencias de *software* informático adquiridas se capitalizan sobre la base de los gastos en que se haya incurrido para la adquisición y preparación del *software* para su uso.

Los derechos de uso de franquicia para las marcas Pizza Hut, KFC, Burger King y Starbucks están reconocidos al precio de adquisición.

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

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

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

El gasto posterior se capitaliza solo cuando este incrementa los beneficios económicos futuros implícitos al inmovilizado específico al que está asociado. Cualquier otro gasto, incluido el gasto en fondo de comercio y marcas generados internamente se reconoce en pérdidas o ganancias según se haya realizado.

### Amortización

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

El inmovilizado intangible con vida definida se amortiza durante la vida económica útil y el deterioro se valora en el momento en que haya un indicio de que el inmovilizado intangible pueda sufrir un deterioro.

El inmovilizado intangible con vida indefinida no se amortiza, pero se comprueba su deterioro anualmente, ya sea de forma individual o a nivel de la unidad generadora de efectivo. La valoración de la vida indefinida se revisa anualmente para determinar si la vida indefinida sigue siendo admisible. En caso contrario, se realiza el cambio de vida útil de indefinida a definida de forma prospectiva.

Los métodos de amortización, la vida útil y los valores residuales se revisan para cada fecha de informe y se ajustan si es necesario. Los cambios en la vida útil esperada y los patrones de consumo esperados de los futuros beneficios económicos asociados al inmovilizado se tienen en cuenta para modificar el periodo o el método de amortización, como sea adecuado, y se tratan como cambios en las estimaciones contables.

Las vidas útiles estimadas del inmovilizado son las siguientes:

Inmovilizado intangible		
<i>Adquirido cotidianamente</i>		
<i>Software</i> informático		3 - 5 años
Derechos de franquicia		5 - 10 años
Otro inmovilizado intangible		5 - 10 años
<i>Adquirido en combinaciones de negocios</i>	<i>Categoría de inmovilizado intangible</i>	
Marca La Tagliatella	<i>Marketing</i>	indefinida
Marca Sushi Shop	<i>Marketing</i>	indefinida
Marca Blue Frog	<i>Marketing</i>	20 años
Marca Bacoa	<i>Marketing</i>	20 años
Programa de fidelización de Sushi Shop	Cliente	10 años
Derecho de máster franquicia PH en Francia	Cliente	10 años
Relaciones con el franquiciado de La Tagliatella	Cliente	24 años
Contratos de arrendamiento favorables	Contrato	2 - 10 años durante el periodo hasta el final del contrato
Bases de datos de clientes/proveedores/franquicias	Cliente	2 - 5 años
Derechos de exclusividad del operador de la marca	Cliente	6 - 12 años

## j. Fondo de comercio

El fondo de comercio de la adquisición de un negocio se valora inicialmente al valor de coste de la adquisición que es un exceso de:

- El importe total de:
  - La contraprestación pagada;
  - El importe de todas las participaciones no dominantes de la empresa adquirida y
  - en el caso de una combinación de negocios adquirida por fases, el valor razonable, en la fecha de adquisición, de una participación en la empresa adquirida,
- sobre el valor razonable neto del activo y el pasivo identificable en la fecha de adquisición.

El fondo de comercio en la consolidación se indica en una partida separada en el estado de la posición financiera y se valora al valor de coste neto de la amortización parcial por deterioro acumulada. El deterioro del fondo de comercio se comprueba todos los años o de forma más frecuente si se producen sucesos o cambios en las circunstancias que indiquen que el valor contable puede verse deteriorado.

El fondo de comercio de las operaciones internacionales se cambia a euros a los tipos de cambio en la fecha del informe. Los beneficios y las pérdidas de la enajenación de una entidad incluyen el valor contable del fondo de comercio asignado a la entidad vendida.

## k. Deterioro de los activos no financieros

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

Una unidad generadora de efectivo es el grupo más pequeño con identidad que genera flujos de entrada de efectivo que son totalmente independientes de las entradas de efectivo de otros activos o grupos de activos.

El importe recuperable se determina para un activo individual, salvo que el activo no genere entradas de flujo de efectivo que sean totalmente independientes de aquellas provenientes de otros activos o grupos de activos. Si este fuera el caso, el importe recuperable se determina para la unidad generadora de efectivo a la que pertenece el activo.

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

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

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

Se realiza una valoración en cada fecha de informe con el fin de comprobar si existe algún indicio de que las pérdidas por deterioro reconocidas anteriormente puedan haber dejado de serlo o hayan disminuido.

No se revierte una pérdida por deterioro con respecto a un fondo de comercio. Para otros activos, una pérdida por deterioro solo se revierte en la medida en que el valor contable del activo no exceda el valor contable que se habría determinado, neto tras la amortización, si no se hubiera reconocido una pérdida por deterioro. Cuando se revierte una pérdida por deterioro se reconoce en la partida «(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor del resto de activos».

En líneas generales, para el deterioro el Grupo efectúa dos tipos de pruebas: A nivel de restaurante si existen los indicios de deterioro y para negocios a los que se les ha asignado un fondo de comercio o para los que se han identificado indicios de deterioro.

*Pruebas en restaurantes: procedimiento realizado dos veces al año*

Normalmente los restaurantes a título individual se consideran unidades generadoras de efectivo dentro del Grupo.

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

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

- Los resultados de explotación del restaurante durante los últimos 12 meses son negativos;
- El establecimiento ya se consideró total o parcialmente deteriorado en la última prueba del deterioro;
- Se planea el cierre del establecimiento.

Si se producen indicios de deterioro, al menos dos veces al año se analiza un grupo de establecimientos que lleven operando durante los últimos 18 meses en las estructuras de AmRest y que no se hayan renovado durante los últimos 18 meses. Si se detecta uno de los indicios anteriores en el establecimiento, entonces el restaurante se somete a una prueba de deterioro. El valor en uso se determina generalmente para el periodo restante de funcionamiento que se estime y también se realiza un análisis del posible pasivo oneroso (principalmente de los costes de contratos de arrendamiento) para los cierres programados.

El Grupo también examina periódicamente a los restaurantes a los que se les reconoció una pérdida por deterioro en el pasado con objeto de determinar si se requiere revertirla de algún modo.

Tras la aplicación de la NIIF 16, el valor contable de los restaurantes analizados incluye también el valor contable del derecho de uso de activos en los respectivos restaurantes. El valor en uso se basa en los futuros flujos de efectivo estimados, descontados de su valor actual usando un tipo de descuento antes de impuestos que refleje las evaluaciones actuales del mercado del valor temporal del dinero y los riesgos específicos del activo o la unidad generadora de efectivo. Los flujos de efectivo descontados no incluyen salidas de efectivo relativas a contratos de arrendamiento, ya que estas se consideran un elemento de financiación según la NIIF 16 y se reflejan en el tipo de descuento aplicable en el análisis. El valor contable de los pasivos por arrendamiento está incluido en el valor contable de la unidad generadora de efectivo. Los pasivos por arrendamiento también se deducen de los flujos de efectivo descontados.

*Pruebas del fondo de comercio - salvo que haya indicios de deterioro, procedimiento que se realiza una vez al año*

Para los negocios a los que se le asigna un fondo de comercio, las pruebas de deterioro se realizan al menos una vez al año. El fondo de comercio se analiza junto con el intangible (incluido aquel con vida útil indefinida), el inmovilizado material, los derechos de uso de activos, así como otros activos a largo plazo asignados a grupos de unidades generadoras de efectivo en las que se controla el fondo de comercio. Si hay indicios de deterioro, se realizan comprobaciones adicionales. Se analizan los siguientes indicios:

Provenientes de fuentes de información externas como:

- Cambios adversos importantes que se hayan producido (o que se esperen en un futuro próximo) en el entorno tecnológico, de mercado, económico o legal en el que opera la entidad o en sus mercados;
- Aumentos de los tipos de interés u otras tasas de rentabilidad del mercado, que pudieran afectar de forma material al tipo de descuento usado para el cálculo del importe recuperable del activo.

Provenientes de fuentes de información internas como:

- Planes para eliminar o reestructurar la operación de la que forma parte el activo, así como el cambio de valoración de la vida útil del activo de indefinida a definida;
- Deterioro del nivel esperado de rendimiento del activo, es decir, cuando las salidas netas de efectivo reales o el resultado de explotación son mucho peores de lo presupuestado;
- Cuando las previsiones de la propia Dirección sobre las entradas netas de efectivo o el resultado de explotación futuros muestran una fuerte caída con respecto a los presupuestos y las previsiones anteriores.

Habrá que aplicar el principio de importancia relativa para determinar si se requiere la revisión de un deterioro. Si en revisiones de deterioro anteriores se ha demostrado que el importe recuperable supera ampliamente el valor contable, no sería necesaria ninguna revisión si no se produce ningún suceso que pudiera eliminar el exceso. En revisiones anteriores también se podría haber demostrado que el importe recuperable de un activo no es sensible a uno o más de los indicios de deterioro.

Los importes recuperables se calculan usando el valor razonable menos el modelo de costes de enajenación basado en los flujos de efectivo descontados. Se aplica un tipo después de impuestos y se determina posteriormente un tipo antes de impuestos implícito. Los pasivos por arrendamiento se incluyen en el valor contable de los negocios analizados reduciendo el deterioro máximo posible. Los flujos de salida por arrendamientos se incluyen en las previsiones de los flujos de efectivo en el modelo de deterioro.

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

Se realiza un análisis de sensibilidad como parte de los procedimientos de pruebas de deterioro.

## I. Inversiones inmobiliarias

Las inversiones inmobiliarias se valoran inicialmente al valor de coste, incluido el coste de la transacción. Tras el reconocimiento inicial, las inversiones inmobiliarias se declaran según su valor razonable.

Las ganancias o las pérdidas derivadas de los cambios en los valores razonables de las inversiones inmobiliarias se incluyen en pérdidas o ganancias en el periodo en el que se produzcan, incluido el efecto fiscal correspondiente, cuando sea aplicable.

## m. Existencias

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

## n. Efectivo y otros medios líquidos equivalentes

El efectivo declarado en el estado de la posición financiera incluye el efectivo en bancos y en caja, depósitos a corto plazo con un vencimiento igual o inferior a tres meses, que están sujetos a riesgos insignificantes de cambio de valor.

A efectos del estado de flujos de efectivo consolidado, el efectivo y otros medios líquidos equivalentes están formados por el efectivo y depósitos a corto plazo, según la definición anterior, netos de descubiertos bancarios pendientes si se consideran como parte integral de la gestión del efectivo del Grupo.

## o. Activos financieros

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

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

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

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

### *Reconocimiento y baja*

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

### *Valoración*

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

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

de la parte principal e intereses. Un deudor comercial sin un componente de financiación significativo se valora inicialmente al precio de transacción.

#### *Instrumentos de deuda*

Las valoraciones siguientes de los instrumentos de deuda dependen del modelo de negocio del Grupo en lo referente a la gestión del activo y las características del flujo de efectivo del activo. El Grupo clasifica sus instrumentos de deuda en tres categorías de valoración:

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

#### *Instrumentos de patrimonio*

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

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

Los cambios en el valor razonable de los activos financieros a FVTPL se reconocen en otro resultado de explotación en la cuenta de pérdidas y ganancias según corresponda. Las correcciones valorativas por deterioro (y la reversión de pérdidas) sobre inversiones en patrimonio valoradas a FVOCI no se declaran de forma separada de otros cambios en el valor razonable.

#### *Deterioro*

El grupo valora de forma prospectiva las pérdidas crediticias esperadas relativas a sus instrumentos de deuda contabilizados al coste amortizado. La metodología de deterioro aplicada depende de si ha habido un aumento significativo del riesgo crediticio. Para los deudores comerciales, el grupo aplica el enfoque simplificado que permite la NIIF 9 que exige que las pérdidas esperadas en la vida útil se reconozcan desde el reconocimiento inicial de las cuentas por cobrar.

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

- Activos financieros que sean instrumentos de deuda como préstamos, títulos de deuda, saldos y depósitos bancarios y deudores comerciales que se valoran al coste amortizado;
- Activos financieros que sean instrumentos de deuda valorados al valor razonable mediante otro resultado global;

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

- Cuentas por cobrar de arrendamientos financieros y cuentas por cobrar de arrendamientos operativos;
- Activos de contratos en virtud de la NIIF 15.

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

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

El Grupo aplicó el enfoque simplificado para:

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

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

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

## **p. Pasivo financiero**

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

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

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

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

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

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

## **q. Instrumentos financieros derivados y contabilidad de cobertura**

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

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

la naturaleza de la partida para la que se ofrece la cobertura.

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

El Grupo designa ciertos derivados como:

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

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

#### *Cobertura de flujo de efectivo*

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

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

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

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

#### *Cobertura de inversión neta*

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

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

La cobertura es eficaz si:

- Existe una relación económica entre la partida cubierta y el instrumento de cobertura;
- El efecto del riesgo crediticio es menor que los cambios en valor;



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

- La proporción de cobertura real (importe designado de la partida cubierta/designado del instrumento de cobertura) se basa en importes que el Grupo esté manejando para la gestión del riesgo.

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

## **r. Pagos basados en acciones y beneficios de los empleados**

### *Pagos basados en acciones*

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

### *Transacciones liquidadas mediante fondos propios*

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

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

### *Transacciones liquidadas mediante efectivo*

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

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

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

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

### *Beneficios de los empleados a largo plazo basados en los años de servicio*

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

### *Aportaciones a beneficios por jubilación*

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

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

## s. Provisiones

Las provisiones se reconocen cuando el Grupo tiene una obligación presente (legal o implícita) como resultado de un hecho anterior, es probable que se requiera una salida de recursos que impliquen beneficios económicos para liquidar la obligación y se puede hacer una estimación fiable del importe de la obligación. Cuando el Grupo espera que parte o la totalidad de la provisión se reembolse, por ejemplo, en virtud de un contrato de seguro, el reembolso se reconoce como un activo aparte, pero solo cuando el reembolso es prácticamente seguro. El gasto relativo a una provisión se consigna en la cuenta de resultados neta de cualquier reembolso.

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

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

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

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

*Contratos onerosos (para contratos de arrendamiento aplicables hasta el 1 de enero de 2019)*

Si el Grupo tiene un contrato oneroso, la obligación presente en virtud del contrato se reconoce y se valora como una provisión. Sin embargo, antes de que se establezca una provisión específica para un contrato oneroso, el Grupo reconoce cualquier pérdida por deterioro que se haya producido sobre los activos dedicados a ese contrato.

Un contrato oneroso es un contrato en virtud del cual los costes inevitables (es decir, los costes que el Grupo no puede evitar porque tiene el contrato) de cumplir con las obligaciones en virtud del contrato exceden los beneficios económicos que se espera recibir conforme a este. Los costes inevitables de un contrato son el coste neto menor de rescindir el contrato, que es el coste de ejecutarlo o cualquier indemnización o penalización derivada del incumplimiento, lo que sea menor.

## t. Patrimonio neto

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

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

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

El efecto de las siguientes transacciones se consigna en reservas:

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

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

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

#### *Acciones propias*

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

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

### a. Reexpresión de comparativos: contabilidad de adquisiciones finales

El estado de la posición financiera correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018 fue reexpresado como consecuencia de los cambios debidos a la contabilización del precio de compra final.

31 de diciembre de 2018	Publicado Millones de EUR	Ajuste 1 Millones de EUR	Ajuste 2 Millones de EUR	Reexpresado Millones de EUR
<b>Activo</b>				
Inmovilizado material	500,9	-	0,5	501,4
Fondo de comercio	368,7	(1,9)	(9,9)	356,9
Inmovilizado intangible	240,8	3,4	17,0	261,2
Inversiones inmobiliarias	5,2	-	-	5,2
Instrumentos financieros valorados según su valor razonable	26,9	-	-	26,9
Otros activos a largo plazo	26,4	-	0,7	27,1
Activos por impuestos diferidos	22,1	(0,8)	-	21,3
<b>Total activo no corriente</b>	<b>1 191,0</b>	<b>0,7</b>	<b>8,3</b>	<b>1 200,0</b>
Existencias	25,7	-	-	25,7
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	61,9	-	(6,4)	55,5
Cuentas por cobrar por impuesto sobre las ganancias	8,0	-	(0,8)	7,2
Otros activos a corto plazo	36,3	-	(1,3)	35,0
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	118,4	-	-	118,4
<b>Total activo a corto plazo</b>	<b>250,3</b>	<b>-</b>	<b>(8,5)</b>	<b>241,8</b>
<b>Total activo</b>	<b>1 441,3</b>	<b>0,7</b>	<b>(0,2)</b>	<b>1 441,8</b>
<b>Patrimonio neto</b>				
Capital social	22,0	-	-	22,0
Reservas	206,1	-	-	206,1
Ganancias acumuladas	231,5	-	-	231,5
Diferencias de conversión	(38,9)	-	-	(38,9)
<b>Patrimonio atribuido a tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante</b>	<b>420,7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>420,7</b>
Participaciones no dominantes	9,9	-	-	9,9
<b>Total patrimonio neto</b>	<b>430,6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>430,6</b>
<b>Pasivo</b>				
Pasivo financiero	655,8	-	-	655,8
Pasivos por arrendamiento	1,8	-	-	1,8
Provisiones por beneficios a empleados	1,7	-	-	1,7
Provisiones	14,8	0,7	-	15,5
Pasivo por impuestos diferidos	46,2	-	3,3	49,5
Otro pasivo a largo plazo	25,1	-	1,9	27,0

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

<b>Total pasivo a largo plazo</b>	<b>745,4</b>	<b>0,7</b>	<b>5,2</b>	<b>751,3</b>
Pasivo financiero	6,0	-	-	6,0
Pasivos por arrendamiento	0,6	-	-	0,6
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	246,9	-	(3,9)	243,0
Pasivo por impuesto sobre las ganancias	11,8	-	(1,5)	10,3
<b>Total pasivo a corto plazo</b>	<b>265,3</b>	<b>-</b>	<b>(5,4)</b>	<b>259,9</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>1 010,7</b>	<b>0,7</b>	<b>(0,2)</b>	<b>1 011,2</b>
<b>Total patrimonio neto y pasivo</b>	<b>1 441,3</b>	<b>0,7</b>	<b>(0,2)</b>	<b>1 441,8</b>

Ajuste 1: efecto de PPA final de la adquisición de KFC France explicado en la nota 7

Ajuste 2: efecto de PPA final de Sushi Shop explicado en la nota 7

## b. Reclasificación de importes comparativos del ejercicio anterior

Durante 2019, el Grupo llevó a cabo una revisión detallada de los gastos de repartidores y se percató de que todos los gastos de repartidores se presentaron como costes de sueldos y salarios, con independencia de si se ocasionaron de manera interna o externa.

En las cuentas anuales actuales, el Grupo presenta los gastos de repartidores externos en la sección «Otros gastos de explotación», con una presentación analítica más detallada por tipo como «Servicios externos – otro». En el ejercicio anterior, esos costes se presentaron como sueldos y salarios.

Debido al cambio en las presentaciones, el Grupo ajustó los datos para el ejercicio comparativo, reexpresando de la manera siguiente cada una de las partidas de las cuentas financieras afectadas correspondientes al ejercicio anterior:

<b>ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018</b>	<b>Publicado</b> millones de EUR	<b>Ajuste</b> millones de EUR	<b>Reexpresado</b> millones de EUR
Gastos por retribuciones a los empleados	(375,1)	17,9	(357,2)
Otros gastos de explotación	(433,4)	(17,9)	(451,3)
<b>Total costes y pérdidas de explotación</b>	<b>(1 477,3)</b>	<b>-</b>	<b>(1 477,3)</b>
<b>Resultado de explotación</b>	<b>71,6</b>	<b>-</b>	<b>71,6</b>
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>41,3</b>	<b>-</b>	<b>41,3</b>

Las respectivas notas se marcaron como «reexpresadas».

No hay impacto alguno en el beneficio neto, las ganancias básicas o diluidas por acción del Grupo, ni en los flujos de efectivo para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018.

## c. Cambios en políticas contables importantes debidos a la adopción de nuevas normas, interpretaciones y modificaciones

### ▪ Arrendamientos según la NIIF 16

La aplicación de la NIIF 16 tuvo un efecto importante en el informe financiero del Grupo AmRest. Los detalles se explicaron en la nota 5.

Los datos comparativos no han sido reexpresados.

### ▪ Otras normas, modificaciones e interpretaciones aplicadas recientemente

En 2019 se aplicaron las modificaciones e interpretaciones siguientes y tuvieron un efecto menor en las políticas contables aplicadas.

#### CINIIF 23 Incertidumbre frente a los tratamientos del impuesto sobre las ganancias

Esta interpretación aborda la contabilidad de los impuestos sobre las ganancias cuando los tratamientos de los impuestos implican incertidumbre que afecta a la aplicación de la NIC 12, y no se aplica a los impuestos o gravámenes no incluidos en el alcance de la NIC 12, ni incluye específicamente requisitos relativos a intereses y

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

penalizaciones asociadas con tratamientos de impuestos inciertos. Esta interpretación trata específicamente lo siguiente:

- Si una entidad considera los tratamientos de impuestos inciertos por separado;
- Los supuestos que hace una entidad sobre el análisis de los tratamientos de impuestos por las autoridades fiscales;
- Cómo una entidad determina los beneficios imponibles (compensación fiscal por pérdidas), bases imponibles, compensaciones fiscales por pérdidas no utilizadas, créditos fiscales no utilizados y tipos impositivos;
- Cómo una entidad considera los cambios en los hechos y los acontecimientos.

Las entidades tienen que decidir si consideran cada tratamiento de impuestos incierto por separado o junto a uno o más tratamientos de impuestos inciertos. Se debería seguir el enfoque que mejor prediga el fin de la incertidumbre.

#### Mejoras anuales en las NIIF en el periodo 2015-2017

Estas mejoras son:

NIIF 3 Combinaciones de negocios: las modificaciones aclaran que cuando una entidad obtiene el control de un negocio que es una operación conjunta, aplica los requisitos de una combinación de negocios adquirida por fases, incluida la nueva valoración de las participaciones ostentadas anteriormente en el activo y el pasivo de la operación conjunta al valor razonable. De esta forma, el adquirente vuelve a valorar todas las participaciones ostentadas anteriormente en la operación conjunta.

NIIF 11 Acuerdos conjuntos: una parte que participa en una operación conjunta, pero de la que no tiene el control conjunto, podría obtener el control conjunto de la operación conjunta en la que la actividad de la operación conjunta constituye un negocio según la definición de la NIIF 3. Las modificaciones explican que no se vuelven a valorar las participaciones ostentadas anteriormente en esa operación conjunta.

NIC 12 Impuesto sobre las ganancias: las modificaciones explican que las consecuencias de los dividendos en el impuesto sobre las ganancias están relacionadas más directamente con transacciones o sucesos pasados que generaron beneficios distribuibles, que con las distribuciones hechas a los propietarios. Por lo tanto, una entidad reconoce las consecuencias de los dividendos en el impuesto sobre las ganancias en pérdidas o ganancias, otro resultado global o patrimonio neto, según dónde la entidad reconoció en primer lugar esas transacciones o sucesos pasados.

NIC 23 Costes de endeudamiento: las modificaciones explican que una entidad trata originalmente como parte de los empréstitos generales, cualquier empréstito realizado para desarrollar activos aptos cuando prácticamente están completadas todas las actividades necesarias para preparar ese activo para su uso previsto o venta. La práctica del Grupo fue acorde a esas modificaciones.

#### Modificaciones en la NIC 19: modificaciones, limitaciones o liquidación del plan

Las modificaciones a la NIC 19 tratan la contabilidad cuando se produce una modificación, limitación o liquidación del plan durante un periodo de declaración. Las modificaciones explican que, cuando se produce una modificación, limitación o liquidación del plan durante el periodo de informe anual, la entidad está obligada a:

- Determinar el coste actual del servicio para el resto del periodo tras la modificación, limitación o liquidación del plan, los supuestos actuariales usados para volver a valorar el pasivo (activo) neto por beneficios definidos que reflejen los beneficios ofrecidos conforme al plan y los activos del plan tras ese suceso;
- Determinar el interés neto para el resto del periodo tras la modificación, limitación o liquidación del plan mediante el pasivo (activo) neto por beneficios definidos que reflejen los beneficios ofrecidos conforme al plan y los activos del plan tras ese suceso y el tipo de descuento usado para volver a valorar ese pasivo (activo) neto por beneficios definidos.

Las modificaciones también aclaran que una entidad determina en primer lugar cualquier coste del servicio anterior o un beneficio o pérdida por la liquidación, sin considerar el efecto del límite del activo. Este importe se reconoce en pérdidas o ganancias. Las entidades determinan después el efecto del límite del activo tras la

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

modificación, limitación o liquidación del plan. Cualquier cambio en ese efecto, sin incluir los importes incluidos en el interés neto, se reconoce en otro resultado global.

#### Modificaciones en la NIC 28: intereses a largo plazo en empresas vinculadas y *joint ventures*

Las modificaciones explican que las entidades aplican la NIIF 9 a los intereses a largo plazo en una empresa vinculada o *joint venture* a la que no se aplica el método de participación, pero que principalmente forma parte de la inversión neta en la empresa vinculada o *joint venture* (intereses a largo plazo). Esta explicación implica que el modelo de pérdidas crediticias esperadas en la NIIF 9 se aplica a estos intereses a largo plazo. Las enmiendas también explican que, al aplicar las NIIF 9, una entidad no toma en consideración ninguna pérdida de la empresa vinculada o *joint venture* ni ninguna corrección valorativa por deterioro en la inversión neta, reconocida como ajustes en la inversión neta en la empresa vinculada o *joint venture* que se derivan de la aplicación de la NIC 28 Inversiones en empresa vinculada o *joint venture*.

#### Modificaciones en la NIIF 9: características del pago anticipado con compensación negativa

Según la NIIF 9, un instrumento de deuda se puede valorar al coste amortizado o al valor razonable mediante otro resultado global, siempre que los flujos de efectivo contractuales sean «únicamente pagos de la parte principal e intereses de la parte principal pendiente» (criterio SPPI, por sus siglas en inglés) y el instrumento se mantenga dentro del modelo de negocio adecuado para dicha clasificación. Las modificaciones en la NIIF 9 explican que un activo financiero cumple con el criterio SPPI independientemente del suceso o circunstancia que cause la cancelación anticipada del contrato e independientemente de la parte que pague o reciba una compensación razonable por la cancelación anticipada del contrato.

## **45. Normas emitidas de vigencia inminente**

Una serie de modificaciones a las normas que estarán en vigor para los periodos a partir del 1 de enero de 2020 se pueden aplicar desde este momento. El Grupo no había adoptado todavía estas normas nuevas o modificadas en el momento de elaborar estas cuentas anuales consolidadas.

#### Modificaciones en las referencias del marco conceptual en las normas NIIF

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

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

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

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

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

La Unión Europea ha adoptado las siguientes normas, pero aún no están aprobadas. El Grupo aplicará la norma cuando la apruebe la Unión Europea.

#### Modificaciones en la NIIF 3: combinaciones de negocios: definición de negocio

La IASB realizó modificaciones en la definición de negocio en la NIIF 3 Combinaciones de negocios para ayudar a las entidades a definir si un conjunto de actividades y activos es un negocio o no. Estas explican los requisitos mínimos de un negocio, eliminan el análisis de si los participantes del mercado son capaces de sustituir cualquier

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

elemento ausente, aportan orientación para ayudar a las entidades a evaluar si un proceso adquirido es sustantivo, acotan las definiciones de un negocio y de los resultados e introducen una prueba de concentración opcional del valor razonable. Las modificaciones se han de aplicar de forma prospectiva y se reflejarán en la contabilidad para las futuras transacciones del Grupo.

#### NIIF 17 Contratos de seguro

La NIIF 17 Contratos de seguro (NIIF 17) es una nueva norma contable integral para los contratos de seguro que cubre el reconocimiento y la medición, la presentación y publicación. La NIIF 17 sustituye a la NIIF 4 Contratos de seguro. La NIIF 17 se aplica a todo tipo de contratos de seguro (es decir, de vida, no de vida, seguros directos y reaseguros), independientemente del tipo de entidades que lo formalicen, así como a determinadas garantías e instrumentos financieros con características de participación discrecionales. Se aplicarán algunas excepciones al alcance. El objetivo global de la NIIF 17 es ofrecer un modelo contable para los contratos de seguro que sea más útil y coherente para las aseguradoras. En contraposición con los requisitos de la NIIF 4, que se basaban en gran medida en la protección de las anteriores políticas contables nacionales, la NIIF 17 ofrece un modelo integral para los contratos de seguro, que cubre todos los aspectos contables de interés. La NIIF 17 es aplicable para los periodos de informe a partir del 1 de enero de 2021. Esta norma no es de aplicación al Grupo.

#### Modificaciones en la NIC 1: clasificación del pasivo como a corto o largo plazo

Las modificaciones especifican que las condiciones que se producen al final del periodo del informe serán las que se usen para determinar si existe un derecho a diferir la liquidación de un pasivo. No son relevantes las expectativas de la Dirección en cuanto a sucesos posteriores a la fecha del balance, por ejemplo, si se incumplirá algún compromiso o si tendrá lugar una liquidación anticipada. Las modificaciones explican las situaciones que se consideran como liquidación de un pasivo. La nueva directriz será aplicable para los periodos anuales a partir del 1 de enero de 2022. Las modificaciones se han de aplicar de forma prospectiva y se reflejarán en la contabilidad para las futuras transacciones del Grupo.

## Firmas del Consejo de Administración

---

**José Parés Gutiérrez**  
Presidente del Consejo

---

**Luis Miguel Álvarez Pérez**  
Vicepresidente del Consejo

---

**Carlos Fernández González**  
Miembro del Consejo

---

**Emilio Fullaondo Botella**  
Miembro del Consejo

---

**Romana Sadurska**  
Miembro del Consejo

---

**Pablo Castilla Reparaz**  
Miembro del Consejo


---

**Mustafa Ogretici**  
Miembro del Consejo

Madrid, 28 de febrero de 2020







**Informe de Gestión Consolidado  
correspondiente  
al periodo finalizado  
el 31 de diciembre de 2019**

**AmRest Holdings SE**  
28 DE FEBRERO DE 2020



# AmRest



# Índice

CARTA A LOS ACCIONISTAS .....	4
INFORMACIÓN FINANCIERA (DATOS CONSOLIDADOS) .....	6
PERSPECTIVA EMPRESARIAL DEL GRUPO .....	8
SITUACIÓN FINANCIERA Y DEL ACTIVO DEL GRUPO .....	13
MARCAS OPERADAS POR EL GRUPO .....	24
INVERSIONES CLAVE .....	28
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN PLANIFICADAS .....	30
EVENTOS Y OPERACIONES RELEVANTES EN 2019 .....	31
DEUDA EXTERNA .....	32
ACCIONISTAS DE AMREST HOLDINGS SE .....	32
CAMBIOS EN LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO DE LA SOCIEDAD .....	33
VARIACIONES EN EL NÚMERO DE ACCIONES OSTENTADAS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN .....	33
TRANSACCIONES EN ACCIONES PROPIAS FORMALIZADAS POR AMREST .....	34
DIVIDENDOS PAGADOS Y RECIBIDOS .....	34
PERIODO DE PAGO MEDIO A LOS PROVEEDORES .....	35
ACONTECIMIENTOS POSTERIORES .....	35
FACTORES QUE IMPACTAN AL DESARROLLO DEL GRUPO .....	35
AMENAZAS Y RIESGOS BÁSICOS A LOS QUE EL GRUPO ESTÁ EXPUESTO .....	36
ACTIVIDAD EN EL ÁREA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO .....	41
DATOS FINANCIEROS DE AMREST PARA EL TRIMESTRE Y EL PERIODO DE 12 MESES FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE 2019 .....	42
DECLARACIÓN DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA DE AMREST HOLDINGS SE .....	44
INTRODUCCIÓN .....	45
MODELO DE NEGOCIO Y OPERACIONES DE AMREST EN 2019 .....	45
ESTRATEGIA DE CSR, PARTES INTERESADAS Y TEMAS DE RELEVANCIA .....	50
ASUNTOS RELACIONADOS CON LOS ALIMENTOS .....	53
ASUNTOS MEDIOAMBIENTALES .....	58
ASUNTOS DE EMPLEADOS .....	65
ASUNTOS SOCIALES .....	74
FACTORES CLAVE NO FINANCIEROS .....	78
GESTIÓN DEL RIESGO Y RIESGOS NO FINANCIEROS .....	81
POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN .....	83
POLÍTICAS DE DERECHOS HUMANOS .....	84
ÍNDICE DE CONTENIDO DE LAS NORMAS DE LA GRI .....	85
INFORME ANUAL DE LA DIRECCIÓN CORPORATIVA DE SOCIEDADES COTIZADAS .....	88
FIRMAS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN .....	148

## CARTA A LOS ACCIONISTAS

Estimados accionistas:

Es un gran placer para mí presentar en este documento el informe financiero de AmRest Holdings SE para el ejercicio 2019 completo.

Ha sido un ejercicio caracterizado por el importante progreso operativo y estratégico y por los cambios organizativos que sirven como preparación para el éxito continuado de la sociedad en el futuro. El nombramiento del nuevo Consejero Delegado y varios miembros del equipo ejecutivo establece las pautas para nuestra estrategia de basarnos y centrarnos en la explotación de una cartera de marcas de primer nivel, que dan empleo a las mejores personas con el mayor compromiso en el sector y aprovechan la dimensión que hemos obtenido en los mercados en los que operamos.

Durante la reunión offsite estratégica anual de la sociedad, el Consejo de Administración estableció las prioridades para los próximos años, que incluyen acelerar la expansión orgánica a través de los franquiciados y una disciplinada estrategia de fusiones y adquisiciones; aumentar la rentabilidad, principalmente en Europa Occidental; seguir con nuestros esfuerzos para consolidar el liderazgo en el segmento de entregas a domicilio; mantener unos niveles de apalancamiento razonables; ofrecer a nuestros empleados emocionantes oportunidades de desarrollo; y continuar apoyando nuestras iniciativas de responsabilidad social corporativa. El fin de todo esto es transformar AmRest en el operador de restaurantes más rentable y líder en Europa.

La mentalidad de crecimiento está profundamente arraigada en todos y cada uno de los empleados y es evidente en las medidas a todos los niveles, desde el ejecutivo hasta la gestión de establecimientos. Hemos logrado adaptarnos a un entorno de cambios constantes y dificultades de costes, a la vez que hemos seguido expandiendo nuestro negocio a un ritmo dinámico, así como consolidar nuestra posición de liderazgo en los mercados y las funciones dentro de la organización.

Las habilidades operativas de AmRest y su ejecución a nivel de restaurante han estado respaldadas por nuestras iniciativas centradas en la digitalización, la gestión eficaz de la cadena de suministro y las estrategias en las entregas de comida online, y todo ello ha contribuido a otro año de sólido desempeño. Los ingresos consolidados registraron un crecimiento anual del 27 % hasta los 1 962 millones de EUR; incluso ajustándose a los negocios adquiridos recientemente, los ingresos crecieron un 16,4 %. El EBITDA comparable del Grupo (excluido el efecto de la NIIF 16) creció un 43 % y llegó a los 248 millones de EUR. En 2019, la sociedad abrió 264 nuevos restaurantes, lo que supone un total de 2 339, y nos encontramos bien posicionados para acelerar el ritmo de la expansión orgánica en los próximos años. Observamos un considerable margen de crecimiento y confiamos en que nuestros equipos sean capaces de apoyar y ejecutar nuestros planes eficazmente.

Tras una serie de adquisiciones en el transcurso de los últimos años, en los últimos doce meses nos centramos en la integración y reorganización de los negocios adquiridos para optimizar la configuración y modelos de negocio, aprovechar las sinergias descubiertas y preparar las marcas para un crecimiento acelerado. Y, lo que es más importante, hemos logrado ajustar los negocios que hemos adquirido con la comunicación, la cultura y la estrategia de AmRest. Con vistas al futuro, comenzaremos a apreciar los beneficios de los trabajos de integración que emprendimos el pasado ejercicio y seguiremos desbloqueando sinergias adicionales, para lo cual nos centraremos principalmente en el suministro, el desarrollo de productos, el abastecimiento y los servicios.

La división de Digital y Entregas ha sido un importante factor de crecimiento durante el último año y seguirá siendo un asunto primordial para nosotros de cara al futuro. Hemos mejorado nuestras capacidades mediante la incorporación a nuestro equipo de personas con experiencia y hemos seguido lanzando

máquinas de servicio automático de pedidos digitales o quioscos en nuestros mercados de Europa Central y del Este para los restaurantes KFC y Burger King, lo que ha aumentado en gran medida el gasto medio por cliente e impulsado el margen y las ventas de los mismos establecimientos. Hemos logrado completar el lanzamiento de quioscos en todos los KFC Poland, mientras que los de la República Checa y Hungría aún están en proceso. A pesar del hecho de que el área digital continúa en sus etapas iniciales en lo que a desarrollo de software y capacidades para promocionar las ventas respecta, el aumento de la eficacia resultante hasta el momento nos aporta confianza y hace que comprometamos aún más nuestros esfuerzos en este campo.

Asimismo, nos hemos centrado en calibrar la estrategia de la entrega de comida con la combinación de nuestras capacidades propias con los servicios ofrecidos por plataformas del mercado y agregadores terceros. Hemos logrado establecer ventajosas colaboraciones con agregadores líderes gracias a nuestra dimensión y cartera de marcas. Además, a finales del año pasado lanzamos nuestra primera cocina (en la sombra) solo para entregas, que estaba impulsada por nuestras marcas virtuales, lo que nos ofrece una enorme ventaja competitiva. Nuestra enajenación de PizzaPortal más reciente nos permitió rentabilizar unas importantes ganancias financieras. Además, nuestra colaboración con Glovo nos ayudará a crear una mayor escala y cuota de mercado en Polonia. Nuestra intención es permanecer al frente de las innovaciones tecnológicas en el sector de la restauración.

AmRest ha logrado desarrollar una plataforma con un posicionamiento único, caracterizada por una sólida cartera de marcas de primer nivel; una división de restauración bien integrada que se ha beneficiado de unas condiciones comerciales cada vez más ventajosas (mientras sigue centrada en la sostenibilidad del abastecimiento); un nuevo equipo de franquicias de reciente creación que nos ha permitido utilizar nuestras marcas en un modo de expansión de activos básicos; así como una exposición única al entorno digital y de entregas.

No obstante, nuestros activos más importantes son nuestros empleados que atienden a los clientes en nuestros restaurantes cada día. Gracias a su energía positiva, pasión, compromiso con la excelencia y hospitalidad inigualable, nuestros clientes reciben el mejor servicio.

Me gustaría aprovechar esta oportunidad para dar las gracias a todo nuestro equipo por hacer de AmRest una gran empresa única y expresar mi agradecimiento, en mi nombre y en el del Consejo de Administración, a nuestros accionistas y partes interesadas por su confianza y apoyo continuo a AmRest.

José Parés Gutiérrez

Presidente del Consejo de Administración

## INFORMACIÓN FINANCIERA (DATOS CONSOLIDADOS)

	ejercicio finalizado el			trimestre finalizado el		
	31 de diciembre de 2019 con efecto de NIIF 16	31 de diciembre de 2019 sin efecto de NIIF 16	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2019 con efecto de NIIF 16	31 de diciembre de 2019 sin efecto de NIIF 16	31 de diciembre de 2018 (reexpresado*)
Total ingresos	1 961,5	1 961,5	1 546,9	529,0	529,0	442,9
EBITDA**	394,4	247,8	173,2	128	89,9	48,3
margen EBITDA	20,1%	12,6%	11,2%	24,2%	17,0%	10,9%
EBITDA ajustado***	369,2	223,9	187,8	96,4	58,7	55,4
Margen EBITDA ajustado	18,8%	11,4%	12,1%	18,2%	11,1%	12,5%
Resultado de explotación (EBIT)	105,6	100,0	71,6	32,6	29,0	18,6
Margen EBIT	5,4%	5,1%	4,6%	6,2%	5,5%	4,2%
Resultado antes de impuestos	93,4	113,2	57,5	55,5	55,8	15,2
Beneficio/ (Pérdida) del ejercicio	66,9	82,6	41,3	38,7	39,2	10,1
Margen neto	3,4%	4,2%	2,7%	7,3%	7,4%	2,3%
Beneficio / (Pérdida) del ejercicio atribuible a participaciones no dominantes	1,8	2,1	(1,7)	0,7	0,7	(0,6)
Beneficio / (Pérdida) del ejercicio atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante	65,1	80,5	43,0	38,0	38,5	10,7
Efectivo neto de las actividades de explotación	325,7	177,4	163,8	147,7	75,7	46,2
Efectivo neto destinado a actividades de inversión	(220,0)	(220,0)	(421,0)	(110,2)	(110,2)	(277,0)
Efectivo neto procedente de las actividades de financiación	(117,1)	31,2	241,9	(53,8)	18,2	236,0
Variación neta en efectivo y otros medios líquidos equivalentes	(11,4)	(11,4)	(15,3)	(16,3)	(16,3)	5,2
Total patrimonio neto (a 31 de diciembre de 2019 y 2018, respectivamente)	476,7	492,5	430,6	476,7	492,5	430,6
Total activo (a 31 de diciembre de 2019 y 2018, respectivamente)	2 435,0	1 592,3	1 441,8	2 435,0	1 592,3	1 441,3
Número medio ponderado de acciones ordinarias para ganancias por acción básicas (en miles)	220 567	220 567	214 981****	219 232	219 232	220 252
Número medio ponderado de acciones ordinarias para ganancias por acción diluidas (en miles)	221 480	221 480	216 853	219 931	219 931	221 768

	ejercicio finalizado el			trimestre finalizado el		
	31 de diciembre de 2019 con efecto de NIIF 16	31 de diciembre de 2019 sin efecto de NIIF 16	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2019 con efecto de NIIF 16	31 de diciembre de 2019 sin efecto de NIIF 16	31 de diciembre de 2018 (reexpresado*)
Ganancias por básicas por acción ordinaria (EUR)	0,30	0,36	0,20	0,17	0,18	0,05
Ganancias por diluidas por acción ordinaria (EUR)	0,29	0,36	0,20	0,17	0,18	0,05
Dividendo declarado o pagado por acción	-	-	-	-	-	-

\* La reexpresión está relacionada con las ganancias en condiciones ventajosas por la adquisición de Pizza Hut Russia de 1,0 millón de EUR y se describió en la nota 9 de las cuentas anuales consolidadas condensadas correspondientes al semestre finalizado el 30 de junio de 2019.

\*\* EBITDA – Resultado de explotación antes de amortización y pérdidas 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 una 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 los beneficios para los empleados conforme a un plan de liquidación en efectivo frente a un plan de opción de liquidación en instrumentos de patrimonio).

\*\*\*\* El número medio ponderado de acciones ordinarias para las GPA básicas y diluidas fue recalculado, teniendo en cuenta las opciones conforme a los programas basados en acciones en el Grupo. El ajuste en el número medio ponderado de acciones ordinarias no cambia las GPA básicas y diluidas.

	A 31 de diciembre de 2019	A 31 de diciembre de 2018
Total activo	2 435,0	1 441,8
Total pasivo	1 958,3	1 011,2
Pasivo no corriente	1 459,4	751,3
Pasivo corriente	498,9	259,9
Patrimonio atribuido a tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante	467,2	420,7
Participaciones no dominantes	9,5	9,9
Total patrimonio neto	476,7	430,6
Capital social	22,0	22,0
Número de restaurantes	2 339	2 139



## PERSPECTIVA EMPRESARIAL DEL GRUPO

### 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 ocho marcas exclusivas (La Tagliatella, Blue Frog, Kabb, Bacoa, Sushi Shop y marcas virtuales: Pokai, Lepieje, 'Oi Poke).

A 31 de diciembre de 2019, AmRest gestionaba una red de 2 339 restaurantes. Teniendo en cuenta el tamaño actual de la empresa, cada día más de 51 000 empleados de AmRest proporcionan un sabor delicioso y un servicio excepcional a precios asequibles, de acuerdo con nuestra cultura única.

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 994 restaurantes bajo su paraguas representa aprox. un 43 % 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 40 % del importe neto de la cifra de negocios;
- 4) China donde se dirigen las redes de dos marcas exclusivas: Blue Frog y Kabb.

Un segmento adicional que es «Otros» no incluye la red de restaurantes propios o franquiciados y las cuentas para los resultados de SCM Sp. z o.o. junto con sus filiales, Restaurant Partner Polska (PizzaPortal) hasta octubre de 2019, y otros costes y funciones de apoyo prestados para el Grupo o no asignados a segmentos aplicables como, por ejemplo, Equipo Ejecutivo, Control, Tesorería, Relaciones con Inversores, y Fusiones y Adquisiciones.

En la nota 6 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.
- 5) Marcas virtuales representado por Pokai, Lepieje y 'Oi Poke.

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 área de los agregadores

El 31 de agosto de 2017, AmRest adquirió a Delivery Hero GmbH el 51 % de las acciones en Restaurant Partner Polska («RPP»), con lo que se convirtió en su accionista mayoritario. RPP opera una plataforma de PizzaPortal.pl, un agregador que recopila ofertas de casi 4 000 restaurantes diferentes en aprox. 400 ciudades en Polonia, y que permite realizar los pedidos *online* y la entrega posterior de las comidas a los clientes. El 13 de marzo de 2019, AmRest adquirió la participación restante en RPP, con lo que se convirtió en el único propietario de la Sociedad.

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

### Estructura de los ingresos

Los ingresos consolidados del Grupo AmRest ascendieron a 1 961,5 millones de EUR en 2019, lo que representó un crecimiento del 26,8 % en comparación con el ejercicio anterior (+414,6 millones de EUR). Los principales impulsores de un crecimiento tan dinámico fueron:

- Las tendencias de ventas positivas en restaurantes comparables («ventas comparables», «LFL» [por sus siglas en inglés]) en todas las marcas franquiciadas y la gran mayoría de mercados de las operaciones de AmRest,
- la continua expansión de la red de restaurantes a través del crecimiento orgánico. En 2019, AmRest abrió 264 nuevos restaurantes,
- la consolidación de los ingresos procedentes de proyectos de fusiones y adquisiciones ejecutados en 2018 (es decir, la adquisición de Sushi Shop Group, 19 restaurantes KFC France, Pizza Hut Russia y la marca Bacoa en España). Los ingresos consolidados de los negocios mencionados ascendieron a 213,7 millones de EUR en 2019.

**Tabla 1 Estructura de los ingresos del Grupo**

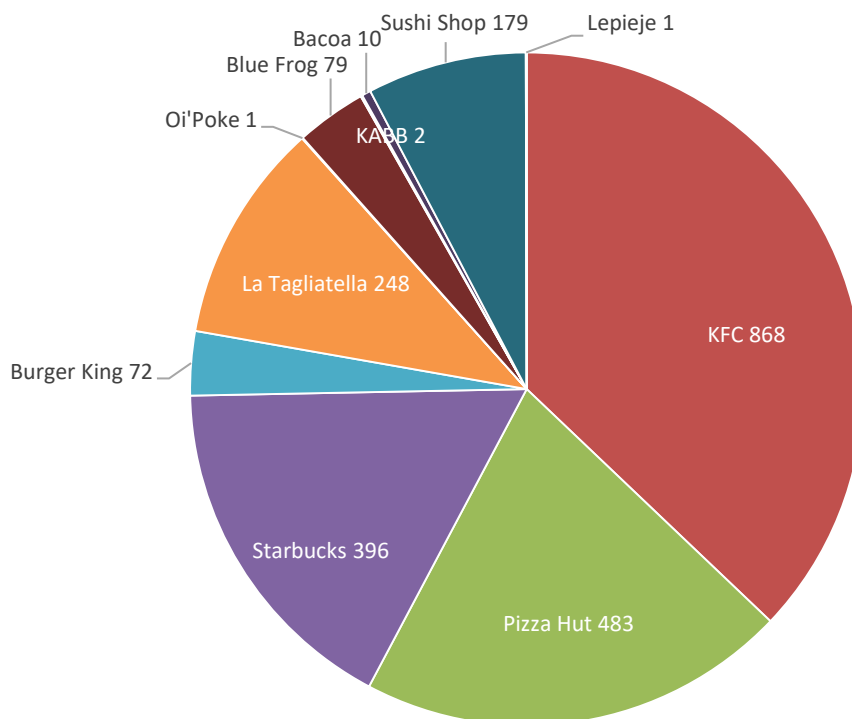
	ejercicio finalizado el			
	31 de diciembre de 2019		31 de diciembre de 2018	
Ingresos	Importe	Participación	Importe	Participación
Europa Central y del Este	839,3	42,8%	717,6	46,4%
Europa Occidental	796,6	40,6%	569,8	36,8%
Rusia	206,6	10,5%	168,6	10,9%

Ingresos	ejercicio finalizado el			
	31 de diciembre de 2019		31 de diciembre de 2018	
	Importe	Participación	Importe	Participación
China	89,6	4,6%	73,6	4,8%
Otro*	29,4	1,5%	17,3	1,1%
<b>Total</b>	<b>1 961,5</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 546,9</b>	<b>100,0%</b>

\* Ingresos de SCM Group y Pizzaportal.pl.

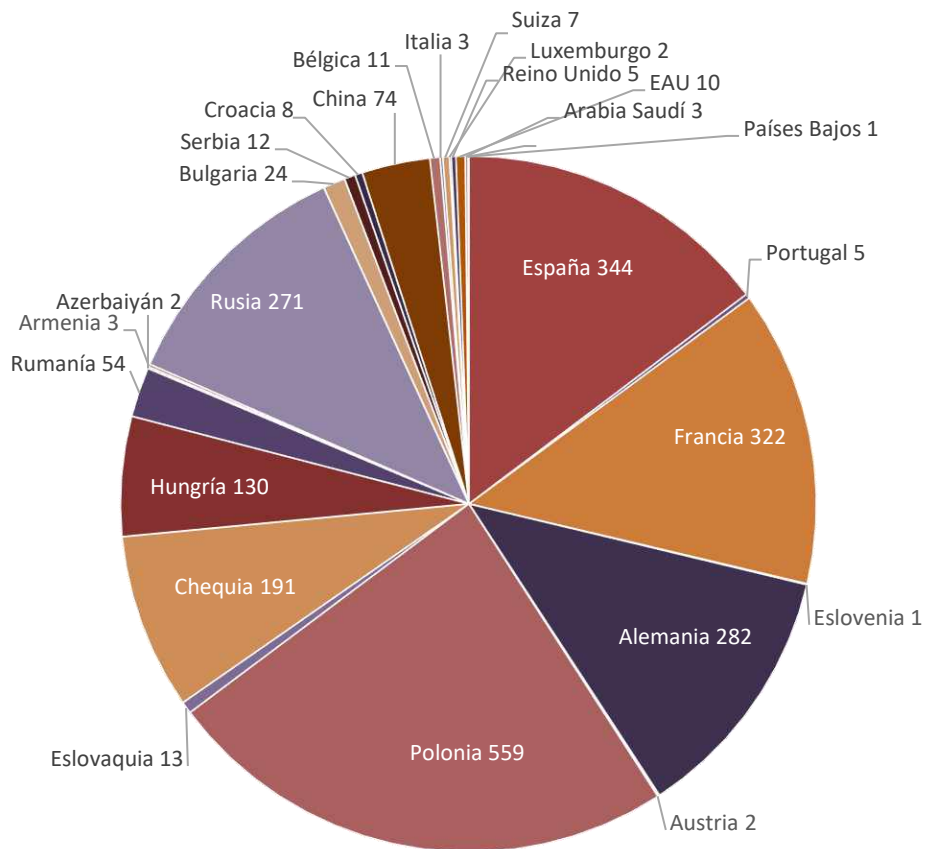
La estacionalidad de las ventas y las existencias del Grupo AmRest no es representativa, lo cual es habitual en todo el sector de la restauración. Los restaurantes suelen obtener ingresos más bajos en el primer semestre del periodo, lo cual es el resultado de un menor número de días de ventas en febrero, así como las visitas relativamente menos frecuentes de los clientes a los restaurantes.

#### Número de restaurantes de AmRest desglosados por marcas a 31 de diciembre de 2019\*



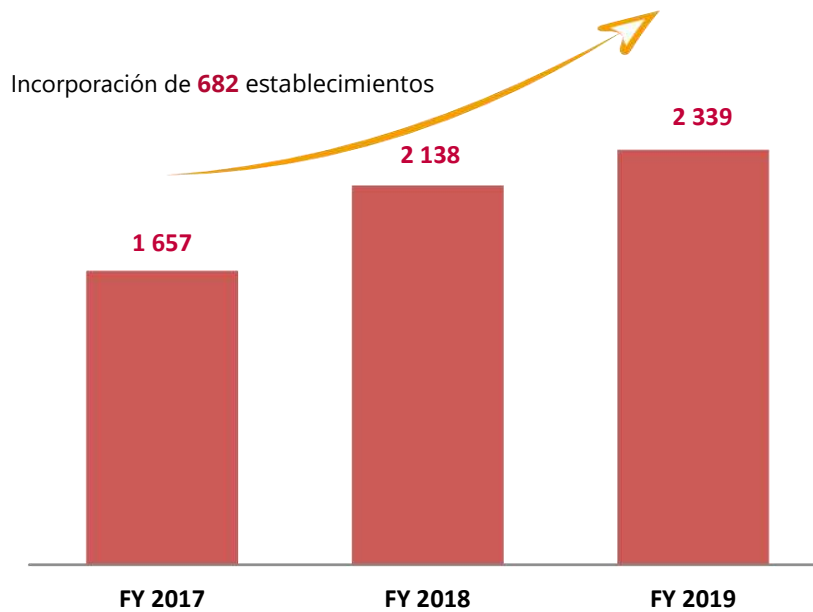
\*Incluidos los restaurantes operados por franquiciados de las marcas La Tagliatella, Pizza Hut, Bacoa, Blue Frog y Sushi Shop, así como establecimientos con licencia de Starbucks.

**Número de restaurantes de AmRest desglosados por países a 31 de diciembre de 2019\***



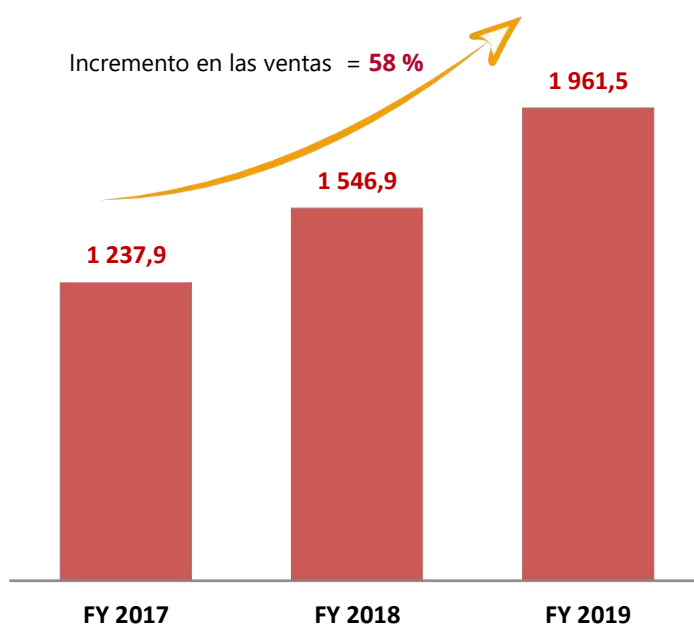
\*Incluidos los restaurantes operados por franquiciados de las marcas La Tagliatella, Pizza Hut, Bacoa, Blue Frog y Sushi Shop, así como establecimientos con licencia de Starbucks

**Número de restaurantes del Grupo AmRest a 31 de diciembre de 2017-2019\***

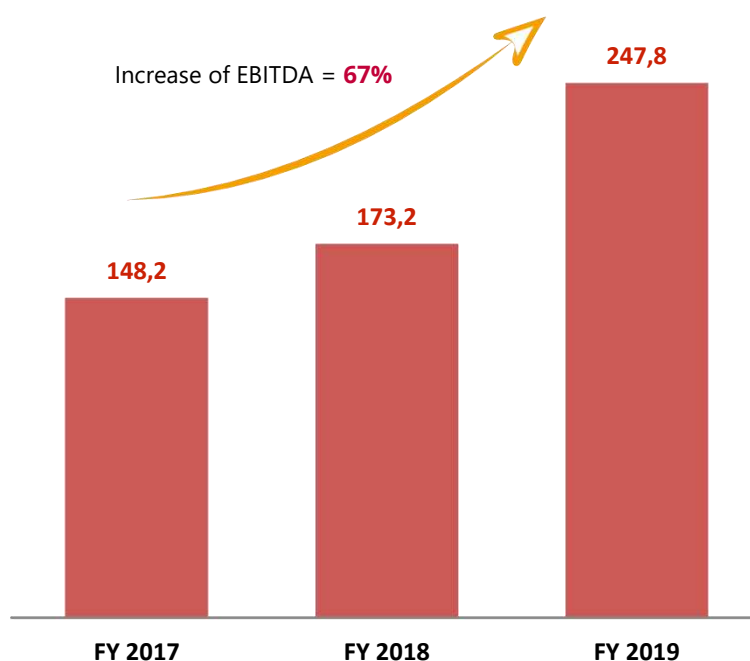


\*Incluidos restaurantes operados por franquiciados y establecimientos con licencia de Starbucks

### Ingresos del Grupo AmRest para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2017-2019



### EBITDA del Grupo AmRest sin el efecto de la NIIF 16 para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2017-2019



## SITUACIÓN FINANCIERA Y DE ACTIVO DEL GRUPO

### Ingresos

Los ingresos consolidados del Grupo AmRest ascendieron a 1 961,5 millones de EUR en 2019, y fueron un 26,8 % superiores en comparación con el ejercicio anterior (+414,6 millones de EUR). El sólido crecimiento en la cifra de negocios estuvo impulsado principalmente por las continuas tendencias de ventas positivas en restaurantes comparables («ventas comparables», «LFL») con un crecimiento de LFL del 4,4 % en negocios propios, la expansión de la red en todas las marcas y mercados principales de las operaciones de AmRest (264 restaurantes abiertos en 2019), así como la consolidación de los negocios adquiridos en 2018 (Sushi Shop, 19 KFC France, Pizza Hut Russia y Bacoa). Los ingresos del Grupo, ajustados de acuerdo con el efecto de las fusiones y adquisiciones más recientes («ventas centrales») ascendieron a 1 747,8 millones de EUR en 2019, lo que representa un crecimiento del 16,4 % con respecto al ejercicio anterior.

En el 4T 2019, los ingresos consolidados de AmRest aumentaron un 19,4 % durante el ejercicio y ascendieron a 529,0 millones de EUR, gracias a las sólidas tendencias sostenidas de LFL, el lanzamiento orgánico y, todavía, aunque en menor medida, debido a la base más comparable con respecto al ejercicio anterior, las fusiones y adquisiciones más recientes.

Los ingresos en Europa Central y del Este (CEE) ascendieron a 839,3 millones de EUR en 2019, un 17,0 % más que en el ejercicio anterior. En el 4T 2019, los ingresos del segmento aumentaron un 18,7 % con respecto al ejercicio anterior, hasta alcanzar los 232,0 millones de EUR. Todas las grandes unidades de negocio en la región comunicaron unas ventas comparables medias-altas de un solo dígito en 2019, debido principalmente a las continuas iniciativas de digitalización y las sólidas operaciones y ejecución. Al mismo tiempo, el Grupo abrió 127 restaurantes en Europa Central y del Este.

El segmento de Rusia comunicó un sólido crecimiento de las ventas en 2019. Los ingresos aumentaron un 22,6 % en comparación con 2018 y ascendieron a 206,0 millones de EUR. En el 4T 2019, Rusia comunicó unos ingresos de 55,7 millones de EUR, lo que representa un crecimiento del 26,3 % con respecto al ejercicio anterior. El incremento se debió a las tendencias de LFL positivas, el crecimiento orgánico acelerado (45 restaurantes abiertos en 2019), el cambio de divisas favorable, así como la consolidación del negocio Pizza Hut adquirido en el 2T 2018.

El mayor crecimiento de los ingresos se produjo en Europa Occidental, donde las ventas aumentaron en 2019 un 39,8 % durante el ejercicio hasta los 796,6 millones de EUR, gracias principalmente a la adquisición de Sushi Shop y las tendencias LFL positivas en las marcas franquiciadas. En el 4T 2019, la cifra de negocios creció un 17,3 % durante el ejercicio hasta alcanzar los 210,5 millones de EUR. El Grupo abrió 76 restaurantes en 2019.

Los ingresos en España aumentaron un 15,0 % con respecto al ejercicio anterior en 2019, principalmente gracias al sólido lanzamiento de establecimientos propios (28 aperturas en 2019), las elevadas LFL de un solo dígito en el segmento de Restaurantes de comida rápida (QSR, por sus siglas en inglés), un ligero repunte en el mercado de los restaurantes informales (especialmente visible en el 4T 2019), así como las adquisiciones. En Alemania, los ingresos en 2019 crecieron solo un 3,9 % durante el ejercicio hasta los 176,9 millones de EUR, como resultado de la reestructuración en curso de la red de restaurantes. El considerable aumento de los ingresos en Francia del 94,0 % durante el ejercicio, hasta alcanzar los 298,7 millones de EUR, se debió principalmente a la adquisición de los negocios de Sushi Shop y KFC en 2018.

En China, los ingresos en 2019 crecieron un 21,8 % hasta los 89,6 millones de EUR. El negocio mantuvo unas sólidas ventas comparables y la Sociedad continuó con su expansión de la marca Blue Frog con 16 nuevas

aperturas. En el 4T 2019, las ventas aumentaron un 16,8 % durante el ejercicio y llegaron a los 22,0 millones de EUR.

El segmento Otros comprendió las ventas del Grupo SCM obtenidas de las entidades no relacionadas y los ingresos de pizzaportal.pl. En 2019, la cifra de negocios de este segmento ascendió a 29,4 millones de EUR, un 69,9 % más que hace un año, debido principalmente al enorme incremento en la dimensión de SCM. En el 4T 2019, los ingresos del segmento aumentaron un 75,6 % con respecto al ejercicio anterior, a pesar de la desconsolidación de las ventas de PizzaPortal desde noviembre de 2019.

## Rentabilidad

La rentabilidad de AmRest siguió creciendo a un ritmo de dos dígitos en 2019, gracias a las tendencias de ventas positivas, las iniciativas de ahorro de costes y la eficaz excelencia operativa que sigue cada uno de los restaurantes de la Sociedad. En el ejercicio declarado, la Sociedad se benefició principalmente del apalancamiento operativo indicado mediante unos costes generales de ocupación de restaurantes relativamente más bajos (-0,8 pp), una menor proporción de pagos de *royalties* debido a una mayor proporción de ingresos de marcas registradas (-0,3 pp) y unas tendencias positivas continuas en los costes de materias primas (-0,3 pp), que son el resultado de la mayor eficacia y alcance en el sistema de suministro, las innovaciones en el procesamiento de alimentos y el desarrollo de nuevos productos, así como la mayor optimización del menú y costes, con un control y atención constantes hacia la calidad y la seguridad de los alimentos. Los ahorros en las áreas mencionadas con anterioridad permitieron compensar el coste laboral relativamente más alto (+1,4 pp) impulsado por la presión salarial principalmente en Europa Central y del Este y Europa Occidental, así como el impacto dilusivo del negocio adquirido recientemente caracterizado también por una mayor proporción de los costes de personal.

Como resultado, el EBITDA comunicado (incluido el efecto de la NIIF 16) alcanzó los 394,4 millones de EUR o un margen del 20,1 % en 2019. Excluyendo el efecto de la NIIF 16, el EBITDA fue de 247,8 millones de EUR y representó un crecimiento del 43,2 % con respecto al ejercicio anterior. Al mismo tiempo, el margen EBITDA se mantuvo en el 12,6 %, o 1,4 pp más que en el ejercicio anterior. En el 4T 2019, el EBITDA del Grupo sin el efecto de la NIIF 16 alcanzó los 89,9 millones de EUR, lo que representa un crecimiento sustancial del 86,2 % con respecto al ejercicio anterior. Al mismo tiempo, el margen fue 6,1 pp superior que hace un año y llegó al 17,0 %. Aparte de la mejor rentabilidad de las operaciones centrales, el último trimestre obtuvo un exitoso beneficio de 36,9 millones de EUR gracias a la venta de PizzaPortal (neta de costes de transacción), que se compensó parcialmente con un cambio en las provisiones de 8,0 millones de EUR asociado al restablecimiento del contrato de máster franquicia.

El EBITDA sin el efecto de la NIIF 16 de las operaciones centrales en 2019 (es decir, excluyendo las fusiones y adquisiciones en 2018 y el acuerdo de PizzaPortal) ascendió a 200,3 millones de EUR, mientras que el margen alcanzó el 11,5 % y fue 0,1 pp más alto con respecto al ejercicio anterior.

El resultado de explotación (EBIT) comunicado del Grupo ascendió a 105,6 millones de EUR en 2019 o un margen del 5,4 %. El EBIT ajustado por la NIIF 16 alcanzó los 100,0 millones de EUR, lo que supone un 39,8 % más que hace un año. El margen EBIT sin el efecto de la NIIF 16 se mantuvo en el 5,1 % y fue 0,5 pp más alto con respecto al ejercicio anterior, impulsado por el impacto de los elementos antes mencionados; no obstante, compensado por un valor relativamente más alto de los deterioros registrados en el 4T 2019, principalmente en Pizza Hut France y KFC Germany. El EBITDA registrado en el 4T 2019 alcanzó los 32,6 millones de EUR o un margen del 6,2 %. Sin el efecto de la NIIF 16, el EBIT fue de 29,0 millones de EUR, con un margen de 1,3 pp más que el ejercicio anterior.

El beneficio neto atribuible a tenedores de instrumentos de patrimonio neto de AmRest comunicado ascendió a 65,1 millones de EUR en 2019, mientras que el margen neto llegó al 3,3 %. En el 4T 2019, el

beneficio neto atribuible a la dominante comunicado alcanzó los 38,0 millones de EUR o un margen del 7,2 %, debido principalmente a la revaluación de la participación de Glovo en 31,7 millones de EUR y deterioro.

El EBITDA registrado (con el efecto de la NIIF 16) generado en Europa Central y del Este en 2019 ascendió a 184,8 millones de EUR o un margen del 22,0 %. Sin el efecto de la NIIF 16, el EBITDA comparable aumentó un 20,0 % hasta los 125,5 millones de EUR, con un margen de 0,3 pp más en el 14,9 %. En el 4T 2019, Europa Central y del Este logró un EBITDA registrado de 49,5 millones de EUR o el 21,4 %. Sin el efecto de la NIIF 16, el EBITDA del segmento alcanzó los 34,1 millones de EUR, mientras que el margen aumentó 0,9 pp con respecto al ejercicio anterior hasta el 14,7 %. El aumento de la rentabilidad en 2019 se debió principalmente al excelente rendimiento de los mercados polaco y húngaro (subida del 24,2 % y 28,2 % en el EBITDA sin el efecto de la NIIF 16, respectivamente), donde el sólido crecimiento de la cifra de negocio y la disciplina de costes mantenida dieron lugar a una mayor consolidación de los márgenes EBITDA (1,1 pp hasta el 12,9 % y 0,7 pp hasta el 17,3 %, respectivamente). Al mismo tiempo, los resultados en Chequia se vieron afectados por el incremento en el coste laboral y el desarrollo de capacidades digitales y de entrega, que se compensó hasta cierto punto con un margen en las materias primas relativamente más alto. El EBITDA sin el efecto de la NIIF 16 en Chequia creció un 8,9 % en 2019, mientras que el margen disminuyó 1,6 pp hasta el 19,2 %. Otro Europa Central y del Este mejoró ligeramente el margen EBITDA sin el efecto de la NIIF 16 en 2019 con respecto al ejercicio anterior (0,1 pp hasta el 12,4%), a pesar del sólido crecimiento de la cifra de negocios. En el 4T 2019, el margen sin el efecto de la NIIF se vio afectado por el sólido lanzamiento de restaurantes, sobre todo al final del ejercicio, las inversiones en el desarrollo de la marca Burger King en Rumanía, así como la creación del equipo de liderazgo a nivel nacional para garantizar un mayor crecimiento. La Sociedad siguió invirtiendo en canales digitales mediante el lanzamiento de quioscos en restaurantes KFC y Burger King en Europa Central y del Este, la expansión del alcance de las entregas, así como el mayor tráfico por Internet y la creación de programas de fidelización.

La división rusa alcanzó un EBITDA comunicado en 2019 de 39,8 millones de EUR, o un margen del 19,2 %. Sin el efecto de la NIIF 16, el EBITDA llegó a los 21,7 millones de EUR con un margen del 10,5 %, 2,4 pp menos que hace un año. El EBITDA registrado en el 4T 2019 ascendió a 8,8 millones de EUR o el 15,7 %. Sin el efecto de la NIIF 16, el EBITDA llegó a los 3,8 millones de EUR con un margen del 6,8 %, frente al 11,4 % de hace un año. La brecha en 2019 se derivó principalmente de unas promociones y actividades de *marketing* más intensas, así como los pagos de bonificaciones parciales para la plantilla en el 4T 2019, las inversiones en entregas, además del efecto dilusivo de la adquisición de Pizza Hut y las partidas excepcionales que afectaron positivamente a los resultados de 2018 (0,1 millones de EUR de ganancias en condiciones ventajosas en Pizza Hut y la devolución de IVA de 0,6 millones de EUR).

El EBITDA con el efecto de la NIIF 16 de la división de Europa Occidental ascendió a 127,0 millones de EUR en 2019, con un margen del 15,9 %. Sin el efecto de la nueva norma, el EBITDA alcanzó los 70,9 millones de EUR, lo que representa un crecimiento del 23,1 % durante el ejercicio y un margen del 8,9 % frente al 10,1 % de hace un año. En el 4T 2019, el EBITDA comunicado llegó a los 31,9 millones de EUR o un margen del 15,2 %. Sin el efecto de la NIIF 16, el EBITDA fue de 17,6 millones de EUR, mientras que el margen alcanzó el 8,4 %, frente al 11,7 % del ejercicio anterior.

El mercado español comunicó un EBITDA con el efecto de la NIIF 16 de 72,2 millones de EUR en 2019 y un margen del 25,7 %. Sin el efecto de la NIIF 16, el EBITDA en el ejercicio declarado llegó a los 53,4 millones de EUR con un margen del 19,0 %, lo que supone 3,0 pp menos que el ejercicio pasado, debido principalmente a los mayores costes laborales, la debilidad general en el segmento de los restaurantes informales y las inversiones en entregas. En Alemania, la Sociedad continuó con la integración y reestructuración de los negocios adquiridos. La división alcanzó el umbral de rentabilidad en 2019 basado en la cifra del EBITDA sin el efecto de la NIIF 16, con una subida del margen de 1,0 pp gracias a la mejora de Starbucks, pero



compensado por las pérdidas incurridas en KFC y Pizza Hut. Incluyendo los efectos de la NIIF 16, el EBITDA del segmento llegó a los 22,0 millones de EUR, o un margen del 12,5 % en el ejercicio declarado. El segmento francés comunicó un EBITDA en 2019 de 27,7 millones de EUR, con un margen en el 9,3 %. Sin el efecto de la NIIF 16, el EBITDA alcanzó los 14,4 millones de EUR con un margen del 4,8 %, 0,9 pp más que hace un año. La rentabilidad en Francia se vio afectada sobre todo por los procesos de consolidación e integración en curso en Sushi Shop, las iniciativas de reestructuración en Pizza Hut France y el mayor desarrollo de los canales digitales y de entrega.

El negocio chino mejoró de forma visible su rentabilidad. El EBITDA comunicado en 2019 ascendió a 24,1 millones de EUR o un margen del 26,9 %. El margen EBITDA sin el efecto de la NIIF 16 aumentó 2,9 pp hasta el 12,6 % en 2019 y dio lugar a un EBITDA sin ese impacto de 11,3 millones de EUR (+58,4 % con respecto al ejercicio anterior). En el 4T 2019, el EBITDA comunicado fue de 5,5 millones de EUR o el 25,2 %. El EBITDA ajustado según la NIIF 16 alcanzó los 2,2 millones de EUR con un margen del 10,2 %, 3,8 pp más que hace un año. Las sólidas tendencias de las ventas, la eficacia operativa, junto con el modelo de negocio establecido y la disciplina de costes, permitieron acelerar el crecimiento del mercado. Además de eso, en octubre de 2019 se abrió el primer restaurante de franquicia Blue Frog en China y el ejercicio finalizó con cuatro unidades de franquicia, lo que muestra una tendencia positiva para un mayor crecimiento de la conciencia de marca y la rentabilidad en la región.

Otro segmento registró una alta rentabilidad récord en 2019 y el 4T 2019, debido principalmente a los beneficios de la venta de PizzaPortal a Glovo contabilizada en 36,9 millones de EUR, netos de costes de transacción. El negocio de SCM siguió aumentando su dimensión y ampliando su alcance de mercado, lo que tuvo un impacto dilusivo en los márgenes.

**Tabla 2 Ingresos y márgenes generados en los mercados particulares durante los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2019 y 2018**

	ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019				ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018	
	con efecto de NIIF 16		efecto de NIIF 16 excluido		Importe	% de ventas
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas
<b>Ingresos</b>	<b>1 961,5</b>		<b>1 961,5</b>		<b>1 546,9</b>	
Polonia	464,8	23,7%	464,8	23,7%	409,4	26,5%
Chequia	199,8	10,2%	199,8	10,2%	169,6	11,0%
Hungría	110,5	5,6%	110,5	5,6%	89,7	5,8%
Otro Europa Central y del Este	64,2	3,3%	64,2	3,3%	48,9	3,2%
<b>Total Europa Central y del Este</b>	<b>839,3</b>	<b>42,8%</b>	<b>839,3</b>	<b>42,8%</b>	<b>717,6</b>	<b>46,4%</b>
<b>Rusia</b>	<b>206,6</b>	<b>10,5%</b>	<b>206,6</b>	<b>10,5%</b>	<b>168,6</b>	<b>10,9%</b>
España	281,1	14,3%	281,1	14,3%	244,3	15,8%
Alemania	176,9	9,0%	176,9	9,0%	170,4	11,0%
Francia*	298,7	15,2%	298,7	15,2%	153,9	10,0%
Otro Europa Occidental	39,9	2,0%	39,9	2,0%	1,2	0,1%
<b>Europa Occidental</b>	<b>796,6</b>	<b>40,6%</b>	<b>796,6</b>	<b>40,6%</b>	<b>569,8</b>	<b>36,8%</b>
<b>China</b>	<b>89,6</b>	<b>4,6%</b>	<b>89,6</b>	<b>4,6%</b>	<b>73,6</b>	<b>4,8%</b>
<b>Otros</b>	<b>29,4</b>	<b>1,5%</b>	<b>29,4</b>	<b>1,5%</b>	<b>17,3</b>	<b>1,1%</b>
	Importe	Margen	Importe	Margen	Importe	Margen
<b>EBITDA</b>	<b>394,4</b>	<b>20,1%</b>	<b>247,8</b>	<b>12,6%</b>	<b>173,2</b>	<b>11,2%</b>
Polonia	93,0	20,0%	60,0	12,9%	48,3	11,8%
Chequia	51,9	26,0%	38,4	19,2%	35,3	20,8%
Hungría	25,8	23,3%	19,1	17,3%	14,9	16,6%
Otro Europa Central y del Este	14,1	22,1%	8,0	12,4%	6,0	12,3%
<b>Total Europa Central y del Este</b>	<b>184,8</b>	<b>22,0%</b>	<b>125,5</b>	<b>14,9%</b>	<b>104,5</b>	<b>14,6%</b>
<b>Rusia</b>	<b>39,8</b>	<b>19,2%</b>	<b>21,7</b>	<b>10,5%</b>	<b>21,7</b>	<b>12,9%</b>
España	72,2	25,7%	53,4	19,0%	53,7	22,0%
Alemania	22,0	12,5%	0,1	0,0%	(1,7)	(1,0%)
Francia*	27,7	9,3%	14,4	4,8%	6,0	3,9%
Otro Europa Occidental	5,1	12,7%	3,0	7,7%	(0,4)	(32,9%)
<b>Europa Occidental</b>	<b>127,0</b>	<b>15,9%</b>	<b>70,9</b>	<b>8,9%</b>	<b>57,6</b>	<b>10,1%</b>
<b>China</b>	<b>24,1</b>	<b>26,9%</b>	<b>11,3</b>	<b>12,6%</b>	<b>7,1</b>	<b>9,7%</b>
<b>Otros</b>	<b>18,7</b>	<b>-</b>	<b>18,4</b>	<b>-</b>	<b>(17,7)</b>	<b>-</b>
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>369,2</b>	<b>18,8%</b>	<b>223,9</b>	<b>11,4%</b>	<b>187,8</b>	<b>12,1%</b>
Polonia	95,1	20,5%	62,6	13,5%	48,9	11,9%
Chequia	53,4	26,7%	40,1	20,1%	37,0	21,9%
Hungría	27,3	24,7%	20,6	18,6%	16,4	18,3%
Otro Europa Central y del Este	15,4	24,1%	9,3	14,7%	7,3	14,7%
<b>Total Europa Central y del Este</b>	<b>191,2</b>	<b>22,8%</b>	<b>132,6</b>	<b>15,8%</b>	<b>109,6</b>	<b>15,3%</b>
<b>Rusia</b>	<b>40,8</b>	<b>19,7%</b>	<b>22,9</b>	<b>11,1%</b>	<b>22,7</b>	<b>13,4%</b>
España	74,0	26,3%	55,3	19,7%	55,5	22,7%
Alemania	23,0	13,0%	1,1	0,6%	(0,1)	(0,1%)
Francia*	28,0	9,4%	14,9	5,0%	9,5	6,1%
Otro Europa Occidental	5,1	12,9%	3,1	7,9%	(0,3)	(26,5%)
<b>Europa Occidental</b>	<b>130,1</b>	<b>16,3%</b>	<b>74,4</b>	<b>9,3%</b>	<b>64,6</b>	<b>11,3%</b>
<b>China</b>	<b>24,8</b>	<b>27,7%</b>	<b>12,0</b>	<b>13,3%</b>	<b>8,1</b>	<b>11,0%</b>
<b>Otros</b>	<b>(17,7)</b>	<b>-</b>	<b>(18,0)</b>	<b>-</b>	<b>(17,2)</b>	<b>-</b>
<b>EBIT</b>	<b>105,6</b>	<b>5,4%</b>	<b>100,0</b>	<b>5,1%</b>	<b>71,6</b>	<b>4,6%</b>
Polonia	33,3	7,2%	30,2	6,5%	19,6	4,8%
Chequia	29,0	14,5%	27,5	13,8%	26,0	15,3%

	ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019				ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018	
	con efecto de NIIF 16		efecto de NIIF 16 excluido		Importe	% de ventas
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas		
Hungría	12,1	10,9%	11,4	10,4%	8,9	10,0%
Otro Europa Central y del Este	1,7	2,7%	1,2	1,8%	0,6	1,6%
<b>Total Europa Central y del Este</b>	<b>76,1</b>	<b>9,1%</b>	<b>70,3</b>	<b>8,4%</b>	<b>55,1</b>	<b>7,7%</b>
<b>Rusia</b>	<b>5,8</b>	<b>2,8%</b>	<b>6,1</b>	<b>2,9%</b>	<b>10,4</b>	<b>6,2%</b>
España	33,4	11,9%	33,7	12,0%	38,1	15,6%
Alemania	(17,1)	(9,6%)	(16,4)	(9,3%)	(11,2)	(6,6%)
Francia*	(17,6)	(5,9%)	(18,6)	(6,2%)	(3,6)	(2,3%)
Otro Europa Occidental	1,3	3,0%	1,1	3,0%	(0,5)	(41,9%)
<b>Europa Occidental</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0%</b>	<b>(0,2)</b>	<b>(0,0%)</b>	<b>22,8</b>	<b>4,0%</b>
<b>China</b>	<b>6,1</b>	<b>6,8%</b>	<b>6,2</b>	<b>6,9%</b>	<b>1,7</b>	<b>2,4%</b>
<b>Otros</b>	<b>17,6</b>	-	<b>17,6</b>	-	<b>(18,4)</b>	-

\* «Francia» incluye los resultados del negocio de Sushi Shop en todos los mercados de sus operaciones para los datos de 2018.

**Tabla 3** Importe neto de la cifra de negocios y márgenes generados en los mercados particulares durante el trimestre finalizado el 31 de diciembre de 2019 y 2018

	trimestre finalizado el 31 de diciembre de 2019				Trimestre finalizado el 31 de diciembre de 2018	
	con efecto de NIIF 16		efecto de NIIF 16 excluido		(reexpresado**)	
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas
<b>Ingresos</b>	<b>529,0</b>		<b>529,0</b>		<b>442,9</b>	
Polonia	127,0	24,0%	127,0	24,0%	108,6	24,5%
Chequia	55,9	10,6%	55,9	10,6%	48,0	10,8%
Hungría	30,4	5,7%	30,4	5,7%	24,9	5,6%
Otro Europa Central y del Este	18,7	3,5%	18,7	3,5%	13,9	3,1%
<b>Total Europa Central y del Este</b>	<b>232,0</b>	<b>43,8%</b>	<b>232,0</b>	<b>43,8%</b>	<b>195,4</b>	<b>44,1%</b>
<b>Rusia</b>	<b>55,7</b>	<b>10,5%</b>	<b>55,7</b>	<b>10,5%</b>	<b>44,1</b>	<b>10,0%</b>
España	76,3	14,4%	76,3	14,4%	67,9	15,3%
Alemania	46,4	8,8%	46,4	8,8%	44,7	10,1%
Francia*	77,8	14,7%	77,8	14,7%	66,4	15,0%
Otro Europa Occidental	10,0	1,9%	10,0	1,9%	0,5	0,1%
<b>Europa Occidental</b>	<b>210,5</b>	<b>39,8%</b>	<b>210,5</b>	<b>39,8%</b>	<b>179,5</b>	<b>40,5%</b>
<b>China</b>	<b>22,0</b>	<b>4,2%</b>	<b>22,0</b>	<b>4,2%</b>	<b>18,8</b>	<b>4,3%</b>
<b>Otros</b>	<b>8,8</b>	<b>1,7%</b>	<b>8,8</b>	<b>1,7%</b>	<b>5,1</b>	<b>1,1%</b>
	Importe	Margen	Importe	Margen	Importe	Margen
<b>EBITDA</b>	<b>128,0</b>	<b>24,2%</b>	<b>89,9</b>	<b>17,0%</b>	<b>48,3</b>	<b>10,9%</b>
Polonia	25,2	19,8%	16,7	13,1%	11,2	10,3%
Chequia	13,8	24,7%	10,2	18,4%	10,0	20,8%
Hungría	7,1	23,3%	5,4	17,7%	3,6	14,5%
Otro Europa Central y del Este	3,4	18,6%	1,8	9,4%	2,1	15,0%
<b>Total Europa Central y del Este</b>	<b>49,5</b>	<b>21,4%</b>	<b>34,1</b>	<b>14,7%</b>	<b>26,9</b>	<b>13,8%</b>
<b>Rusia</b>	<b>8,8</b>	<b>15,7%</b>	<b>3,8</b>	<b>6,8%</b>	<b>5,0</b>	<b>11,4%</b>
España	19,8	25,9%	14,8	19,5%	16,0	23,5%
Alemania	7,0	15,1%	1,5	3,2%	0,1	0,1%

	trimestre finalizado el 31 de diciembre de 2019				Trimestre finalizado el 31 de diciembre de 2018 (reexpresado**)	
	con efecto de NIIF 16		efecto de NIIF 16 excluido		Importe	% de ventas
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas
Francia*	5,3	6,9%	2,1	2,6%	4,8	7,4%
Otro Europa Occidental	(0,2)	(2,4%)	(0,8)	(7,8%)	(0,0)	(5,5%)
<b>Europa Occidental</b>	<b>31,9</b>	<b>15,2%</b>	<b>17,6</b>	<b>8,4%</b>	<b>20,9</b>	<b>11,7%</b>
<b>China</b>	<b>5,5</b>	<b>25,2%</b>	<b>2,2</b>	<b>10,2%</b>	<b>1,2</b>	<b>6,4%</b>
<b>Otros</b>	<b>32,3</b>	<b>-</b>	<b>32,2</b>	<b>-</b>	<b>-5,7</b>	<b>-</b>
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>96,4</b>	<b>18,2%</b>	<b>58,7</b>	<b>11,1%</b>	<b>55,4</b>	<b>12,5%</b>
Polonia	26,2	20,6%	17,9	14,0%	12,5	11,5%
Chequia	14,5	26,1%	11,1	19,7%	11,1	23,0%
Hungría	7,8	25,7%	6,1	20,2%	4,4	17,7%
Otro Europa Central y del Este	4,1	22,0%	2,3	13,3%	2,6	19,3%
<b>Total Europa Central y del Este</b>	<b>52,6</b>	<b>22,7%</b>	<b>37,4</b>	<b>16,2%</b>	<b>30,6</b>	<b>15,7%</b>
<b>Rusia</b>	<b>9,3</b>	<b>16,6%</b>	<b>4,4</b>	<b>7,8%</b>	<b>5,0</b>	<b>11,4%</b>
España	20,5	26,9%	15,7	20,5%	16,8	24,7%
Alemania	7,3	15,6%	1,7	3,8%	0,7	1,5%
Francia*	5,4	6,9%	2,1	2,7%	6,6	9,9%
Otro Europa Occidental	(0,2)	(1,7%)	(0,7)	(7,1%)	0,0	4,9%
<b>Europa Occidental</b>	<b>33,0</b>	<b>15,7%</b>	<b>18,8</b>	<b>8,9%</b>	<b>24,1</b>	<b>13,4%</b>
<b>China</b>	<b>5,7</b>	<b>25,9%</b>	<b>2,4</b>	<b>10,9%</b>	<b>1,5</b>	<b>8,2%</b>
<b>Otros</b>	<b>(4,2)</b>	<b>-</b>	<b>(4,3)</b>	<b>-</b>	<b>(5,8)</b>	<b>-</b>
<b>EBIT</b>	<b>32,6</b>	<b>6,2%</b>	<b>29,0</b>	<b>5,5%</b>	<b>18,6</b>	<b>4,2%</b>
Polonia	10,2	8,0%	8,1	6,4%	2,9	2,7%
Chequia	7,7	13,8%	7,4	13,3%	7,8	16,3%
Hungría	3,4	11,0%	3,2	10,6%	1,8	7,1%
Otro Europa Central y del Este	0,2	1,0%	0,0	-0,6%	0,5	3,1%
<b>Total Europa Central y del Este</b>	<b>21,5</b>	<b>9,2%</b>	<b>18,7</b>	<b>8,1%</b>	<b>13,0</b>	<b>6,6%</b>
<b>Rusia</b>	<b>(1,2)</b>	<b>(2,3%)</b>	<b>(1,3)</b>	<b>(2,5%)</b>	<b>1,8</b>	<b>4,1%</b>
España	6,4	8,4%	7,8	10,2%	12,5	18,4%
Alemania	(6,7)	(14,4%)	(6,9)	(14,9%)	(2,8)	(6,2%)
Francia*	(20,1)	(25,7%)	(21,4)	(27,5%)	0,9	1,2%
Otro Europa Occidental	(1,2)	(13,4%)	(1,4)	(13,1%)	(0,1)	(12,2%)
<b>Europa Occidental</b>	<b>(21,6)</b>	<b>(10,3%)</b>	<b>(21,9)</b>	<b>(10,4%)</b>	<b>10,5</b>	<b>5,8%</b>
<b>China</b>	<b>1,9</b>	<b>8,8%</b>	<b>1,4</b>	<b>6,2%</b>	<b>(0,7)</b>	<b>(4,0%)</b>
<b>Otros</b>	<b>32,0</b>	<b>-</b>	<b>32,1</b>	<b>-</b>	<b>(6,0)</b>	<b>-</b>

\* «Francia» incluye los resultados del negocio de Sushi Shop en todos los mercados de sus operaciones para los datos de 2018.

\*\* La reexpresión guarda relación con las ganancias en condiciones ventajosas de la adquisición de Pizza Hut Russia de 1,0 millón de EUR y se describió en la nota 9 de las cuentas anuales semestrales consolidadas de 2019.

**Tabla 4 Conciliación del resultado neto y el EBITDA ajustado para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2019 y 2018**

	ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019				ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018	EE2019/EE2018		
	con efecto de NIIF 16		efecto de NIIF 16 excluido			con efecto de NIIF 16	efecto de NIIF 16 excluido	
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas	% de cambio	% de cambio
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>66,9</b>	<b>3,4%</b>	<b>82,6</b>	<b>4,2%</b>	<b>41,3</b>	<b>2,7%</b>	<b>62,0%</b>	<b>100,0%</b>
+ Gastos financieros	46,0	2,3%	20,6	1,1%	16,8	1,1%	173,8%	22,6%

	ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019				ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018		EE2019/EE2018	
	con efecto de NIIF 16		efecto de NIIF 16 excluido		con efecto de NIIF 16		efecto de NIIF 16 excluido	
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas	% de cambio	% de cambio
- Ingresos financieros	33,8	1,7%	33,8	1,7%	2,7	0,2%	1151,9%	1151,9%
+ (Gasto) / Ingreso por impuesto sobre las ganancias	26,5	1,4%	30,6	1,6%	16,2	1,0%	63,6%	88,9%
+ Amortización del inmovilizado	249,3	12,7%	114,3	5,8%	92,1	6,0%	170,7%	24,1%
+ (Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor de activos	39,5	2,0%	33,5	1,7%	9,5	0,6%	315,8%	252,6%
<b>EBITDA</b>	<b>394,4</b>	<b>20,1%</b>	<b>247,8</b>	<b>12,6%</b>	<b>173,2</b>	<b>11,2%</b>	<b>127,7%</b>	<b>43,1%</b>
+ Gastos de puesta en marcha*	11,2	0,6%	12,5	0,6%	13,2	0,9%	(15,2%)	(5,3%)
+ Gastos relacionados de fusiones y adquisiciones	(36,7)	(1,9%)	(36,7)	(1,9%)	3,1	0,2%	na	na
+/- Efecto de la modificación del método de ejercicio SOP	0,3	0,0%	0,3	0,0%	0,8	0,1%	(62,5%)	(62,5%)
- Ajustes por impuestos indirectos	0,0	0,0	0,0	0,0	2,5	0,2%	na	na
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>369,2</b>	<b>18,8%</b>	<b>223,9</b>	<b>11,4%</b>	<b>187,8</b>	<b>12,1%</b>	<b>96,6%</b>	<b>19,2%</b>

\*los gastos de nuevas aperturas (Costes de puesta en marcha),

**Tabla 5 Conciliación del resultado neto y el EBITDA ajustado para el trimestre finalizado el 31 de diciembre de 2019 y 2018**

	periodo de 3 meses finalizado el 31 de diciembre de 2019				periodo de 3 meses finalizado el 31 de diciembre de 2018 (reexpresado**)		EE2019/EE2018	
	con efecto de NIIF 16		efecto de NIIF 16 excluido		con efecto de NIIF 16		efecto de NIIF 16 excluido	
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas	% de cambio	% de cambio
<b>Resultado del periodo</b>	<b>38,7</b>	<b>7,3%</b>	<b>39,2</b>	<b>7,4%</b>	<b>10,1</b>	<b>2,3%</b>	282,2%	288,1%
+ Gastos financieros	10,5	2,0%	6,6	1,2%	5,4	1,2%	94,4%	22,2%
- Ingresos financieros	33,4	6,3%	33,4	6,3%	2,0	0,5%	1570,0%	1570,0%
+ Gasto por impuesto sobre las ganancias	16,8	3,2%	16,6	3,1%	5,1	1,2%	231,4%	225,5%
+ Amortización del inmovilizado	65,0	12,3%	31,2	5,9%	26,1	5,9%	149,0%	19,5%
+ Pérdidas por deterioro de valor de activos	30,4	5,7%	29,7	5,6%	3,6	0,8%	744,4%	725,0%
<b>EBITDA</b>	<b>128,0</b>	<b>24,2%</b>	<b>89,9</b>	<b>17,0%</b>	<b>48,3</b>	<b>10,9%</b>	165,0%	86,1%
+ Gastos de puesta en marcha*	5,0	0,9%	5,4	1,0%	6,2	1,4%	(19,4%)	(12,9%)

	periodo de 3 meses finalizado el 31 de diciembre de 2019				periodo de 3 meses finalizado el 31 de diciembre de 2018 (reexpresado**)		EE2019/EE2018	
	con efecto de NIIF 16		efecto de NIIF 16 excluido		Importe	% de ventas	con efecto de NIIF 16	efecto de NIIF 16 excluido
	Importe	% de ventas	Importe	% de ventas				
+ Gastos relacionados de fusiones y adquisiciones	(36,8)	(7,0%)	(36,8)	(7,0%)	1,7	0,4%	na	na
+/- Efecto de la modificación del método de ejercicio SOP	0,2	0,0%	0,2	0,0%	(0,2)	0,0%	na	na
- Ajustes por impuestos indirectos	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	0,1%	na	na
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>96,4</b>	<b>18,2%</b>	<b>58,7</b>	<b>11,1%</b>	<b>55,4</b>	<b>12,5%</b>	<b>74,0%</b>	<b>6,0%</b>

\*los gastos de nuevas aperturas (Costes de puesta en marcha),

\*\* La reexpresión guarda relación con las ganancias en condiciones ventajosas de la adquisición de Pizza Hut Russia de 1,0 millón de EUR y se describió en la nota 9 de las cuentas anuales semestrales consolidadas de 2019.

## Tabla 6 Análisis de liquidez

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Activo a corto plazo	264,8	241,8
Existencias	29,9	25,7
Pasivo a corto plazo	498,9	259,9
Test ácido	0,47	0,83
Coefficiente de liquidez	0,53	0,93
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	106,2	118,4
Coefficiente de efectivo	0,21	0,46
Rotación de inventario (en días)	5,03	5,26
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	104,6	55,5
Rotación de deudores comerciales (en días)	15,27	9,57
Coefficiente de explotación (ciclo) (en días)	20,30	14,83
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	279,5	243,0
Rotación de acreedores comerciales (en días)	45,87	46,23
Coefficiente de conversión de efectivo (en días)	-25,57	-31,40

### Definiciones:

- *Test ácido – activo a corto plazo neto de existencias frente a pasivo a corto plazo*
- *Coefficiente de liquidez – activo a corto plazo frente a pasivo a corto plazo*
- *Coefficiente de efectivo – efectivo y otros medios líquidos equivalentes frente a pasivo a corto plazo*
- *Coefficiente de rotación de inventario – existencias promedio frente a importe neto de la cifra de negocios, multiplicado por el número de días en el periodo*
- *Coefficiente 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*
- *Coefficiente de explotación (ciclo) – total de rotación de inventario y rotación de cuentas por cobrar*
- *Coefficiente de rotación de acreedores comerciales – acreedores comerciales y otras cuentas por pagar promedio frente a importe neto de la cifra de negocios, multiplicado por el número de días en el periodo*

- *Coefficiente de conversión de efectivo – diferencia entre el coeficiente de explotación y el coeficiente de rotación de acreedores comerciales*

**Tabla 7 Análisis de apalancamiento del balance**

	<b>31 de diciembre de 2019</b>	<b>31 de diciembre de 2018</b>
Activo no corriente	2 170,2	1 200,0
Total pasivo	1 958,3	1 011,2
Pasivo no corriente	1 459,4	751,3
Deuda	1 584,2	664,2
Porcentaje de existencias en el activo a corto plazo (%)	0,11	0,11
Porcentaje de deudores comerciales en el activo a corto plazo (%)	0,40	0,23
Porcentaje de efectivo y otros medios líquidos equivalentes en el activo a corto plazo (%)	0,40	0,49
Coefficiente de patrimonio neto frente a activos a largo plazo	0,22	0,36
Índice de apalancamiento	0,23	0,39
Coefficiente de pasivo a largo plazo frente a patrimonio neto	3,06	1,74
Coefficiente de pasivo frente a patrimonio neto	4,11	2,35
Deuda/patrimonio neto	3,32	1,54
Deuda neta/EBITDA	2,49	3,15

*Definiciones:*

- *Porcentaje de existencias, deudores comerciales y otras cuentas a cobrar, efectivo y otros medios líquidos equivalentes en el activo a corto plazo – coeficiente de, respectivamente, existencias, deudores comerciales y efectivo y otros medios líquidos equivalentes frente al activo a corto plazo;*
- *Coefficiente de patrimonio neto frente a activo a corto plazo – patrimonio neto frente a activo no corriente;*
- *Apalancamiento – pasivo y provisiones frente al activo total;*
- *Pasivo a largo plazo frente a patrimonio neto – pasivo a largo plazo 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 a corto y largo plazo;*
- *Deuda neta/EBITDA – total de pasivos remunerados menos efectivo y otros activos líquidos equivalentes con respecto al EBITDA de los últimos doce meses, ambos excluyendo el impacto de la NIIF 16*

**Coefficientes de endeudamiento**

Los coeficientes de endeudamiento y liquidez del Grupo se encontraron en niveles que garantizan unas actividades de explotación correctas y reflejaban las características específicas del sector de la restauración.

El patrimonio neto del Grupo aumentó 46,1 millones de EUR en comparación con el saldo a finales de 2018 y ascendió hasta los 476,7 millones de EUR a finales de 2019. El cambio en el patrimonio neto se derivó principalmente del aumento en las ganancias acumuladas (+65,1 millones de EUR en 2019), compensado en parte por una disminución en las reservas (-27,8 millones de EUR). La deuda neta a 31 de diciembre de 2019 era de 616,4 millones de EUR y el coeficiente de apalancamiento era de 2,89, como efecto neto de la mayor rentabilidad, la mayor financiación de la deuda necesaria para el crecimiento orgánico acelerado y la liquidación de las actividades de fusiones y adquisiciones más recientes.

## Descripción de las Medidas Alternativas de Rendimiento (MAR)

Las Medidas Alternativas de Rendimiento (APM, por sus siglas en inglés) son métricas utilizadas por la Sociedad con la intención de describir el desempeño operativo o financiero, teniendo en cuenta cierta información clave o integrante, y ajustándolas en función del propósito de esa medida. AmRest identifica las siguientes Medidas de Desempeño Alternativas de Rendimiento en el Informe de Gestión:

1. Ventas comparables o ventas de establecimientos iguales («LFL» o «SSS»): representa el crecimiento de los ingresos de restaurantes comparables (restaurantes que han operado durante un periodo mayor de 12 meses). La medida muestra la capacidad de un restaurante o una marca para aumentar sus ventas de forma orgánica. Puede conciliarse de manera más precisa entre el crecimiento de los ingresos centrales de los últimos doce meses menos el crecimiento neto de las aperturas de restaurantes propios de los últimos doce meses.

### Tabla 8 Conciliación de ventas comparables

31 de diciembre de 2019	
Crecimiento de ingresos centrales	16,4 %
(-) Crecimiento neto de aperturas de restaurantes propios últ. 12 meses	11,8 %
Ventas comparables aprox.	4,6 %

2. Ventas centrales o ingresos centrales: presenta las ventas totales del Grupo sin el efecto de las adquisiciones o venta de un negocio ocurridas en el ejercicio declarado, así como en un ejercicio anterior al mismo. Comprende las ventas totales del Grupo ajustadas según los ingresos generados por los negocios adquiridos desde la fecha de consolidación. Su finalidad es presentar una base comparable para los ingresos totales con respecto al ejercicio anterior y mostrar el crecimiento orgánico de la Sociedad (a través de las aperturas netas de establecimientos y los aumentos en las ventas del mismo establecimiento).

### Tabla 9 Conciliación de los Ingresos centrales

31 de diciembre de 2019	
Ingresos totales	1 961,5
(-) Ventas generadas por los negocios adquiridos	213,7
Ingresos centrales	1 747,8

3. EBITDA: uno de los indicadores clave de rendimiento (KPI) de la Sociedad. Se trata de una medida minuciosa de la rentabilidad en efectivo en las operaciones y comprende el resultado de explotación excluyendo los costes de amortización, así como los deterioros. La conciliación de la medida se indica en las tablas 4 o 5. Asimismo, la Sociedad, en sus informes financieros periódicos para 2019, presentó un desglose de las métricas del EBITDA y el EBITDA ajustado con y sin el efecto de la NIIF 16 (mediante un método simplificado que permite aplicarla progresivamente) con el fin de garantizar la comparabilidad con los datos históricos.
4. EBITDA central y Margen EBITDA central: presenta la métrica del EBITDA del Grupo sin el efecto de la NIIF 16 y las adquisiciones o venta de un negocio ocurridas en un ejercicio declarado, así como en un ejercicio anterior al mismo. Comprende el EBITDA del Grupo ajustado según el EBITDA generado por los negocios adquiridos desde la fecha de consolidación. Su finalidad es mostrar una cifra de rentabilidad comparable con respecto al ejercicio anterior, e indicar márgenes más relacionados con



el crecimiento orgánico. El margen EBITDA central es un coeficiente de rentabilidad del EBITDA central con relación a las Ventas centrales o los Ingresos centrales.

**Tabla 10 Conciliación del EBITDA central**

	<b>31 de diciembre de 2019</b>
EBITDA sin el efecto de la NIIF 16 consolidado del Grupo	247,8
(-) EBITDA sin el efecto de la NIIF 16 generado por los negocios adquiridos o resultados netos de las operaciones de venta	47,5
<b>EBITDA central</b>	<b>200,3</b>

- EBITDA ajustado: mide la rentabilidad sin los costes de puesta en marcha (gastos de explotación ocasionados por la Sociedad para abrir un restaurante, pero antes de que este comience a generar ingresos), los ajustes de impuestos indirectos, los gastos relacionados con fusiones y adquisiciones (todos los gastos sustanciales relacionados con una adquisición exitosa, que incluyen los servicios profesionales, jurídicos, financieros y de otro tipo directamente relacionados con una transacción, y el efecto de la modificación del método de ejercicio de los planes de opciones sobre acciones (SOP) (diferencia al contabilizar el coste de los beneficios para empleados en liquidado mediante efectivo frente al plan de opciones liquidado mediante instrumentos de patrimonio). Permite presentar la rentabilidad de los restaurantes que ya generan ingresos y sin algunos costes inusuales relacionados con las fusiones y adquisiciones, ajustes fiscales o ajustes contables asociados a los SOP. La conciliación de esta APM se indica en las tablas 4 o 5.

Relación de la deuda neta con respecto al EBITDA financiero ajustado.

## MARCAS OPERADAS POR EL GRUPO

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

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. 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.

Pokaï es una marca virtual incorporada a la cartera de la Sociedad, junto con el negocio de Sushi Shop, el 31 de octubre de 2018.

Lepieje y 'oi poke son marcas virtuales inventadas por AmRest en 2019.

### 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 23 000 restaurantes KFC en más de 135 países en todo el mundo.

A 31 de diciembre de 2019, el Grupo operaba 868 restaurantes KFC: 282 en Polonia, 105 en República Checa, 70 en Hungría, 202 en Rusia, 83 en España, 27 en Alemania, 70 en Francia, 10 en Serbia, 8 en Bulgaria, 8 en Croacia, 2 en Austria y 1 en Eslovenia.



Los inicios de Burger King se remontan a 1954. Hoy día, Burger King («Home of the Whopper») opera alrededor de 17 800 restaurantes, y presta servicio a unos 11 millones de clientes en más de 100 países cada día. Casi el 100 % de los restaurantes Burger King están dirigidos por franquiciados independientes y muchos de ellos han estado gestionados durante décadas como negocios familiares. La marca Burger King es propiedad de 3G Capital.

A 31 de diciembre de 2019, AmRest operaba un total de 72 restaurantes Burger King — 45 en Polonia, 20 en la República Checa, 2 en Bulgaria, 3 en Eslovaquia y 2 en Rumania.

### 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 2019, el portafolio de AmRest incluye 248 restaurantes La Tagliatella — 238 en España, 6 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 2019, el portafolio de AmRest incluye 483 restaurantes Pizza Hut —157 en Polonia, 69 en Rusia, 26 en Hungría, 17 en la República Checa, 121 en Francia, 85 en Alemania, 2 en Armenia, 2 en Azerbaiyán y 3 en Eslovaquia.



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



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

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

A 31 de diciembre de 2019, el portafolio de AmRest incluye 79 Blue Frog (72 en China y 7 en España) y 2 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 2019, el portafolio de AmRest incluye 10 restaurantes Bacoa en España.



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 2019, el portafolio de AmRest incluye 179 restaurantes Sushi Shop (125 en Francia, 6 en España, 3 en Alemania, 3 en Portugal, 11 en Bélgica, 3 en Italia, 2 en Luxemburgo, 5 en Reino Unido, 7 en Suiza, 1 en Holanda, 3 en Arabia Saudita y 10 en los Emiratos Árabes Unidos).

## Categoría de cafetería



**STARBUCKS®**

Starbucks es el líder mundial en el sector del café, con alrededor de 30 000 establecimientos en 80 países. Ofrece una amplia selección de cafés de diferentes partes del mundo, así como té, refrescos y una gran variedad de aperitivos frescos y postres. Los diseños de los establecimientos y su ambiente hacen referencia a la tradición del café y reflejan la cultura del vecindario.

A 30 de junio de 2019, AmRest operaba 376 establecimientos (73 en Polonia, 49 en República Checa, 34 en Hungría, 52 en Rumanía, 14 en Bulgaria, 145 (más 20 establecimientos sublicenciadas) en Alemania, 7 en Eslovaquia y 2 en Serbia).

## Virtual Brands



Pokai es una marca virtual creada por el grupo Sushi Shop en abril de 2018, que ofrece una amplia variedad de boles de poke *gourmet*, frescos y saludables. Sus productos se venden a través de agregadores (Deliveroo, UberEATS, etc.). Pokai está presente en la mayoría de los países en los que los restaurantes Sushi Shop operan: Francia, Bélgica, Italia, España, Suiza, Reino Unido, Alemania y EAU.



**Lepieje** es una marca virtual creada solo para ofrecer servicio de entregas, en respuesta al proyecto Shadow Kitchen de AmRest y a las tendencias globales del mercado de la restauración. La marca opera desde el 2 de diciembre de 2019 en Breslavia y es accesible a través de agregadores (hasta febrero de 2020, en Glovo y Pizza Portal). La marca está inspirada por las albóndigas de masa rellena de diferentes partes del mundo.



'**Oï Poke** es una marca virtual que ofrece exóticas composiciones de bolesa base de carne, pescado o gambas, con complementos originales y frescos. La cocina procede de Hawaii, donde todo lo que es «perfecto» se llama «Oï». La marca contribuye al proyecto Shadow Kitchen de AmRest. Opera a través de los agregadores Pizza Portal y Glovo desde el 18 de diciembre de 2019 (SK Wroclaw Perla).

## INVERSIONES CLAVE

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

En 2019, el gasto de capital de AmRest se financió a partir de los flujos de efectivo de las actividades de explotación y la financiación de deuda.

En la tabla siguiente se presenta la adquisición de inmovilizado material, inmovilizado intangible, además del valor del fondo de comercio adquirido en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018.

### Adquisición de inmovilizado material, inmovilizado intangible, y valor del fondo de comercio adquirido en AmRest

	ejercicio finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Inmovilizado intangible:</b>	<b>13,6</b>	<b>126,3</b>
Licencias de uso de las marcas comerciales Pizza Hut, KFC, Burger King, Starbucks	7,8	5,7
Otro inmovilizado intangible	5,8	120,6
<b>Fondo de comercio</b>	<b>2,8</b>	<b>147,1</b>
<b>Inmovilizado material:</b>	<b>188,2</b>	<b>205,3</b>
Terrenos	0,3	4,6
Edificios y gasto en el desarrollo de restaurantes	70,2	94,7
Plantas y equipos	73,8	82,9
Vehículos	0,8	1,1
Otro activo material (incluidos activos en construcción)	43,1	22
<b>Total</b>	<b>204,6</b>	<b>478,7</b>

### Nuevos restaurantes de AmRest

	Restaurantes propios AmRest	Restaurantes franquiciados AmRest	Total
31.12.2018	1 664	474	2 138
Nuevas aperturas	224	40	264
Adquisiciones	0	0	0
Cierres	27	36	63
<b>31.12.2019</b>	<b>1 861</b>	<b>478</b>	<b>2 339</b>

A 31 de diciembre de 2019, AmRest operaba 2 339 restaurantes, incluidos 478 restaurantes gestionados por franquiciados (164 La Tagliatella, 218 Pizza Hut, 20 Starbucks, 6 Blue Frog, 5 Bacoa y 65 Sushi Shop). En comparación con el 31 de diciembre de 2018, el Grupo dirige 201 restaurantes más. Se abrieron 264 nuevos

restaurantes: 127 restaurantes en Europa Central y del Este, 45 en Rusia, 76 en Europa Occidental y 16 en China.

#### Número de restaurantes de AmRest (a 31 de diciembre de 2019)

Países	Marcas	31.12.2018	31.03.2019	30.06.2019	30.09.2019	31.12.2019
<b>Polonia</b>	<b>Total</b>	<b>515</b>	<b>516</b>	<b>523</b>	<b>530</b>	<b>559</b>
	KFC	264	264	267	273	282
	BK	40	41	42	42	45
	SBX	70	71	71	71	73
	PH	140	139	142	144	157
	BF	1	1	1	-	-
	Lepieje (marca virtual)	-	-	-	-	1
	Oi Poke (marca virtual)	-	-	-	-	1
<b>Chequia</b>	<b>Total</b>	<b>162</b>	<b>164</b>	<b>168</b>	<b>177</b>	<b>191</b>
	KFC	97	97	97	100	105
	BK	17	17	17	19	20
	SBX	41	42	45	46	49
	PH	7	8	9	12	17
<b>Hungría</b>	<b>Total</b>	<b>104</b>	<b>106</b>	<b>107</b>	<b>112</b>	<b>130</b>
	KFC	58	60	61	63	70
	SBX	27	27	27	29	34
	PH	19	19	19	20	26
<b>Rusia</b>	<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>242</b>	<b>251</b>	<b>251</b>	<b>271</b>
	KFC	178	179	184	188	202
	PH propios	39	39	37	38	39
	PH franquiciados	25	24	30	25	30
<b>Bulgaria</b>	<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>24</b>
	KFC	5	7	8	8	8
	BK	1	1	1	1	2
	SBX	13	14	14	14	14
<b>Serbia</b>	<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
	KFC	8	9	10	10	10
	SBX	-	-	1	1	2
<b>Croacia</b>	<b>KFC</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
<b>Rumanía</b>	<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>46</b>	<b>46</b>	<b>47</b>	<b>54</b>
	SBX	46	46	46	46	52
	BK	-	-	-	1	2
<b>Eslovaquia</b>	<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>13</b>
	SBX	5	5	5	6	7
	PH	2	2	2	3	3
	BK	2	2	3	3	3
<b>Armenia</b>	<b>PH franquiciados</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Azerbaiyán</b>	<b>PH franquiciados</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>España</b>	<b>Total</b>	<b>326</b>	<b>325</b>	<b>333</b>	<b>335</b>	<b>344</b>
	TAG propios	73	73	73	74	75
	TAG franquiciados	164	163	164	164	163
	KFC	67	66	71	74	83
	Blue Frog propios	4	4	5	5	5
	Blue Frog franquiciados	2	2	2	2	2
	Bacoa propios	3	4	4	4	5
	Bacoa franquiciados	4	4	5	5	5
	Sushi Shop propios	2	2	2	2	4
	Sushi Shop franquiciados	7	7	7	5	2
	<b>Francia</b>	<b>Total</b>	<b>320</b>	<b>320</b>	<b>322</b>	<b>320</b>
TAG propios		5	5	5	5	5
TAG franquiciados		3	3	1	1	1
KFC		10	10	12	12	13

	PH propios	117	117	117	112	108
	PH franquiciados	65	66	67	69	70
	Sushi Shop propios	86	86	87	89	89
	Sushi Shop franquiciados	34	33	33	32	36
<b>Alemania</b>	<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>271</b>	<b>277</b>	<b>277</b>	<b>282</b>
	SBX	139	140	143	142	145
	SBX sublicenciadas	17	17	18	19	20
	TAG propios	2	2	2	2	2
	KFC	27	27	27	27	27
	PH propios	7	8	8	9	10
	PH franquiciados	74	74	76	75	75
	Sushi Shop franquiciados	3	3	3	3	3
<b>Austria</b>	<b>KFC</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Eslovenia</b>	<b>KFC</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Portugal</b>	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
	TAG propios	2	2	2	2	2
	Sushi Shop franquiciados	3	3	3	3	3
<b>China</b>	<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>62</b>	<b>64</b>	<b>71</b>	<b>74</b>
	Blue Frog propios	60	59	61	67	68
	Blue Frog franquiciados	-	-	-	1	4
	KABB	3	3	3	3	2
<b>Bélgica</b>	<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>11</b>
	Sushi Shop propios	5	5	5	5	5
	Sushi Shop franquiciados	3	4	5	6	6
<b>Italia</b>	<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
	Sushi Shop propios	1	1	1	1	1
	Sushi Shop franquiciados	2	2	2	2	2
<b>Suiza</b>	Sushi Shop propios	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Luxemburgo</b>	Sushi Shop propios	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Holanda</b>	Sushi Shop propios	-	-	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Reino Unido</b>	Sushi Shop propios	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
<b>EAU</b>	Sushi Shop franquiciados	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
<b>Arabia Saudí</b>	Sushi Shop franquiciados	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Irán</b>	Sushi Shop franquiciados	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	-	-
<b>Total AmRest</b>		<b>2 138</b>	<b>2 148</b>	<b>2 195</b>	<b>2 227</b>	<b>2 339</b>

## ACTIVIDADES DE INVERSIÓN PLANIFICADAS

La estrategia de AmRest es aprovechar su mentalidad única, su capacidad internacional, su actitud de excelencia operativa y su cartera de marcas superiores para desarrollar restaurantes a mayor escala y muy rentables a nivel internacional.

De manera similar a ejercicios anteriores, AmRest tiene la intención de consolidar aún más su posición de liderazgo en los mercados de restauración europeos. En la actualidad, la Sociedad está centrada en integrar las adquisiciones más recientes y la reestructuración de la red de restaurantes, así como en desarrollar la excelencia de franquicias y crear una estrategia para impulsar aún más el crecimiento en las marcas

registradas. El potencial de crecimiento en los mercados existentes de las operaciones de AmRest permite lograr una expansión orgánica acelerada a través de un mayor número de nuevas aperturas. El desarrollo de formatos de establecimientos más sencillos aumenta la disponibilidad de nuevas ubicaciones en Europa, así como un conjunto de posibles franquiciados.

Las posibles adquisiciones siguen siendo un factor importante para el crecimiento de AmRest. Gracias a las operaciones de fusiones y adquisiciones finalizadas recientemente, AmRest tiene presencia en 8 nuevos mercados, con mucho espacio vacío aún por cubrir y oportunidades por explorar. Como colaborador predilecto y operador de restaurantes líder en Europa, AmRest está bien posicionado para una compra (*buyout*) o consolidación del sector.

Ante la creciente popularidad de los segmentos de la comida para llevar y las entregas, AmRest seguirá invirtiendo en canales digitales, así como desarrollando las capacidades de entrega y la colaboración en todos los mercados, incluido probando en mayor medida el concepto de cocina en la sombra (*shadow kitchen*) (formatos solo de entregas). La inversión inicial en Glovo, junto con la reciente operación de venta de PizzaPortal, permite impulsar aún más el crecimiento de la dimensión de Glovo y, al mismo tiempo, reforzar las operaciones centrales de AmRest, sin dejar de estar al día de las tendencias en un entorno de entrega de comida que cambia con rapidez.

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

## **EVENTOS Y OPERACIONES RELEVANTES EN 2019**

### **Resolución de 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. («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.

La finalización de la transacción estaba 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»).

El 7 de marzo de 2019, AmRest informó que el Contrato de Compraventa de Acciones quedaba resuelto automáticamente debido al incumplimiento de las condiciones suspensivas especificadas en el mismo antes de la Fecha Límite (es decir, la no obtención del consentimiento a la concentración por parte de la Oficina de Competencia y Protección del Cliente antes de la Fecha Límite).

### **Contrato de compraventa de acciones entre Gosha Holdings, S.à.r.l. y FCapital Dutch, B.V.**

El 27 de marzo de 2019, AmRest fue informada por su accionista mayoritario, FCapital Dutch, B.V. (filial de Grupo Finaccess; «FCapital», el «Comprador»), y uno de sus accionistas importantes, Gosha Holdings, S.à.r.l. («Gosha», el «Vendedor») de que FCapital y Gosha han otorgado un contrato de compraventa de acciones, con arreglo al cual el Comprador adquirirá al Vendedor toda su participación accionarial en AmRest (la «Transacción»). Estaba previsto que la Transacción se completara el 10 de mayo de 2019.



El 9 de mayo de 2019, FCapital ha completado la compra de toda la participación accionarial en AmRest de Gosha, que comprende 23 426 313 acciones, lo que representa el 10,67 % del capital social de la Sociedad, a un precio por acción de 13,22 EUR, lo que asciende a un total de 309 695 857.86 EUR. Después de esta compra, Grupo Finaccess controla el 67,05 % de AmRest.

Con motivo de la venta de su participación a Grupo Finaccess, los representantes de Gosha Holdings, S.à.r.l. en el Consejo de Administración de AmRest [Mr. Henry McGovern y Mr. Steven Kent Winegar] presentaron su dimisión con efectos 14 de mayo de 2019. En esa fecha fueron nombrados por cooptación los consejeros independientes D.ª Romana Sadurska y D. Emilio Fullaondo.

### Acuerdo con Glovoapp23 S.L.

El 13 de agosto de 2019, el Grupo firmó el acuerdo con Glovoapp23, S.L. (el «Acuerdo») para la transmisión de AmRest a Glovo del 100 % de las acciones en Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. («PizzaPortal»). A 30 de septiembre de 2019, Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. estaba clasificado como grupo de enajenación mantenido para la venta. El 28 de octubre, debido al cumplimiento de las condiciones suspensivas, AmRest transfirió el 100 % de las acciones en PizzaPortal a Glovo. El precio de la contraprestación (35 millones de EUR, incluido *earn-out*, ya que se han cumplido los requisitos) está garantizado por la prenda registrada sobre las acciones de Pizza Portal.

El 24 de enero de 2020, la Sociedad anunció el cumplimiento de todas las condiciones previstas por el Contrato y la liquidación final de la transacción. Como contraprestación por la transmisión del 100 % de las acciones en PizzaPortal, AmRest recibió un precio de venta total de 35 millones de EUR, como una combinación del pago en efectivo de 20 millones de EUR y de acciones de nueva emisión de Glovo, lo que constituyó la liquidación final del Contrato.

Como resultado de la transacción mencionada, AmRest ostenta una participación del 7,5 % en el capital social de Glovo (no diluida).

## DEUDA EXTERNA

En el ejercicio declarado que se contempla en este informe, la Sociedad no formalizó ningún acuerdo relevante con relación a la deuda externa ni emitió instrumentos de deuda.

## ACCIONISTAS DE AMREST HOLDINGS SE

Según el mejor conocimiento de AmRest a 31 de diciembre de 2019, AmRest Holdings tenía la siguiente estructura de accionistas:

Accionista	Número de acciones y votos en la junta de Accionistas	% de acciones y votos en la junta de Accionistas
FCapital Dutch B. V.*	147 203 760	67,05%
Nationale-Nederlanden OFE	9 912 576	4,51%
Artal International S.C.A.	10 900 000	4,96%
Aviva OFE	6 803 384	3,10%
Otros accionistas	44 734 463	20,38%

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

## CAMBIOS EN LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO DE LA SOCIEDAD

De acuerdo al contrato de compraventa de acciones entre Gosha Holdings, S.à.r.l. y FCapital Dutch, B.V. descrito en la sección «Eventos y transacciones significativas en el 1S de 2019» de este informe, los representantes de Gosha Holdings, S.à.r.l. en el Consejo de Administración de AmRest (Mr. Henry McGovern y Mr. Steven Kent Winegar) presentaron su dimisión con efectos 14 de mayo de 2019. En esa fecha fueron nombrados por cooptación los consejeros independientes D.ª Romana Sadurska y D. Emilio Fullaondo.

Tras la compra de la participación de Gosha Holdings, S.à.r.l. por Grupo Finaccess, se reconfiguró la composición del Consejo de Administración, pasando a integrarse por 4 consejeros independientes tras los nombramientos de D.ª Romana Sadurska y D. Emilio Fullaondo, y 3 dominicales en representación de Grupo Finaccess.

De acuerdo al artículo 529, apartado 2.b) de la Ley de Sociedades de Capital española, se presentarán ambos nombramientos a la próxima Junta General de Accionistas para su ratificación.

Además, en esta fecha, siguiendo la recomendación del Comité de Compensaciones y Remuneración, el Consejo también ha acordado nombrar a D. Mark Chandler como Consejero Delegado de AmRest, y a D. Eduardo Zamarripa como nuevo Director Financiero de AmRest.

A 31 de diciembre de 2019, la composición del Consejo de Administración era como sigue:

- Mr. José Parés Gutiérrez
- Mr. Carlos Fernández González
- Mr. Luis Miguel Álvarez Pérez
- Mr. Emilio Fullaondo Botella
- Ms. Romana Sadurska
- Mr. Pablo Castilla Reparaz
- Mr. Mustafa Ogretici
  
- Eduardo Rodríguez-Rovira Rodríguez (secretario, no consejero)
- Jaime Tarrero Martos (vicesecretario no consejero)

A la fecha de publicación de este informe, la composición del Consejo de Administración no ha cambiado.

## VARIACIONES EN EL NÚMERO DE ACCIONES OSTENTADAS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Durante el año 2019 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 ejercicio las acciones del Emisor: D. Henry McGovern, D. Carlos Fernández González y D. Steven Kent Winegar Clark.

A 31 de diciembre de 2018, D. Henry McGovern ostentaba directamente 172 340 acciones de AmRest por un valor nominal total de 17 234 EUR. El 14 de mayo de 2019 (el último día de su cargo en el Consejo) ostentaba 302 340 acciones de la Sociedad por un valor nominal total de 30 234 EUR.

A 31 de diciembre de 2018, 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

23 426 313 de las acciones de la Sociedad por un valor nominal total de 2 342 631,3 EUR. El 31 de diciembre de 2019, como resultado del otorgamiento del contrato de compra de acciones con FCapital Dutch, B.V. establecido el 9 de mayo de 2019, Gosha Holdings S.a.r.l. no mantenía acciones de AmRest.

A 31 de diciembre de 2018 FCapital Dutch B.V. – la entidad más estrechamente vinculada a D. Carlos Fernández González (miembro del Consejo de Administración de la Sociedad)– ostentaba 123 777 447 acciones de la Sociedad por un valor nominal total de 12 377 744,7 EUR. El 31 de diciembre de 2019, como resultado del contrato de compra de acciones con Gosha Holdings S.a.r.l. establecido el 9 de mayo de 2019, FCapital Dutch B.V. mantenía 147 203 760 acciones de AmRest, con un valor nominal total de 14 720 376 EUR.

## **TRANSACCIONES EN ACCIONES PROPIAS FORMALIZADAS POR AMREST**

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

La Sociedad ha estado adquiriendo acciones propias con vistas a la ejecución programas de opciones sobre acciones: Plan de Opciones sobre Acciones de Empleados y Plan de Incentivos de la Dirección.

En el ejercicio 2019, AmRest compró un total de 89 000 acciones propias con un valor nominal total de 8 900 EUR y que representaban el 0,0405 % del capital social por un importe total de 3,9 millones de PLN (0,9 millones de EUR). Durante el mismo ejercicio, la Sociedad dispuso de un total de 951 323 acciones propias con un valor nominal total de 95 132,3 EUR y que representaban el 0,4333 % del capital social para los participantes legitimados a los planes de opciones sobre acciones. Las transacciones de enajenación conforme a estos planes se formalizaron en tres métodos de liquidación, que afectaron al precio de venta. La mayor parte de las acciones se transfirieron a los participantes sin coste alguno. A 31 de diciembre de 2019, AmRest ostentaba 724 415 acciones propias con un valor nominal total de 72 441,5 EUR y representativas del 0,3299 % del capital social.

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

## **DIVIDENDOS PAGADOS Y RECIBIDOS**

En el ejercicio contemplado en estas cuentas anuales consolidadas, el Grupo ha pagado un dividendo a las participaciones no dominantes de SCM s.r.o de 11.000 EUR (300.000 CZK) y SCM sp. z o.o. de 1,4 millones de EUR (6,1 millones de PLN).

## PERIODO DE PAGO MEDIO A LOS PROVEEDORES

Con arreglo a la Ley 15/2010, de 5 de julio, por la que se establecen medidas de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales, la información sobre el periodo de pago medio a proveedores de AmRest y sus filiales españolas a 31 de diciembre de 2019 y 2018 es la siguiente:

	2019	2018
<b>Número de días:</b>		
Periodo de pago medio a los proveedores	23,43	22,78
Coefficiente de pagos	23,93	22,96
Coefficiente de facturas pendientes	17,85	20,28
<b>Millones de EUR:</b>		
Total pagos	186,5	176,8
Facturas pendientes	16,8	12,3

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

## ACONTECIMIENTOS POSTERIORES

El 24 de enero de 2020, la Sociedad anunció el cumplimiento de todas las condiciones previstas por el contrato formalizado con Glovoapp23 S.L. («Glovo») el 13 de agosto de 2019 («Contrato») y la liquidación final de la operación. Como contraprestación por la transmisión del 100 % de las acciones en Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. («PizzaPortal»), AmRest recibió un precio de transacción total de 35 millones de EUR, como una combinación del pago en efectivo de 20 millones de EUR y de acciones de nueva emisión de Glovo, lo que constituyó la liquidación final del Contrato.

Como resultado de la transacción mencionada, AmRest ostenta una participación del 7,5 % en el capital social de Glovo (no diluida).

## 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.

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

### Dependencia de la colaboración con accionistas minoritarios

AmRest abre restaurantes Starbucks en Polonia, 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. Los primeros acuerdos se firmaron en 2007. 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). AmRest posee en muchos contratos opciones de continuación, normalmente para ejercerlas después de 5 años de actividad. Estas opciones ofrecen al Grupo la posibilidad de gestionar sus negocios de manera flexible y garantizar operaciones a largo plazo.

En el caso de los restaurantes chinos, la vigencia promedio de los contratos de alquiler es relativamente más corta en comparación con los restaurantes de AmRest en el resto de países. Esto se deriva de la naturaleza específica de este mercado.

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 coronavirus y su expansión por el mundo**

AmRest opera restaurantes en China que se han visto afectados recientemente por asuntos sanitarios relacionados con el coronavirus. El gobierno chino, así como las autoridades locales, han tomado medidas para restringir la exposición que las personas pueden tener entre sí, con el fin de limitar la expansión del virus. Una de ellas fue prolongar el periodo de vacaciones después del Año Nuevo chino. Además, la población ha sido más cautelosa en cuanto a visitar centros comerciales o permanecer en áreas concurridas. No solo ha afectado al número de restaurantes abiertos, sino también al nivel de tráfico general en los restaurantes en China. También hay casos confirmados del virus que se extiende por Europa, que es el área principal de las operaciones de AmRest. Aunque relativamente bajo en cuanto a personas infectadas, existe el riesgo de que la enfermedad se extienda rápidamente. Es razonable esperar que algo así pueda afectar a los resultados del Grupo de manera más evidente.

### **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 el sector de la restauración siguen siendo relativamente más bajos que en otras sucursales, existe el riesgo de pérdida de personal cualificado y, por tanto, el riesgo de que el Grupo no sea capaz de garantizar el personal adecuado necesario para proporcionar servicios de

catering de la más alta calidad. Con el fin de evitar el riesgo de pérdida de personal cualificado, es posible que sea necesario subir gradualmente los sueldos, lo cual puede tener un efecto adverso en la situación financiera del Grupo. El riesgo adicional en el área laboral puede estar causado por las fluctuaciones en la tasa de desempleo.

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

La situación del Grupo también se ve afectada por la necesidad de garantizar las entregas frecuentes de alimentos y productos agrícolas frescos, 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. Rusia es uno de los mayores mercados para AmRest. La 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 del Reino Unido de la Unión Europea**

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

## **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.

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 2019, el Grupo ya había negociado con las instituciones de financiación para garantizar liquidez para pagar sus obligaciones en los próximos 12 meses.

El Grupo analiza las necesidades de liquidez con una atención especial al vencimiento de la deuda y estudia de manera proactiva las diversas formas de financiación que podrían utilizarse si fuese necesario. Como parte de la gestión de liquidez, el Grupo suele refinanciar la deuda a 3-4 trimestres antes de las fechas de vencimiento finales.

## **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 35 de las Cuentas Anuales Consolidadas para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019.

## **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 lleva a cabo ninguna actividad significativa en el área de Investigación y Desarrollo.

## DATOS FINANCIEROS DE AMREST PARA EL TRIMESTRE Y EL EJERCICIO FINALIZADOS EL 31 DE DICIEMBRE 2019

Cuenta de resultados consolidada correspondiente al trimestre y al ejercicio finalizados el 31 de diciembre de 2019

Operaciones continuadas	ejercicio finalizado el		trimestre finalizado el	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018 (reexpresado)	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018 (reexpresado*)
Ventas de restaurantes	1 855,6	1 460,6	499,6	418,3
Franquicias y otras ventas	105,9	86,3	29,4	24,6
<b>Total ingresos</b>	<b>1 961,5</b>	<b>1 546,9</b>	<b>529,0</b>	<b>442,9</b>
Gastos de restaurantes:				
Consumo de mercaderías y materias primas	(523,8)	(416,8)	(140,5)	(118,6)
Gastos por retribuciones a los empleados	(469,6)	(357,2)**	(89,6)	(103,4)**
Royalties	(88,6)	(74,6)	(24,4)	(20,5)
Otros gastos de explotación	(560,3)	(451,3)**	(188,6)	(130,4)**
Franquicias y otros gastos	(73,7)	(62,3)	(21,6)	(17,7)
Gastos generales y administrativos	(147,3)	(115,1)	(38,7)	(34,3)
<b>Total gastos de explotación</b>	<b>(1 863,3)</b>	<b>(1 477,3)</b>	<b>(503,4)</b>	<b>(424,9)</b>
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor de activos financieros	(4,1)	(1,5)	(3,7)	(0,4)
(Pérdidas) / Reversiones por deterioro de valor del resto de activos	(35,4)	(8,0)	(26,7)	(3,2)
Otros ingresos/gastos de explotación	46,9	11,5	37,4	4,2
<b>Resultado de explotación</b>	<b>105,6</b>	<b>71,6</b>	<b>32,6</b>	<b>18,6</b>
Ingresos financieros	33,8	2,7	33,4	2,0
Gastos financieros	(46,0)	(16,8)	(10,5)	(5,4)
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>93,4</b>	<b>57,5</b>	<b>55,5</b>	<b>15,2</b>
Impuesto sobre las ganancias	(26,5)	(16,2)	(16,8)	(5,1)
<b>Beneficio/ (Pérdida) del ejercicio</b>	<b>66,9</b>	<b>41,3</b>	<b>38,7</b>	<b>10,1</b>
Atribuible a:				
Tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante	65,1	43,0	38,0	10,7
Participaciones no dominantes	1,8	(1,7)	0,7	(0,6)
<b>Beneficio/ (Pérdida) del ejercicio</b>	<b>66,9</b>	<b>41,3</b>	<b>38,7</b>	<b>10,1</b>
Ganancias / (Pérdidas) por acción básicas en EUR	0,30	0,20	0,17	0,05
Ganancias / (Pérdidas) por acción diluidas en EUR	0,29	0,20	0,17	0,05

\* La reexpresión está relacionada con las ganancias en condiciones ventajosas por la adquisición de Pizza Hut Russia de 1,0 millón de EUR y se describió en la nota 9 de las cuentas semestrales consolidadas para 2019.

\*\*Los datos comparativos fueron reexpresados por el efecto de la reclasificación descrita en la nota 44 de las cuentas anuales consolidadas correspondientes al ejercicio 2019 (ajuste de presentación de los costes reclasificados de Gastos por retribuciones

a los empleados a Otros gastos de explotación, en los siguientes montos: para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018: 17,9 millones de EUR, para los 3 meses finalizados el 31 de diciembre de 2018: 6,5 millones de EUR).

*Las cuentas anuales consolidadas anteriores deben interpretarse junto con las notas que las acompañan de Cuentas Anuales para 2019. El Grupo ha aplicado la NIIF 16 utilizando el enfoque retrospectivo modificado, conforme al cual la información comparativa no está reexpresada.*

Las afirmaciones incluidas en este Informe de Gestión pueden contener ciertas previsiones relacionadas con el Grupo, que se basan en las creencias de la Dirección del Grupo, así como en los supuestos realizados por ella y la información actualmente a su disposición, y no son una garantía de rendimiento o desarrollos futuros. Estas previsiones, por su naturaleza, están sujetas a riesgos e incertidumbres significativos. La intención del Grupo no es actualizar o revisar de otro modo esas previsiones, ya sea como resultado de una nueva información, sucesos futuros o de otra manera.

El hecho de basarse en una previsión implica riesgos e incertidumbres conocidos y desconocidos y, por consiguiente, se advierte encarecidamente a los lectores que no se basen en ninguna información o afirmación prospectiva.

# Declaración de Información No Financiera de AmRest Holdings SE correspondiente a 2019



## INTRODUCCIÓN

De acuerdo a la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, en materia de información no financiera y diversidad, el Consejo de Administración de AmRest Holdings SE<sup>1</sup> emite esta Declaración de Información No Financiera (NFIS, por sus siglas en inglés) correspondiente al ejercicio 2019, como parte del Informe de Gestión Consolidado que se presenta con las Cuentas Anuales Consolidadas. Esta declaración tiene carácter público y puede revisarse en el siguiente sitio web: [www.amrest.eu](http://www.amrest.eu).

La declaración es una parte independiente del Informe de Gestión Consolidado de 2019 e incluye información sobre todas las filiales de AmRest Holdings SE. En los casos en que los datos presentados no se apliquen a todas las unidades de AmRest, el alcance se especificará exactamente. A 31 de diciembre de 2019, AmRest operaba 2321 restaurantes (propios y de franquicia) y cafeterías en 26 países.

Aunque los restaurantes de franquicia de AmRest son una parte de su cartera, el grupo no revela información sobre estos restaurantes, ya que están operados por terceros.

El Consejo de Administración analiza el desempeño del grupo mediante un desglose geográfico por divisiones; por lo tanto, es posible que la información se presente de este modo. La actividad de los restaurantes propios y de las franquicias se analiza mediante cuatro segmentos operativos en los que se presenta el desempeño del grupo en un desglose geográfico. Las zonas geográficas se identifican según la semejanza de los productos y servicios, las características similares del proceso de producción, y la base de clientes y las similitudes económicas (p. ej., exposición a los mismos riesgos de mercado).

AmRest ha revelado información no financiera desde 2017, cuando lo hizo de conformidad con la legislación polaca. Desde el traslado del domicilio de AmRest Holdings SE a Madrid en 2018, el Grupo revela su información no financiera de conformidad con la legislación española. El 28 de febrero de 2020, el domicilio social de la Sociedad se cambió a Paseo de la Castellana, 163 – 28046 Madrid (España). La siguiente NFIS se ha elaborado conforme a las Normas de Información sobre Sostenibilidad de la GRI, que se enumeran en la tabla al final de la declaración. Los temas de relevancia tratados en el siguiente documento se analizaron durante el diálogo con las partes interesadas, tal como se explica con más detalle en la Sección 3 (Estrategia de CSR, partes interesadas y temas de relevancia) del presente documento.

El periodo de información abarca desde el 1 de enero de 2019 hasta el 31 de diciembre de 2019. Todos los datos se presentan a fecha 31 de diciembre de 2019, salvo que se indique de otro modo.

## MODELO DE NEGOCIO Y OPERACIONES DE AMREST EN 2019

AmRest Holdings, SE es el operador de restaurantes de franquicia multimarca líder en Europa, con una cartera de doce primeras marcas.

AmRest sirve comidas en más de 2300 ubicaciones en 26 países, la mayoría en Europa. El grupo opera restaurantes propios y franquicias. AmRest ofrece comidas dentro y fuera del local, incluidos pedidos en ventanillas desde el automóvil, para llevar con recogida, por teléfono, pedidos por Internet y plataformas de agregadores.

A finales de 2019, su cartera de marcas incluía cuatro marcas de franquicias (KFC, Pizza Hut, Burger King, Starbucks) y cinco marcas propias (La Tagliatella, Blue Frog, Kabb, Bacoa, Sushi Shop), así como marcas virtual Pokai, Lepieje, 'Oi Poke. Los restaurantes de AmRest sirven comidas de alta calidad elaboradas con productos frescos, siguiendo las recetas originales y las estrictas normas para cada una de las marcas.

---








<sup>1</sup> A efectos de este documento, debe entenderse que los siguientes significan lo mismo: AmRest Holdings SE, AmRest, el grupo AmRest y el grupo.

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

1. Restaurantes de comida rápida («QSR», por sus siglas en inglés), representada por KFC y Burger King,
2. Restaurantes de comida rápida informal («FCR», por sus siglas en inglés), representada por Pizza Hut Delivery y Express, Bacoa y Sushi Shop,
3. Restaurantes de comida informal («CDR», por sus siglas en inglés), representada por Pizza Hut Dine-in, La Tagliatella, Blue Frog y KABB,
4. Categoría de cafeterías, representada por Starbucks,
5. Marcas virtuales, representada por Pokai, Lepieje, 'Oi Poke.

Actualmente, AmRest opera 2 321 restaurantes en 26 países, incluido Polonia, República Checa, Hungría, Rusia, Rumanía, Bulgaria, Serbia, Croacia, Eslovaquia, Austria, Eslovenia, España, Francia, Alemania, Portugal, China, Países Bajos, Armenia, Azerbaiyán, Bélgica, Italia, Suiza, Luxemburgo, Reino Unido, EAU y Arabia Saudí.

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

Marca	Modelo de negocio
<p>KFC</p> 	<p>KFC es una cadena internacional de restaurantes especializados en comidas con pollo, pionera mundial de los restaurantes de comida rápida. KFC es una marca para aquellos que valoran los productos y servicio de alta calidad a un buen precio. Cada día, alrededor de 12 millones de clientes son atendidos en los más de 23 000 restaurantes de la cadena, en más de 135 países en todo el mundo. AmRest Holdings opera más de 800 unidades de KFC en 12 países: Polonia, República Checa, Hungría, Rusia, Bulgaria, Serbia, Croacia, España, Francia, Alemania, Austria y Eslovenia.</p>
<p>Pizza Hut</p> 	<p>Pizza Hut es una de las mayores cadenas de restaurantes el mundo. La marca ofrece una amplia selección de pizzas directas del horno, elaboradas con ingredientes frescos. Desde la apertura del primer restaurante en 1958, Pizza Hut es conocida por su perfecto servicio y ambiente distendido. AmRest Holdings opera más de 450 restaurantes (tanto propios como franquiciados) en 9 países: Polonia, República Checa, Hungría, Rusia, Eslovaquia, Armenia, Azerbaiyán, Francia y Alemania. AmRest desarrolla la marca en los formatos siguientes: Pizza Hut Dine-In – restaurantes con servicio de camareros, Pizza Hut Express – el concepto de ofrecer una pizza recién hecha preparada en 5 minutos, delante de los clientes, y Pizza Hut Delivery – restaurantes que ofrecen entregas en 30 minutos.</p>
<p>Starbucks</p>  <p>STARBUCKS®</p>	<p>Starbucks es un líder mundial en el sector de las cafeterías, que ofrece a sus clientes una amplia selección de cafés de todo el mundo, té y una gran variedad de postres y aperitivos frescos. En 2019, las cafeterías Starbucks operadas por AmRest estaban presentes en 8 mercados: Polonia, Alemania, República Checa, Eslovaquia, Hungría, Rumanía, Bulgaria y Serbia.</p>
<p>Burger King</p> 	<p>Fundada en 1954, la marca Burger King es la segunda mayor cadena de hamburgueserías rápidas en el mundo. La original HOME OF THE WHOPPER®, el sistema de Burger King opera en más de 17 000 ubicaciones en más de 100 países y territorios de EE. UU. AmRest opera puntos de venta de Burger King en Polonia, Bulgaria, República Checa, Eslovaquia y, desde 2019, Rumanía.</p>
<p>La Tagliatella</p> 	<p>La Tagliatella es una cadena internacional de restaurantes de comida informal que crece a un ritmo dinámico. AmRest adquirió la marca en abril de 2011. Los restaurantes La Tagliatella están operados por AmRest y sus franquiciados. Desde 2019, la marca está presente en cuatro países: España, Portugal, Francia y Alemania.</p>
<p>Blue Frog</p> 	<p>Blue Frog es un concepto inusual que combina elementos de un restaurante informal con una amplia oferta de bar. El restaurante ofrece platos conocidos de la cocina estadounidense, enriquecidos por claras influencias asiáticas. En 2019, la marca estaba presente en dos países: China y España.</p>
<p>KABB</p> 	<p>KABB Bistro Bar es un restaurante <i>premium</i> con servicio de camareros que sirve platos en China. AmRest se convirtió en un propietario de la marca KABB en diciembre de 2012 al adquirir la participación mayoritaria de Blue Horizon Hospitality Group LTD.</p>

Sushi Shop



Sushi Shop se convirtió en parte de la cartera de AmRest en octubre de 2018. Sushi Shop opera una cadena de 179 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, Portugal, Bélgica, Luxemburgo, Países Bajos, Reino Unido, Alemania, Suiza, Italia, 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 %.

Pokai



Pokai es una marca virtual creada por el grupo Sushi Shop en junio de 2017, que ofrece una amplia variedad de boles de poke. Sus productos se venden únicamente a través de agregadores (Deliveroo, UberEATS, etc.). Pokai está presente en todos los países donde hay restaurantes Sushi Shop, excepto los establecimientos en Luxemburgo, Países Bajos, Arabia Saudí y Portugal.

Bacoa



Bacoa es una cadena de 10 hamburgueserías *premium* ubicadas en tres ciudades en España (Barcelona, Madrid y Lleida). La marca se convirtió en parte de la cartera de AmRest en 2018. Constituida en 2010, la empresa opera restaurantes propios y franquicias. La propuesta de valor de Bacoa se basa en productos frescos, naturales y ecológicos procedentes de proveedores expertos y una cocina central que ofrece hamburguesas de alta calidad en un ambiente moderno.

Lepieje



Lepieje es una marca virtual creada solo para ofrecer servicio de entregas, en respuesta al proyecto Shadow Kitchen de AmRest y a las tendencias globales del mercado de la restauración. La marca opera desde el 2 de diciembre de 2019 en Breslavia y es accesible a través de agregadores (hasta febrero de 2020, en Glovo y Pizza Portal). La marca está inspirada por las albóndigas de masa rellena de diferentes partes del mundo.

'Oi Poke



'Oi Poke es una marca virtual que ofrece exóticas composiciones de bolesa base de carne, pescado o gambas, con complementos originales y frescos. La cocina procede de Hawaii, donde todo lo que es «perfecto» se llama «Oi». La marca contribuye al proyecto Shadow Kitchen de AmRest. Opera a través de los agregadores Pizza Portal y Glovo desde el 18 de diciembre de 2019 (SK Wrocław Perla).

AmRest se ha centrado en el desarrollo y expansión de sus marcas consolidadas y en la ampliación de su cartera. El grupo ha crecido continuamente cada año abriendo más restaurantes y conquistando nuevos mercados. Recientemente, el Grupo AmRest ha aplicado una estrategia que tiene como objetivo convertirlo en el líder del mercado de la restauración en los segmentos de Restaurantes de comida rápida y Restaurantes de comida informal mediante el desarrollo de cadenas de restaurantes de marca que alcancen el nivel deseado y cumplan los criterios de rentabilidad.

Estrategia de AmRest: aprovechar nuestra mentalidad, capacidad internacional y cartera de marcas superiores para desarrollar restaurantes a mayor escala y altamente rentables a nivel global.

En los próximos años, la Sociedad seguirá consolidando su posición como líder del mercado de la restauración en Europa. En 2019, el grupo aplicó una nueva estrategia de crecimiento basada en cuatro pilares clave: Operaciones, Servicio de comidas, Franquicias, y Digital y Entregas.

#### Cuatro pilares de crecimiento de AmRest:

- **Operaciones:** todos los restaurantes dirigidos por AmRest deben ofrecer una experiencia excelente a sus comensales y, al mismo tiempo, tener una economía saneada y rentable.
- **Servicio de comidas:** una oferta de restauración integral, ágil y sostenible, que ofrece excelencia en márgenes, innovación y calidad, que apoya el crecimiento de la organización y genera valor comercial, atendiendo tanto a clientes internos como externos, respaldada por la mentalidad de AmRest.
- **Franquicias:** con una estrategia clara, un modelo de negocio adecuado y conocimientos del mercado, además de grandes marcas, AmRest proporciona ofertas atractivas para nuevos socios y, en consecuencia, les ofrece una sensación de estabilidad y seguridad.
- **Digital y Entregas:** en AmRest, todo gira en torno a los clientes y la experiencia que reciben cuando entran a sus restaurantes. El objetivo de esta área es transformar las experiencias de la vida real y hacer que sean acordes con las experiencias que los clientes de AmRest reciben en el mundo *online*.



El modelo permitirá 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 2017 y 2019. El recuento de restaurantes incluye restaurantes propios y franquicias.

**Tabla. Restaurantes y cafeterías operados por AmRest Holdings SE.**

31-dic-2017	31-dic-2018	31-dic-2019
1 657 <sup>2</sup> restaurantes	2 138 <sup>3</sup> restaurantes	2 339 restaurantes

**Tabla. Restaurantes y cafeterías operados por AmRest Holdings SE en 2019 por marca**

Marca	Recuento de restaurantes (2017)	Recuento de restaurantes (2018)	Recuento de restaurantes (2019)	Restaurantes propios	Restaurantes de franquicia	Nº de países donde la marca estaba presente en 2019
KFC	669	779	<b>868</b>	868	0	12
Pizza Hut	330	444 <sup>4</sup>	<b>483</b>	265	218	9
Starbucks	319 <sup>5</sup>	358 <sup>6</sup>	<b>396</b>	376	20	8
La Tagliatella	236	249	<b>248</b>	84	164	4
Burger King	54	60	<b>72</b>	72	0	5
Blue Frog	45	67	<b>79</b>	73	6	2
KABB	4	3	<b>2</b>	2	0	1
Sushi Shop	0	171	<b>179</b>	114	65	12
Bacoa	0	7	<b>10</b>	5	5	1
Lepieje	0	0	<b>1</b>	1	0	1
'Oi Poke	0	0	<b>1</b>	1	0	1
<b>Total número de restaurantes y cafeterías</b>	1 657 <sup>7</sup>	2 138 <sup>8</sup>	<b>2 339</b>	1 861	478	-

## FRANQUICIADORES Y FRANQUICIADOS

AmRest ha desarrollado una cartera de marcas de restaurantes internacionales y líderes en sus categorías – KFC, Pizza Hut, Burger King y Starbucks– basada en contratos de franquicia y colaboración. Esto significa que, en mercados seleccionados, AmRest tiene derecho a gestionar esos restaurantes según contratos firmados con los propietarios de las marcas: Yum! Brands, Burger King Europe y Starbucks EMEA. La colaboración bien organizada a largo plazo con sus socios ha permitido a AmRest desarrollar un alto nivel de independencia en términos del modelo de gestión.

<sup>2</sup> Reexpresado (se comunicaron 1 636 en 2018).

<sup>3</sup> Reexpresado (se comunicaron 2 126 en 2018).

<sup>4</sup> Reexpresado (se comunicaron 449 en 2018).

<sup>5</sup> Reexpresado (se comunicaron 301 en 2018).

<sup>6</sup> Reexpresado (se comunicaron 341 en 2018).

<sup>7</sup> Reexpresado (se comunicaron 1 639 en 2018).

<sup>8</sup> Reexpresado (se comunicaron 2 126 en 2018).

AmRest es un franquiciado de Yum! Brands Inc. para las marcas **KFC** y **Pizza Hut**. Desde octubre de 2016, el Grupo (como franquiciado principal de la marca Pizza Hut) 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 **Burger King** se operan como franquicia siguiendo un contrato formalizado con Burger King Europe GmbH.

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

La cartera de AmRest también incluye marcas propias. Como propietario, el grupo puede conceder franquicias a entidades independientes.

**La Tagliatella** es una marca registrada de AmRest y entró a formar parte de su cartera en abril de 2011. Los restaurantes La Tagliatella están dirigidos directamente por AmRest, así como por entidades terceras que operan restaurantes como franquicias.

Las marcas **Blue Frog** y **KABB** se convirtieron en propiedad de AmRest en diciembre de 2012, como resultado de la adquisición de Blue Horizon Hospitality Group LTD. En 2018, AmRest comenzó a conceder la franquicia a entidades no vinculadas en España y, desde 2019, también en China.

AmRest adquirió la marca **Bacoa** el 31 de julio de 2018. La cadena representa siete hamburgueserías *premium* operadas en España a través de un modelo de restaurantes propios y franquicias.

**Sushi Shop**, un concepto de *sushi* líder en Europa, es una marca registrada de AmRest y entró a formar parte de su cartera a través de la adquisición de Sushi Shop Group SAS, finalizada el 31 de octubre de 2018. Los restaurantes Sushi Shop están operados tanto por AmRest (establecimientos propios) como por franquiciados de AmRest. La red de Sushi Shop está presente en 12 países.

**Pokaï** se integró en AmRest mediante la adquisición de Sushi Shop Group SAS.

**Tabla. Número de socios comerciales de AmRest Holdings SE en 2019 por tipo**

Tipo de socio	2017	2018	2019
Franquiciados	161	194	353
Franquiciadores	4	4	4

A pesar de desarrollar sus actividades a nivel internacional, AmRest sigue siendo un miembro activo de la comunidad local. La Sociedad participa en muchas organizaciones locales del sector:

- China
  - Shanghai GiftCard Association
  - Shanghai JinQiao Economic and Technological Development Zone Enterprise Association
  - Shanghai Bar Profession Association
  - Cámara de Comercio Americana en Shanghái
- Rusia
  - Cámara de Comercio e Industria de San Petersburgo
- Polonia
  - Cámara de Comercio Americana
  - Związek Pracodawców Hoteli, Restauracji i Cateringu (Asociación de Empleadores de HORECA)
  - Organización de Jóvenes Presidentes de Polonia
- República Checa
  - Asociace Pro Rozvoj Trhu Nemovitostí (Asociación para el Desarrollo Inmobiliario)

- Croacia
  - Cámara de Economía de Croacia
- Alemania
  - Bundesverband Systemgastronomie (Asociación Federal de Gastronomía del Sistema)
  - Industrie- und Handelskammer (Cámara de Comercio e Industria)
- Francia
  - SNARR (Sindicato Profesional Nacional de Restaurantes)
- Hungría
  - Cámara de Comercio
  
- España
  - Comité Horeca de AECOC
  - Asociación para el Progreso de la Dirección - APD (Formación)
  - Asociación Empresarial de Marcas de Restauración - Fehrcarem
  - Asociación Española del Franquiciado
  - Asociación del Clúster Foodservice de Cataluña.

El importe total del dinero pagado como cuotas de socios es 242 363 EUR.

## **ESTRATEGIA DE CSR, PARTES INTERESADAS Y TEMAS DE RELEVANCIA**

Para llevar a cabo las actividades como sociedad responsable, AmRest aplica la Estrategia de Desarrollo Sostenible y Empresa Responsable de AmRest para el periodo comprendido entre 2015 y 2020 (Estrategia de CSR). En 2019, la Sociedad comenzó el proceso de revisión de la estrategia.

La Estrategia de CSR abarca cuatro pilares. En cada área, AmRest realiza muchas actividades, tanto a nivel local como internacional:

1. Nuestra comida
  - a. Mejora constante del valor nutricional de nuestra comida, a cuya calidad y seguridad prestamos la máxima atención a lo largo de toda la cadena de suministro.
2. Nuestro personal
  - a. Cultura de inclusión; empleador de preferencia.
3. Nuestro entorno
  - a. Actuación respetuosa con el medioambiente en todas las áreas operativas.
4. Nuestras comunidades
  - a. Marcas reconocidas por los empleados, los clientes y las comunidades locales por su implicación social.

**Infografía. Cuatro pilares de la Estrategia de Desarrollo Sostenible y Empresa Responsable de AmRest.**



**PARTES INTERESADAS**

Una parte interesada de AmRest es cualquier persona que ejerza influencia sobre la Sociedad y a quien esta influya a través de sus operaciones. Las partes interesadas se identificaron en 2015 mediante seminarios internos con miembros del Equipo Ejecutivo durante el proceso de desarrollo de la Estrategia de Desarrollo Sostenible y Empresa Responsable de AmRest. Las más importantes eran, y siguen siendo: empleados (incluidos empleados con discapacidades), clientes de todas las marcas, inversores, proveedores (incluidos los socios comerciales habituales y de larga duración), y comunidades y autoridades locales en las regiones donde el grupo opera.

**Infografía. Partes interesadas clave de AmRest Holdings SE y el modo de comunicación**



## TEMAS DE RELEVANCIA

Antes del primer proceso de información no financiera (2017), AmRest llevó a cabo una encuesta entre sus partes interesadas. Se les preguntó qué aspectos del desempeño de la Sociedad deberían estar incluidos en la información no financiera. La encuesta proporcionó información detallada sobre las opiniones de las partes interesadas sobre AmRest. Los encuestados indicaron los asuntos que, en su opinión, deberían comentarse en el informe de sostenibilidad. Estos incluían asuntos medioambientales, así como relaciones con empleados y proveedores. Los temas más importantes fueron:

- garantizar una alta calidad de la producción agrícola y los productos derivados de ella, incluido el cumplimiento de la normativa existente y un listado fiable de ingredientes,
- satisfacción del cliente,
- minimización de residuos/uso máximo de embalaje ecológico,
- descripción de la cadena de suministro y los criterios de la selección de proveedores,
- gestión de recursos, incluido el consumo de agua y energía,
- política de empleados, junto con seguridad y salud en el trabajo,
- trabajo para comunidades locales e iniciativas de voluntariado de empleados.

Como parte de la encuesta, también se realizaron entrevistas con las partes interesadas clave. De este modo, la Sociedad supo cómo las partes interesadas concebían y entendían una empresa responsable, y qué pensaban de AmRest. Las partes interesadas creían que el grupo tenía que informar de temas como la gestión y la gobernanza corporativa, las relaciones en el lugar de trabajo, la cadena de suministro, el desempeño financiero y el compromiso social.

En 2018, se llevó a cabo un taller con la participación de los principales gerentes, 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 en nuevos mercados e incorporación de nuevas marcas a la cartera de AmRest, así como asuntos relacionados con los empleados.

En septiembre de 2019, el grupo comenzó el proceso de revisión de la estrategia mediante la formación de un panel de partes interesadas externas con representantes de muchas áreas. El objeto de la reunión del panel era conocer las opiniones y expectativas de las partes interesadas sobre la dirección de las actividades de AmRest en lo que a desarrollo sostenible y empresa responsable se refiere. La reunión se llevó a cabo conforme a la norma internacional para el diálogo (Norma de Compromiso de Partes Interesadas AA1000).

Durante el seminario, se definió una lista de las áreas temáticas que las partes interesadas creían que debían ser especialmente importantes para AmRest como empresa responsable:

- CADENA DE SUMINISTRO: ética, cláusulas sociales, orígenes de los productos, impactos medioambientales.
- ASUNTOS MEDIOAMBIENTALES: economía circular, desperdicio de alimentos, huella de carbono.
- PRODUCTOS Y DIVERSIDAD DE LA OFERTA: más saludables, opciones vegetarianas/veganas.
- GESTIÓN DEL LUGAR DE TRABAJO: accesibilidad, diálogo con los empleados.
- COMPROMISO SOCIAL Y EDUCACIÓN DEL CONSUMIDOR: crear colaboraciones con expertos sobre temas sociales.

Los participantes también compartieron sus puntos de vista y recomendaciones sobre el tema de empresa responsable y sostenibilidad.

En octubre de 2019, AmRest organizó un taller interno dedicado a conocer las opiniones y recomendaciones de empleados que representaban a varias áreas de los departamentos de la Sociedad, sobre las prioridades de gestión medioambiental actuales y futuras en las operaciones diarias de AmRest.

Durante la reunión, se enumeraron los Objetivos de Desarrollo Sostenible<sup>9</sup> (SDG, por sus siglas en inglés) con mayor impacto para AmRest respecto a su futura política medioambiental y la relación entre tareas específicas asignadas a los SDG y las actividades de AmRest. Los SDG más importantes para AmRest son:

- Objetivo 2. Cero hambre
- Objetivo 12. Consumo y producción responsables
- Objetivo 13. Medidas climáticas
- Objetivo 15. Vida terrestre

Durante la reunión offsite estratégica anual de la sociedad, el Consejo de Administración estableció las prioridades para los próximos años, que incluyen acelerar la expansión orgánica a través de los franquiciados y una disciplinada estrategia de fusiones y adquisiciones; aumentar la rentabilidad, principalmente en Europa Occidental; seguir con nuestros esfuerzos para consolidar el liderazgo en el segmento de entregas a domicilio; mantener unos niveles de apalancamiento razonables; ofrecer a nuestros empleados emocionantes oportunidades de desarrollo; y continuar apoyando nuestras iniciativas de responsabilidad social corporativa. El fin de todo esto es transformar AmRest en el operador de restaurantes más rentable y líder en Europa.

Los resultados de debates serán la base de elaboración de la Política Medioambiental de AmRest y los objetivos de desarrollo sostenible de la Sociedad para los próximos años.

## ASUNTOS RELACIONADOS CON LOS ALIMENTOS

Uno de los asuntos más relevantes para 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 exigentes 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 principales prioridades de la Estrategia de Desarrollo Sostenible y Empresa Responsable de AmRest.

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

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

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

- supervisión del producto: pruebas de laboratorio de acuerdo con 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 rigurosamente. Es más, AmRest aplica las normas globales de seguridad alimentaria establecidas en sus **Fundamentos de Seguridad Alimentaria (FSF)**, por sus siglas en inglés). Los FSF son un documento global dirigido a los diferentes grupos de personas responsables del control de la calidad y la seguridad de los alimentos en la organización. No se aplica directamente a nivel de restaurante. En su lugar, ofrece una base para las normas de seguridad alimentaria de cada marca y país. Los FSF también son el punto de referencia para evaluar la seguridad alimentaria en los nuevos mercados en los que AmRest entra. Cada mercado y marca es diferente, aunque (con independencia de la legislación local, y las normas y procedimientos individuales) todos deben cumplir un determinado nivel de seguridad alimentaria exigido por AmRest.

---

<sup>9</sup> Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (SDG) son una recopilación de 17 objetivos a nivel mundial destinados a ser un «plan de acción para lograr un futuro mejor y más sostenible para todos». Los SDG, establecidos en 2015 por la Asamblea General de las Naciones Unidas para lograrse antes del año 2030, son parte de la Resolución 70/1, Agenda 2030 de la ONU.

Los restaurantes y cafeterías de AmRest son meticulosamente inspeccionados por motivos de seguridad alimentaria. Las normas y calendarios de inspecciones particulares 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. Desde el 4T de 2019, todas las auditorías en las marcas franquiciadas de AmRest (KFC, Pizza Hut, Burger King, Starbucks) son realizadas a nivel global por una empresa externa formada y controlada por los franquiciadores.

El número de auditorías llevadas a cabo en 2019 en AmRest Holdings es 6 091. Se inspeccionaron el 100 % de los restaurantes de AmRest.

AmRest Holdings SE tiene el compromiso de garantizar la calidad y la 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;
- 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 profesionales de almacenamiento de alimentos, así como cortinas de puertas especiales que ayudan a eliminar cambios bruscos de temperatura;
- agentes de limpieza/desinfectantes profesionales muy eficaces, así como dispositivos específicos para hacer las dosis más eficientes; supervisión continua de la concentración del agente 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 sin previo aviso 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.

## **PROVEEDORES**

La presencia de AmRest en 26 países supone un gran desafío logístico. El grupo ha trabajado con una variedad de proveedores que ofrecen la mejor seguridad y calidad de los alimentos, tal como confirman los certificados oportunos. La fiabilidad, credibilidad y profesionalidad de los socios comerciales de AmRest permite servir productos frescos en más de 2 000 restaurantes en todo el mundo cada día.

AmRest valora tener una colaboración consolidada con proveedores locales. La Sociedad sigue colaborando con los proveedores desde la apertura del primer restaurante Pizza Hut en Breslavia en 1993. Las compras directas a proveedores locales (que constituyen más del 80 % de los proveedores para la división de Europa Central) se realizan a través de la empresa SCM, que es responsable de todos los procesos en el procedimiento de compra.

Como parte del acuerdo, cada proveedor que colabora con SCM firma el Código de Conducta de AmRest, que aborda asuntos sociales y medioambientales como trabajo infantil, discriminación, seguridad y salud, y protección del medio ambiente.

AmRest colabora con proveedores de alimentos que hacen uso de 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 principales proveedores para comprobar que cumplen las normas de calidad y las prácticas recomendadas de gestión agrícola.

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

En 2019, AmRest colaboró con 18 148 proveedores.

El gasto total para proveedores locales de AmRest fue del 88,63 %.

En la tabla siguiente se presenta el número de socios comerciales de AmRest entre 2017 y 2019.

**Tabla. Número de proveedores de AmRest Holdings SE en 2019 por tipo**

	2017	2018	2019
<b>Proveedores</b>	11 931	13 846	16 836
(incl. proveedores de alimentos):	1 167	1 211	1 312
<b>Total</b>	<b>12 150</b>	<b>14 044</b>	<b>18 148</b>

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 inglés, que se centra principalmente en la seguridad alimentaria.

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

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



**Tabla. Presupuesto de adquisiciones de AmRest Holdings SE**

Categoría de proveedor	Parte del presupuesto
Proveedores locales	88,63 %
Proveedores extranjeros	11,37 %

En 2019, 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 exigentes 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.

#### **Encuestas de satisfacción de los clientes**

Las opiniones de los clientes desempeñan 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 de que vuelva al restaurante en el futuro.

Las reclamaciones<sup>10</sup> son gestionadas por el Departamento de Atención al Cliente de AmRest. 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 puede ofrecer sus comentarios a través de:

- teléfono,
- correos electrónicos,
- formularios de contacto en línea en los sitios web de KFC, Pizza Hut, Starbucks, Burger King y AmRest.eu,
- páginas de redes sociales,
- o directamente al personal del restaurante (quien puede pedir al cliente que presente la reclamación por escrito).

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

El número total de reclamaciones recibidas en 2019 fue de 198 923.

El tiempo máximo de respuesta promedio 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.

<sup>10</sup> 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.

**Tabla. Satisfacción general de los consumidores en 2019 por marca**

Marca	Puntuación <sup>11</sup>
Bacoa	90
Blue Frog	94
Burger King	67
KFC	57
La Tagliatella	79
Pizza Hut	58
Starbucks	79
Sushi Shop	76

**Tabla. Número de consultas de clientes realizadas en 2019 por marca**

Marca	Nº de consultas
Bacoa	1 706
Blue Frog	5 739
Burger King	20 371
KFC	287 005
La Tagliatella	25 716
Pizza Hut	145 618
Starbucks	164 446
Sushi Shop	56 618

Los resultados de la satisfacción de los clientes se comunican de forma descendente desde la alta dirección (Presidentes 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*.

El servicio recoge los comentarios de varias fuentes, incluidos formularios de contacto en línea, 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.

<sup>11</sup> 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).

- 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.
- Cada usuario de AmCare recibe notificaciones sobre el estado de cada caso particular 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.

### **Diversificación de la oferta**

La principal tendencia que afecta y afectará a las ofertas de las marcas de AmRest es la personalización y la limitación del consumo de carne. Productos como las alternativas a la leche y los veganos/vegetarianos cada vez son más populares. La capacidad para personalizar el pedido cambiando los productos (p. ej., sin lactosa) ofrece a los clientes una sensación de singularidad y expresa respeto por ellos.

En 2019, las marcas más grandes de AmRest –KFC, Burger King, Pizza Hut y Starbucks– introdujeron productos para personas que deseaban limitar su consumo de carne o que eran vegetarianas. En mayo, KFC en Polonia presentó la Halloumi Burger y Twister, que recibieron buenas críticas de los clientes. En noviembre, Burger King lanzó Rebel Whopper a nivel mundial, que consiste en una hamburguesa de origen vegetal. La «carne artificial» también se introdujo en Pizza Hut en Rusia y Polonia. La oferta alimentaria de Starbucks se basa principalmente en productos que son vegetarianos.

Los consumidores quieren sentirse especiales, por eso tienden a decantarse por productos que cumplan sus expectativas (a menudo, muy específicas). Junto con los proveedores y productores, AmRest busca constantemente las mejores soluciones para sus comensales.

## **ASUNTOS MEDIOAMBIENTALES**

En el volátil entorno actual, el crecimiento sostenible implica llevar a cabo acciones que sean positivas para el futuro del planeta. La aspiración de AmRest es no ser solo un participante activo, sino también un agente de cambio que contribuya a crear un mundo mejor para las generaciones actuales y futuras.

En 2019, AmRest comenzó a elaborar una política medioambiental global para AmRest Holdings. Debido a las diferencias legislativas en los países en los que AmRest opera y el rápido crecimiento del grupo, AmRest Holdings SE aún no ha adoptado una política medioambiental global para todo el grupo. No obstante, el grupo es consciente de que la magnitud de sus operaciones afecta al medioambiente y desea gestionar esas repercusiones de manera cuidadosa y responsable. Por eso, la Sociedad espera que sus filiales en todo el mundo tomen medidas activas para proteger el medioambiente 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.

### **Proyecto GREEN - Remodelación Global de la Eficiencia Energética**

El objetivo del proyecto GREEN era remodelar la eficiencia energética de los restaurantes de AmRest nuevos y existentes con el fin de reducir el consumo de electricidad y compensar parcialmente la subida en los precios de la energía.

En 2019, el proyecto se implantó en Polonia, República Checa, Rusia, Rumanía, Hungría y Alemania. Los objetivos (-3 % kWh con respecto al ejercicio anterior, -5 % kWh adicional con respecto al ejercicio anterior a largo plazo) se han alcanzado totalmente en Polonia, República Checa y Hungría. El objetivo a corto plazo se ha cumplido en Rumanía. Aunque en Rusia y Alemania AmRest tenía muchas soluciones de eficiencia energética, no se han alcanzado los objetivos en estos países.

## Soluciones seleccionadas de eficiencia energética aplicadas<sup>12</sup>:

- 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 energético a nivel de establecimiento, actuar para ahorrar energía y buscar optimizaciones. AmRest está trabajando para implantar el sistema en cada uno de sus establecimientos.
- En la mayoría de mercados, AmRest utiliza procedimientos optimizados operados por equipos que se explican de manera detallada en el material de información para empleados.
- 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 un sistema especial de ahorro de energía que permite reducir la cantidad de aceite utilizado.
- Los restaurantes KFC, Burger King y Pizza Hut en Polonia recuperan el calor de sus sistemas de refrigeración y lo utilizan para calentar agua.

Los restaurantes y cafeterías de AmRest trabajan para minimizar el impacto medioambiental de sus operaciones, de conformidad con los procedimientos de cada marca. Además, las marcas aplican muchas soluciones respetuosas con el medio ambiente.

## Actividades proambientales de ejemplos de marcas seleccionadas:

### KFC

- La marca KFC participa en el programa HARVEST, que impide el desperdicio de comida compartiéndola con los más pobres.
- Proyecto GreenWay – desarrollo de una red de cargadores de vehículos eléctricos en restaurantes KFC en Polonia.

### Pizza Hut

- Las cajas de las pizzas son reciclables y están fabricadas con un 70% de papel reciclado al.
- Acción «sin pajitas» en Polonia – las pajitas se entregan a petición de los clientes.
- En la República Checa y Eslovaquia, los residuos se separan por categoría: BIO, plástico, papel y residuos mixtos.
- En Polonia, Pizza Hut participa en el programa HARVEST y dona la comida que no se vende a bancos de alimentos. La marca también se unió al programa Too Good to Go a finales de 2019.

### Starbucks

- Los clientes que visitan la cafetería con su propia taza y no utilizan vasos de papel reciben un descuento en la bebida.
- En Polonia y Alemania, Starbucks participa en el programa Too Good to Go, que impide el desperdicio de comida.
- Las cafeterías en Polonia comparten paquetes de restos de café con sus clientes, de manera que puedan reutilizarse para las plantas o *peelings* caseros.

### Sushi Shop

- La marca Sushi Shop participa en el programa del sector de la restauración Too Good to Go, que trabaja para reducir el desperdicio de comida. Por ese motivo, Sushi Shop reduce la cantidad de residuos de alimentos y de emisiones de CO<sub>2</sub> derivadas.
- La marca ya no incluye panfletos del menú en los pedidos realizados por Internet. Los panfletos se añaden si nuestros clientes los solicitan.

---

<sup>12</sup> En el Grupo AmRest, no se utiliza energía de fuentes renovables.

#### **KFC LEED:**

En octubre de 2019 se abrió el restaurante KFC Kraków Opolska. Se trata del primer restaurante abierto por AmRest Holdings SE que ha sido diseñado con soluciones eficientes respetuosas con el medio ambiente, p. ej., paneles solares, sistemas de recuperación de calor, sistemas inteligentes de control del volumen de aire, automatización inteligente de luces y uso de materiales reutilizados. Debido a la apertura, la Sociedad solicitó la certificación LEED. El restaurante la ha conseguido el 28 de enero de 2020.

#### **Una revolución del papel en Polonia - Sistema de Gestión de Documentos y confirmación digital del pago con tarjeta**

AmRest hace todo lo posible para garantizar que el desarrollo de la Sociedad se lleve a cabo en cumplimiento de las normas de cuidado del medio ambiente más estrictas. En los últimos cinco años, AmRest en Polonia ha archivado más de 1 200 000 facturas en papel. El creciente negocio significaba utilizar cada vez más papel. En 2019, el mercado polaco generó alrededor de 50 cajas de papel al mes.

En 2019, la Sociedad desarrolló el Sistema de Gestión de Documentos (DMS, por sus siglas en inglés), que pondría fin a la era de las facturas en papel. La primera fase se introdujo en septiembre. El sistema de archivo digital tiene muchas ventajas:

- reduce el uso de papel,
- acorta el tiempo que un documento tarda en llegar desde el momento de la entrega -de días (por correo postal) a segundos (utilizando soluciones digitales)- hasta que los documentos se colocan en carpetas y cajas,
- ahorra espacio de almacenamiento.

DMS es un ejemplo de una solución ecológica que ayuda a la Sociedad a operar de manera más eficaz. AmRest planea lanzar el programa también en otros mercados.

Otra iniciativa destinada a reducir el uso de papel era cambiar a la confirmación digital del pago con tarjeta. Desde febrero de 2019, KFC, Burger King y Starbucks en Polonia no imprimen la confirmación en papel del pago con tarjeta para uso interno (contabilidad). Solo se imprime una copia para el cliente. Antes, ambas confirmaciones se imprimían en papel; después, una tenía que guardarse y enviarse a la oficina para ser contabilizada.

#### **ENERGÍA**

En 2019, AmRest Holdings SE utilizó **1 301 590,71 GJ** de electricidad.

**Tabla. Consumo de electricidad de AmRest Holdings en 2019 por país (GJ)**

<b>País</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Austria	399,70	1 042,52
Bélgica	-	1463,00
Bulgaria	6 442,60	8433,00
China	38 742,70	47 072,31
Croacia	10 481,00	6 658,39
República Checa	106 073,75	124 260,75
Francia	121 814,60	123 071,75
Alemania	80 280,00	74 358,00
Hungría	69 011,50	75 530,25
Italia	-	293,00
Luxemburgo	-	585,00

País	2018	2019
Países Bajos	-	146,00
Polonia	379 006,40	384 030,00
Portugal	-	2 952,00
Rumanía	8 674,84	10 433,00
Rusia	204 815,80	190 633,22
Serbia	11 460,00	8 606,12
Eslovaquia	1 332,00	3 555,80
Eslovenia	957,40	863,80
España	179 552,80	234 383,80
Suiza	-	1 756,00
Reino Unido	-	1 463,00
<b>TOTAL</b>	<b>1 219 045,09</b>	<b>1 301 590,71</b>

El consumo total de electricidad en 2019 aumentó en comparación con el año anterior un 6,7 %. Esto se debe a la ampliación de la fuente de datos<sup>13</sup> y el crecimiento orgánico de AmRest –se abrieron 200 nuevos restaurantes a nivel mundial–, pero también a los cambios climatológicos, p. ej., las temperaturas más altas en Europa conllevan una mayor demanda de aire acondicionado.

## COMBUSTIBLE

Tabla. Consumo de combustible de la flota de vehículos de AmRest en 2019 (litros)<sup>14</sup>

Métrica	País	DIÉSEL (litro)	GASOLINA (litro)
Consumo de combustible de la flota de vehículos de AmRest en 2019 (litros)	Austria	4 127,40	-
	Bélgica	-	61 696,00
	Bulgaria	-	-
	China <sup>15</sup>	-	-
	Croacia	-	-
	República Checa	95 552,96	751,35
	Francia	108 966,77	219 988,00
	Alemania	139 068,00	15 426,00
	Hungría	-	196 033,60
	Italia	-	2 322,00
	Luxemburgo	-	9 815,00
	Países Bajos	-	1 161,00
	Polonia	418 348,00	56 761,00
	Portugal	-	-
	Rumanía	20 663,01	8 050,88
	Rusia	7 602,00	95 154,00

<sup>13</sup> En 2018, los mercados de Sushi Shop no revelaron información.

<sup>14</sup> Bulgaria, Croacia, Eslovenia, Portugal – sin datos disponibles.

<sup>15</sup> En China, los empleados no utilizan coches de empresa.

Métrica	País	DIÉSEL (litro)	GASOLINA (litro)
	Serbia	1 031,00	1 618,00
	Eslovaquia	8 831,65	-
	Eslovenia	-	-
	España	195 398,00	12 186,00
	Suiza		11 900,00
	Reino Unido	-	57 241,00
	<b>TOTAL</b>	<b>999 588,79</b>	<b>750 103,83</b>

## HUELLA DE CARBONO

AmRest trabaja para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, especialmente mediante la optimización del consumo de energía a través del gasto de electricidad, así como mediante la mejora del proceso de recopilación de datos necesario para calcular las emisiones. En 2019, la Sociedad recopiló datos sobre:

- el consumo de energía de todos los mercados donde el grupo opera;
- el consumo de combustible de la flota de vehículos de todos los mercados, excepto Bulgaria, Croacia, Eslovenia y Portugal;
- y viajes de negocios de todos los países, excepto de Austria, Bulgaria, Croacia, Portugal, Eslovenia y España.

Las cifras proporcionadas fueron la base para calcular la huella de carbono de AmRest Holdings en 2019.

**Tabla. Ámbito 1 y Ámbito 2 para AmRest Holdings [tCO2e]**

	2019
Ámbito 1	<b>50 973,59</b>
Ámbito 2	<b>161 508,69</b>

## AGUA

En 2019, AmRest Holdings SE utilizaron **2 241 181 m<sup>3</sup>** de agua.

**Tabla. Uso de agua en 2019 por país (m<sup>3</sup>)**

País	2018 (m <sup>3</sup> )	2019 (m <sup>3</sup> )
Austria	558	1 613
Bélgica	-	1 358
Bulgaria	27 409	32 816
China	155 432	190 505
Croacia	10 957	11 509
República Checa	169 888	186 929
Francia	835 316	301 367
Alemania <sup>16</sup>	-	-
Hungría	106 854	120 758

<sup>16</sup> Sin datos disponibles. Todas las ubicaciones en este país tienen cargos por agua incluidos en el alquiler como tarifa plana.

País	2018 (m³)	2019 (m³)
Italia	-	8 834
Luxemburgo	-	4 684
Países Bajos	-	611
Polonia	469 779	480 081
Portugal	-	2 147
Rumanía	44 292	48 752
Rusia	420 000	481 000
Serbia	12 710	14 692
Eslovaquia	2 583	3 757
Eslovenia	1 779	2 897
España	308 133	340 355
Suiza	-	4 548
Reino Unido	-	1 968
<b>TOTAL</b>	<b>2 565 690</b>	<b>2 241 181</b>

#### 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), solo se utilizan lavabos con aireadores para ahorrar agua y sensores de proximidad en los aseos. En el KFC LEED en Cracovia, el agua para las plantas dentro y fuera del edificio procede del agua de lluvia recogida.

#### Posible efecto en la biodiversidad

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

- prácticas empleadas por los proveedores de los productos clave de AmRest, en particular, su enfoque del cultivo hortícola, así como la cría de ganado.
- gestión responsable de los residuos generados por los restaurantes y cafeterías, en particular, los residuos que puedan contaminar el agua y el suelo (p. ej., aceite para freír usado) si se gestionan incorrectamente.

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

## GESTIÓN DE RESIDUOS

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

Los restaurantes de marcas individuales reciben instrucciones detalladas sobre cómo gestionar los residuos y comunicar 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 2019, AmRest generó 57 101,32 toneladas de residuos no peligrosos. Los residuos peligrosos se definen de conformidad con la legislación nacional; por tanto, los datos no son comparables. La Sociedad trabajará para abordar el asunto y mejorar la recogida de datos en los próximos años.

**Tabla. Cantidad total de residuos generados por tipo y método de eliminación [toneladas]**

País	Tipo de residuos		Método de eliminación	
	No peligrosos	Orgánicos	Reciclado	Reutilizado <sup>17</sup>
Austria	34,77	10,89	13,08	3,67
Bélgica	202,00	-	-	-
Bulgaria	1 076,00	-	-	-
China	2 352,00	-	-	217,22
Croacia	143,10	34,36	108,74	14,65
Francia	6 174,12	-	-	170,80
Alemania	4 184,00	10,80	1 816,00	161,61
Hungría	9 144,00	13,48	616,93	86,71
Italia	47,00	-	-	-
Luxemburgo	138,00	-	-	-
Países Bajos	5,00	-	-	-
Polonia	7 347,19	502,03	349,90	422,62
Portugal	146,00	-	60,00	3,72
Rumanía	2 538,00	420,00	-	-
Rusia	11 610,75	6517,25	1 065,80	921,97
Serbia	220,00	-	3,40	26,61
Eslovaquia	-	-	-	4,89
Eslovenia	24,97	-	24,97	3,29
España	8773,00	243,76	3 930,00	417,88
Suiza	373,00	-	-	-
Reino Unido	179,00	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>57 101,32</b>	<b>8 314,01</b>	<b>8 443,05</b>	<b>2 740,1</b>

<sup>17</sup> 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. En esta categoría, AmRest Holdings SE también revela información sobre el aceite usado entregado a empresas externas para la producción de biocombustible. El aceite usado no se contabiliza en la cantidad total de residuos.

Siguiendo la Directiva (UE) 2019/904, del Parlamento Europeo y del Consejo de 5 de junio de 2019, relativa a la reducción del impacto de determinados productos de plástico en el medioambiente, AmRest está trabajando para reducir los plásticos en sus restaurantes y cafeterías. Conforme a la nueva normativa, los platos, cubiertos y pajitas de plástico de un solo uso estarán prohibidos a partir de 2021. AmRest ha planificado medidas para 2020 con el fin de reducir el uso del plástico en sus marcas en Europa. Además de los nuevos objetivos de reducción del plástico, AmRest tiene actualmente el compromiso de obtener el 100 % de nuestro embalaje basado en fibras de fuentes certificadas o recicladas para finales de 2020, algo que ya se ha logrado en Polonia.

En Polonia y Rusia, existen puestos de Especialista en Protección del Medio Ambiente en la organización que gestionan los temas relacionados con los requisitos nacionales con respecto al medio ambiente, como la gestión de residuos o el uso sostenible de los recursos terrestres e hídricos. En 2019, había tres personas en este puesto.

## ASUNTOS DE EMPLEADOS

AmRest Holdings SE deriva su éxito de la cultura única, que está fuertemente arraigada en la historia de la Sociedad y se centra en los empleados como una de sus principales prioridades. La aspiración 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 2019, AmRest Holdings SE empleaba a 51 804 trabajadores en 23 países<sup>18</sup>.

**Tabla. Trabajadores de AmRest Holdings SE en total y despidos por género**

	2018	2019
<b>Recuento de empleados</b>	<b>47 055<sup>19</sup></b>	<b>51 804</b>
incl. mujeres	25 471 <sup>20</sup>	27 495
incl. hombres	21 584 <sup>21</sup>	24 309
<b>Número de despidos</b>		
Mujeres	1 236	1 137
Hombres	1 408	1 917

**Tabla. Empleados de AmRest Holdings SE en total y despidos por clasificación laboral**

	2019
<b>Recuento de empleados</b>	
Empleados de restaurantes y cafeterías (OPS)	49 393
Equipo de apoyo de restaurantes (RST)	2 411
<b>Número de despidos</b>	
OPS	3 012
RST	42

<sup>18</sup> AmRest opera en 26 mercados, pero comunica datos de empleo en 23 países, ya que en 22 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. Cuatro 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.

<sup>19</sup> Reexpresado (se comunicaron 48 846 en 2018).

<sup>20</sup> Reexpresado (se comunicaron 26 376 en 2018).

<sup>21</sup> Reexpresado (se comunicaron 22 470 en 2018).

**Tabla. Empleados de AmRest Holdings SE por género y tipo de contrato de empleo**

	2018	2019
<b>Contrato indefinido</b>	<b>31 325<sup>22</sup></b>	<b>34 868</b>
incl. mujeres	17 308 <sup>23</sup>	18 986
incl. hombre	14 017 <sup>24</sup>	15 882
<b>Contrato temporal</b>	<b>15 730<sup>25</sup></b>	<b>16 936</b>
incl. mujeres	8 163 <sup>26</sup>	8 509
incl. hombres	7 567 <sup>27</sup>	8 427

**Tabla. Número promedio de contratos indefinidos en 2019.<sup>28</sup>**

<b>Contrato indefinido</b>	<b>32 983,4</b>
incl. mujeres	18 119,7
incl. hombres	14 863,7

**Tabla. Empleados de AmRest Holdings SE por género y tipo de empleo**

<b>Empleados a tiempo completo</b>	<b>22 798</b>
incl. mujeres	12 595
incl. hombres	10 203
<b>Empleados a tiempo parcial</b>	<b>29 006</b>
incl. mujeres	15 161
incl. hombres	13 845

**Tabla. Empleados de AmRest Holdings SE por edad y tipo de contrato de empleo**

	2019
<b>Contrato indefinido</b>	<b>34 868</b>
<30	23 310
30-50	10 409
>50	1 149
<b>Contrato temporal</b>	<b>16 936</b>
<30	15 224
30-50	1 464
>50	248

<sup>22</sup> Reexpresado (se comunicaron 33 041 en 2018).

<sup>23</sup> Reexpresado (se comunicaron 18 175 en 2018).

<sup>24</sup> Reexpresado (se comunicaron 14 866 en 2018).

<sup>25</sup> Reexpresado (se comunicaron 15 805 en 2018).

<sup>26</sup> Reexpresado (se comunicaron 8 201 en 2018).

<sup>27</sup> Reexpresado (se comunicaron 7 604 en 2018).

<sup>28</sup> Los datos se han recogido de manera trimestral. Los datos del 1T-3T se recogieron de todos los mercados, excepto Bélgica, Italia, Luxemburgo, Países Bajos, España, Suiza y Reino Unido (empleados de Sushi Shop). En el 4T, se han incluido los empleados de todos los mercados.

**Tabla. Número de despidos por edad**

Número de despidos	2019
<30	2 271
30-50	691
>50	92

**Tabla. Empleados de AmRest Holdings SE por clasificación laboral y tipo de contrato de empleo**

	2019
<b>Contrato indefinido</b>	<b>34 868</b>
OPS	32 624
RST	2 244
<b>Contrato temporal</b>	<b>16 936</b>
OPS	16 769
RST	167

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

### Políticas

En 2019, AmRest Holdings SE y sus empleados estaban obligados por el **Código de Conducta Empresarial** del grupo. El Código de Conducta Empresarial complementa a los Valores Centrales de AmRest. Se trata de un conjunto de reglas y normas de comportamiento ético que los empleados deben cumplir en sus actuaciones diarias. El Código se aplica a todos los empleados y compañeros de trabajo a todos los niveles, incluidos los consejeros, ejecutivos y directivos de empresas pertenecientes al Grupo AmRest en cada país en el que opera. El objetivo del documento es describir los comportamientos que son aceptables y no aceptables en AmRest: un conjunto de normas que se aplican a las relaciones con los clientes y los compañeros de trabajo, así como los socios comerciales, medios de comunicación, autoridades y comunidades locales donde el grupo opera.

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

AmRest cuenta también con una **Política de Diversidad** global destinada a crear un entorno de trabajo en el que cada empleado se sienta respetado y valorado, y donde pueda alcanzar todo su potencial, lo que contribuye al éxito de la organización en conjunto.

En 2018, el Consejo de Administración adoptó una **Política de Género** global, que se aplicó y comunicó en 2019. La política es un marco global que define las normas centrales y establece los mecanismos de la organización para garantizar la igualdad de género en las entidades de AmRest en todo el mundo. Las disposiciones de la Política se derivan directamente de los Valores Centrales de AmRest, complementadas por el Código de Conducta Empresarial.

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 prevenir 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 fundamenta 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 ascenso 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 comprueba sus conocimientos y preparación para ser ascendido 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, para lo cual actúan 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 mediante la participación 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 complementarias. A los empleados no incluidos en los programas de desarrollo mencionados con anterioridad se les ofrecen otras oportunidades de formación.

En 2019, AmRest puso en marcha **Spread Your Wings**, un programa de desarrollo global, cuyo objetivo principal era descubrir a los empleados con capacidades y talentos de liderazgo dentro de la organización y facilitar su crecimiento. De este modo, la organización desarrolla a 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 función de 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 2019, 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 2019<sup>29</sup>**

Consejos de Revisión convocados	1 726
incl. empleados aprobados por el Consejo de Revisión	1 416
Empleados evaluados como parte de la Valoración de Rendimiento Laboral	8 208
Empleados que participaron en Spread Your Wings	2 075

El número total de horas de formación de los nuevos empleados a nivel global es **1 313 113 para OPS** y **3 832 para RST**.

**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 tiene dos módulos:

1. ascenso interno (planes de formación y desarrollo individual)
2. planificación de sucesión (desarrollo del empleado a corto y largo plazo)

Actualmente, AmSpace tiene cerca de 40 000 usuarios activos. Y, lo que es más importante, está disponible para los usuarios en sus idiomas nativos.

Funcionalidades disponibles en AmSpace:

- Perfil de usuario
- Base de conocimientos: una biblioteca y motor de búsqueda para encontrar empleados y materiales de AmRest
- Cursos en línea
- Encuestas/sondeos de opinión
- FUN Index – una plataforma para medir la experiencia de los empleados, analizar los resultados y crear planes de acción
- Desarrollo personal (incluida la posibilidad de crear un Plan de Desarrollo Individual)
- Gestión del desempeño (prioridades mensuales, objetivos anuales, evaluación del empleado)
- AmNet – comunicaciones internas.

AmRest utiliza un sistema de jornada laboral flexible. 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.

Acciones destinadas a facilitar la conciliación y fomentar el ejercicio corresponsable de esta 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

<sup>29</sup> 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 de RST 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.

**Tabla. Número total de empleados de AmRest Holdings por país<sup>30</sup>**

País	2018	2019
Austria	15	39
Bélgica	204	290
Bulgaria	325	442
China	2 354	2 275
Croacia	202	214
República Checa	6 745	7 626
Francia	5 213 <sup>31</sup>	5 145
Alemania	3 072	3 363
Hungría	1 824	1 997
Italia	23	19
Luxemburgo	86	88
Países Bajos	-	9
Polonia	15 095	16 785
Portugal	55	84
Rumanía	590	749
Rusia	6 597	7 436
Serbia	242	315
Eslovaquia	81	260
Eslovenia	19	16
España	4 175	4 430
Suiza	181	152
Reino Unido	88	69
EE. UU.	3	1
<b>TOTAL</b>	<b>47 055<sup>32</sup></b>	<b>51 804</b>

<sup>30</sup> AmRest opera en 26 mercados, pero comunica datos de empleo en 23 países, es decir, en 22 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. Cuatro 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.

<sup>31</sup> Reexpresado (se comunicaron 6 870 en 2018).

<sup>32</sup> Reexpresado (se comunicaron 48 846 en 2018).

Tabla. Salario medio anual por género, posicionamiento dentro de la organización y segmentos<sup>33</sup> (China, Europa Occidental, Rusia, Europa Central) en euros, en 2019.<sup>34</sup> Brecha salarial total entre hombres y mujeres por puesto dentro de la organización.

	Nivel	miles de EUR				BRECHA <sup>35</sup>
		2018		2019		
		Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	
China	L1	6.1	5.7	<b>6.7</b>	<b>6.6</b>	-1 %
	L2	11.9	10.7	<b>14.1</b>	<b>13.0</b>	-8 %
	L3	15.8	14.9	<b>17.9</b>	<b>17.1</b>	-4 %
	L4	25.2	24.0	<b>28.2</b>	<b>28.5</b>	+1 %
	L5	40.4	46.1	<b>60.1</b>	<b>61.9</b>	+3 %
	L6	-	-	-	<b>110.1</b>	N/A
Europa Occidental	L1	15.7	15.9	<b>10.5</b>	<b>10.3</b>	-2 %
	L2	21.6	22.2	<b>22.1</b>	<b>22.5</b>	+2 %
	L3	24.4	26.1	<b>27.7</b>	<b>26.7</b>	-4 %
	L4	36.3	33.8	<b>34.4</b>	<b>33.2</b>	-4 %
	L5	59.9	63.3	<b>52.6</b>	<b>52.6</b>	0 %
	L6	106.3	101.7	<b>87.6</b>	<b>97.7</b>	+12 %
Rusia	L1	3.6	3.6	<b>4.1</b>	<b>4.3</b>	+5 %
	L2	5.4	5.2	<b>6.0</b>	<b>6.0</b>	0 %
	L3	7.9	6.9	<b>8.4</b>	<b>8.0</b>	-5 %
	L4	10.9	9.1	<b>14.0</b>	<b>13.0</b>	-7 %
	L5	22.4	23.0	<b>27.0</b>	<b>27.0</b>	0 %
	L6	-	-	<b>47.0</b>	<b>70.0</b>	+49 %
Europa Central	L1	7,5	7,4	<b>7,3</b>	<b>7,3</b>	+1 %
	L2	9.7	9.4	<b>9.7</b>	<b>9.5</b>	-3 %
	L3	13.2	12.4	<b>13.0</b>	<b>12.4</b>	-5 %
	L4	19.2	17.7	<b>18.9</b>	<b>17.1</b>	-9 %
	L5	36.9	35.5	<b>37.2</b>	<b>35.8</b>	-4 %
	L6	71.3	64.9	<b>72.1</b>	<b>63.4</b>	-12 %
<b>Brecha salarial del Grupo</b>						<b>-1%</b> <sup>36</sup>

Tabla. Salario anual promedio total por edad en EUR en 2019.

	miles de EUR
<30	11,1
30-50	20,8
>50	34,0

<sup>33</sup> Los segmentos se definen en la nota número 6 de las Cuentas Anuales.

<sup>34</sup> Debido a la confidencialidad y protección de los datos, AmRest Holdings SE no revela información sobre la remuneración en algunos países cuando hay dos personas o menos empleadas a un determinado nivel.

<sup>35</sup> 1-(Salario anual promedio de mujeres empleadas/salario anual promedio de hombres empleados).

<sup>36</sup> En total, las mujeres ganan un 1 % menos que los hombres.



La composición del Consejo de Administración, así como el desglose de las remuneraciones, se establecen en la tabla siguiente:

**Tabla. Remuneración anual total del Consejo de Administración, incluidas remuneración variable, asignaciones e indemnización en 2019.**

Nombre	Periodo		Tipo	miles de EUR	
				EE 2018	EE 2019
José Parés Gutiérrez	Desde 31/12/2019	01/01/2019 hasta	Consejero Dominical, Presidente del Consejo	75	75
Luis Miguel Álvarez Pérez	Desde 31/12/2019	01/01/2019 hasta	Consejero Dominical, Vicepresidente del Consejo	75	75
Carlos Fernández González	Desde 31/12/2019	01/01/2019 hasta	Consejero Dominical	75	75
Henry Joseph McGovern	Desde 14/05/2019	01/01/2019 hasta	Consejero Ejecutivo	1 364	16 143
Steven Kent Winegar Clark	Desde 14/05/2019	01/01/2019 hasta	Consejero Dominical	84	28
Pablo Castilla Reparaz	Desde 31/12/2019	01/01/2019 hasta	Consejero Independiente	100	100
Mustafa Ogretici	Desde 31/12/2019	01/01/2019 hasta	Consejero Independiente	100	100
Romana Sadurska	Desde 31/12/2019	14/05/2019 hasta	Consejera Independiente	-	60
Emilio Fulluaondo Botella	Desde 31/12/2019	14/05/2019 hasta	Consejero Independiente	-	60
<b>Total</b>				<b>1 872</b>	<b>16 716</b>

La Política de Remuneración de los Consejeros 2018-2021 establece los siguientes componentes fijos:

- Miembro del Consejo: 75 000 euros al año por consejero.
- Consejero independiente y miembro del Comité Ejecutivo o cualquiera de los comités consultivos: 25 000 euros adicionales por consejero independiente.

La Política de remuneraciones de los consejeros se aprobó en la junta general de accionistas celebrada el 6 de junio de 2018 y permanecerá en vigor hasta 2021, a menos que la junta general acuerde modificarla o reemplazarla. De acuerdo con dicha política, los consejeros ejecutivos pueden recibir una remuneración adicional por el desempeño de sus funciones ejecutivas. En 2019, el Sr. McGovern, único consejero ejecutivo, recibió una remuneración variable en efectivo.

Asimismo, recibió el importe correspondiente al ejercicio de opciones sobre acciones que le habían sido concedidas bajo los programas MIP y SOP en su calidad de primer ejecutivo del Grupo, previa e independientemente de su condición de consejero.

**Tabla. Remuneración anual total de los Gerentes, incluidas remuneración variable, asignaciones e indemnización.**

	miles de EUR	
	EE 2019	FY2018
<b>Total remuneración</b>	<b>10 476</b>	<b>2 151</b>
Fija	2 173	1 545
Variable	543	387
Planes de remuneración basados en acciones	7 760	219

	miles de EUR	
	EE 2019	FY2018
Otros	-	-
Asignaciones	-	-

Los Gerentes deben entenderse como un grupo de personas que desempeñan responsabilidades de gestión (personal de alta dirección que no son consejeros ejecutivos). La remuneración media (parte fija y variable, pero excluyendo la remuneración resultante de los planes basados en acciones) de los Gerentes por género en 2019 fue la siguiente: mujeres 299 000 EUR y hombres 314 000 EUR. Los planes de remuneración basados en acciones son planes de incentivos a largo plazo con una vida de opciones de hasta 10 años, y con fechas e importes de ejercicio que dependen únicamente de la decisión del empleado, tras cumplir las condiciones de concesión. Debido a sus características no recurrentes y a largo plazo, el cálculo del importe anual promedio de los planes de opciones sobre acciones podría inducir a error.

En el grupo no hay ni sistemas de ahorro a largo plazo ni primas de seguros de vida.

#### Tabla. Indicador de diversidad

	Número de empleados	Porcentaje de todos los empleados
Discapacidad	1 071	2 %

#### Tabla. Empleados de AmRest Holdings cubiertos por convenios colectivos<sup>37</sup>

País	Número de empleados
Francia	3 164
Alemania	3 068
Portugal	84
España	4 700
Suiza	152
<b>TOTAL</b>	<b>11 168</b>

#### Tabla. Información sobre seguridad y salud en el trabajo en AmRest Holdings en 2019.

Accidentes laborales	hombres	366
	mujeres	366
Tasa de accidentes para empleados <sup>38</sup>	hombres	16,59
	mujeres	14,68
Muertes relacionadas con el trabajo	hombres	0
	mujeres	0
Absentismo entre los empleados <sup>39</sup>	hombres	172 575
	mujeres	387 119
Tipo de lesiones	manos y piernas rotas; fracturas óseas; luxaciones, esguinces o desgarros; quemaduras por agua caliente, vapor o productos químicos; lesiones internas	

<sup>37</sup> Los convenios colectivos no funcionan en otros países de empleo.

<sup>38</sup> Número de accidentes / número de empleados por género \* 1000. Basado en los datos de 13 mercados, que representan el 90 % del empleo.

<sup>39</sup> Esto incluye la ausencia del trabajo debido a una incapacidad de algún tipo, no solo como resultado de una enfermedad o accidente relacionado con el trabajo. Están excluidas las ausencias con permiso, como vacaciones, estudios, baja de maternidad o paternidad y permiso por razones humanitarias. Los datos se comunican en días.

## ASUNTOS SOCIALES

Como empresa implicada socialmente, AmRest se preocupa de su impacto en las vecindades y comunidades locales.

Un valor sumamente importante para la Sociedad es el reconocimiento de la diversidad y AmRest lleva a cabo iniciativas dedicadas a las comunidades locales que responden a sus necesidades y se adaptan al entorno local. La aspiración de AmRest es influir en el entorno de forma positiva, compartir su éxito e inspirar constantemente a otros para que actúen.

El compromiso social de AmRest Holdings SE se rige por la **Estrategia de Desarrollo Sostenible y Empresa Responsable de la División de AmRest para 2015-2020 (Estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (CSR))**, que identifica las comunidades locales como una de sus áreas prioritarias.

Objetivos estratégicos seleccionados:

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

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

En 2019, AmRest Holdings SE gastó 176 600 EUR en causas sociales.

**Tabla. Gasto en proyectos de servicios comunitarios por país**

País	miles de EUR	
	2018	2019
Polonia	57,4	64,6
Alemania	49,5	27,1
Rusia	3,8	4,7
Hungría	3,4	1,5
China	-	43,6
República Checa	6,3	26,0
España	1,0	9,1
<b>TOTAL</b>	<b>121,4</b>	<b>176,6</b>

Además, KFC en Rusia llevó a cabo dos acciones de recogida de fondos, durante las cuales la marca recaudó 104 307 EUR adicionales, que se transfirieron directamente a la Opening Horizons Foundation.

### **Proyectos de servicios comunitarios llevados a cabo en 2019 en Polonia:**

**Burger King** en Polonia colaboró con una de las mayores organizaciones sin ánimo de lucro, Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy (la Institución Benéfica de la Gran Orquesta de Navidad). La fundación apoya a salas pediátricas y geriátricas proporcionándolas equipos médicos esenciales. Una vez al año, miles de voluntarios participan en la recogida de fondos, para lo cual se recauda dinero de todo el mundo. Burger King se convirtió en colaborador oficial y ofreció un Whooper Jr gratis para cada voluntario de la WOŚP (GOCC) en Polonia.

**KFC** en Polonia participó en la campaña de la fundación DKMS para luchar contra la leucemia. El día de inscripción de donantes de células madre se celebró en los restaurantes KFC en Breslavia (Polonia) a mediados de mayo.

**Pizza Hut** patrocinó más de 300 pizzas para los participantes de la edición polaca de Destination Imagination, el mayor programa educativo del mundo, destinado a desarrollar la creatividad y las habilidades necesarias en el siglo XXI.

**AmRest**, como socio estratégico, continuó apoyando el SIEMACHA Spot Wroclaw, un espacio educativo para niños, donde pueden desarrollar sus pasiones y vivir nuevas experiencias. La Sociedad organizó talleres culinarios y eventos especiales como los Juegos Olímpicos de KFC o el Día de la Pizza.

AmRest tiene la determinación de trabajar para reducir el desperdicio de alimentos. En 2019, algunas marcas de AmRest participaron en dos programas globales: **Harvest** y **Too Good To Go**.

AmRest lanzó **Harvest** en 2016. Se trata de un programa para donar el excedente de alimentos de los restaurantes a instituciones y organizaciones que apoyan a los más necesitados. En 2019, Harvest operaba en los restaurantes KFC en Polonia, Hungría, Serbia, Bulgaria y España, y en los restaurantes Pizza Hut en Polonia. AmRest también dona los excedentes de sus almacenes en Polonia. En general, las donaciones de Harvest en 2019 superaron los 190 000 kilos de alimentos, de un valor de más de 1,1 millón de euros en total. A principios de 2020, Burger King en Polonia se unió al programa.



**Tabla. Harvest: cifras clave (2019)**

	<b>KFC</b>	<b>Pizza Hut</b>	<b>Almacenes</b>	<b>Total</b>
Cantidad de alimentos donados (kg)	<b>180 272</b>	<b>1 971</b>	<b>7 777</b>	<b>190 020</b>
Valor de los alimentos donados (miles de euros)	1 095	12	20	1 127
Nº de establecimientos participantes	289	16	-	305
Nº de mercados participantes	5	1	1	-

**Tabla. Harvest por país y marca**

<b>HARVEST en AmRest</b>	<b>Nº de restaurantes KFC participantes</b>	<b>Nº de restaurantes Pizza Hut participantes</b>
Polonia	<b>210</b>	<b>16</b>
España	19	-
Hungría	46	-
Bulgaria	4	-
Serbia	10	-
<b>TOTAL</b>	<b>289</b>	<b>16</b>



**Too Good To Go** es 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 por un

precio considerablemente reducido. El usuario puede hacer un seguimiento de los restaurantes que participan en el programa. Los descuentos alcanzan hasta el 50 % del precio habitual. De este modo, en lugar de tirar los alimentos, Sushi Shop los vende a través de la aplicación. En 2019, el programa incluía 102 restaurantes Sushi Shop en 6 países (Francia, Bélgica, Reino Unido, Alemania, España e Italia). En 2019, 33 cafeterías Starbucks y 16 restaurantes Pizza Hut en Polonia se unieron al proyecto. El programa también se implantó en 7 cafeterías Starbucks en Alemania.

**Tabla. Too Good To Go en Europa: cifras clave**

Marca	Sushi Shop	Pizza Hut	Starbucks
Nº de comidas salvadas	140 443	2 435	6 500
Nº de establecimientos	102	16	40
Nº de mercados	6	1	2
Toneladas de menos CO <sub>2</sub>	351	6,1	16,33

### Compromiso de los empleados

En 2019, hasta 2 118 trabajadores de AmRest participaron en 373 proyectos de voluntariado de empleados, que beneficiaron a 34 572 personas en Polonia, Alemania, Rusia, Hungría, China, República Checa y España. La cantidad de dinero gastado en entidades sin ánimo de lucro fue 278 181 EUR.

AmRest implantó exactamente 12 proyectos de subvenciones como parte del programa de voluntariado de empleados en Polonia. El programa «Voluntarios de AmRest», fundado en 2015, es la mayor iniciativa voluntaria en Polonia. El programa está abierto a empleados de todos los niveles y las normas son muy sencillas: un grupo de tres personas con la idea de ayudar tienen que completar la fórmula para calcular el presupuesto, realizar un plan de apoyo y compartir las ideas sobre cómo implicar a la comunidad local. En 2019, los Voluntarios de AmRest apoyaron a la juventud, a la tercera edad y al medio ambiente.

**Tabla. El programa de voluntariado de empleados en países seleccionados**

	España	Polonia	Alemania	Rusia	Hungría	República Checa	China	Total
Nº de proyectos de voluntariado realizados	1	20	15	300	4	31	2	<b>373</b>
Nº de empleados voluntarios	0	175	150	1 500	50	213	30	<b>2 118</b>
Nº de beneficiarios	300	3 200	800	1 000	200	29 000	72	<b>34 572</b>

En 2019, AmRest lanzó un programa innovador de apoyo a ONG en Polonia.



**AmHero** permite a los empleados de AmRest donar dinero a través de la plataforma de beneficios. La Sociedad permite la transferencia habitual de dinero a organizaciones seleccionadas en las categorías siguientes: salud infantil, tratamiento de adultos, personas con discapacidades, animales, protección de la naturaleza, tercera edad, educación, cultura, actividades para la ciudad, derechos de las mujeres y acciones contra la exclusión. Diez organizaciones no gubernamentales seleccionadas a través de la encuesta realizaron entre empleados cualificados la versión piloto lanzada en 2019. El

programa funciona a través de un sistema de cafeterías –una plataforma en línea que permite que los empleados elijan entre los beneficios ofrecidos dentro de un determinado límite y en función del puesto. Los fondos se transfieren a través del sistema que opera en Polonia. El empleado puede indicar, en un mes determinado, una organización de la lista a la que AmRest transferirá los fondos.

### **Idea general de las actividades de CSR de Starbucks en los países**

Como empresa internacional arraigada en vecindarios locales, Starbucks desea unir a las personas –no importa qué bagaje, educación u orientación personal nos hayan formado a todos y cada uno de nosotros. Starbucks cree en la igualdad, la diversidad y el respeto mutuo. El legado de la marca es el de un empresario liberal, responsable para con la sociedad y con una mente abierta. Por eso, Starbucks fomenta una cultura de oportunidades para todos. Una cultura de humanidad.

### **Iniciativas de Starbucks en los mercados**

#### ■ Rumanía

Starbucks en el mercado rumano participó en la renovación de la segunda Escuela de Primaria «Barbu Catargiu» en Maia, Condado de Ialomița, para lo que organizó un día de voluntariado en el edificio de la escuela y cubrió unos costes de modernización de casi 29 000 EUR. Cerca de 40 voluntarios de Starbucks en Rumanía participaron en el trabajo de renovación de la escuela, para un centro en Maia que alberga a alrededor de 200 estudiantes. Además, Starbucks donó al proyecto la cantidad de 28 000 EUR, que cubre los gastos de rehabilitación, y patrocinó 60 mochilas con material escolar para todo el curso para niñas y niños de 5º a 8º curso y 100 mochilas para los estudiantes más pequeños, tanto niñas como niños, de 1er a 4º curso.

#### ■ Alemania

Desde noviembre de 2019, se ha implantado en Starbucks un cargo adicional por taza de 5 céntimos por cada bebida caliente pedida en un vaso de papel. Starbucks espera que esta medida anime aún más a los clientes en el país a cambiar a los vasos reutilizables. Starbucks donó el 100 % de los fondos recaudados a WWF.

#### ■ Polonia

En mayo, Starbucks repartió gratuitamente 10 000 vasos reutilizables a sus clientes. De este modo, la marca les agradeció los 10 años que llevaban juntos. También formaba parte de la campaña «Trae tu propio vaso», que se lleva a cabo en Polonia desde hace 10 años. La campaña fomenta prácticas ecológicas entre los clientes de Starbucks y les anima a reducir el consumo de vasos de papel. Como parte de la campaña, cada cliente en Starbucks que decide comprar una bebida en su propia taza, recibe un descuento de 1 PLN.

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; y 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, AmRest va más allá del acceso en silla de ruedas: también se asegura de adecuarse a los más mayores y a aquellas personas con discapacidades visuales y auditivas.

## FACTORES CLAVE NO FINANCIEROS

1. Día de los Mercados de Capital:
  - a. AmRest organizó el evento en Varsovia en octubre. Estaba destinado a inversores institucionales y analistas. Durante el encuentro, AmRest compartió su estrategia y perspectivas de crecimiento, y comentó estos temas con los participantes.
2. Aperturas de nuevos mercados:
  - a. En septiembre, Burger King abrió el primer restaurante en Rumanía.
  - b. Starbucks entró en Serbia en abril, con la apertura de la primera cafetería en Belgrado.
  - c. Sushi Shop abrió el primer restaurante en los Países Bajos.
3. Crecimiento digital en la Sociedad:
  - a. Más de 1 000 quioscos digitales operativos en restaurantes KFC y Burger King en Polonia, República Checa y Hungría.
  - b. 649 menús digitales en KFC, Pizza Hut, Burger King y Starbucks en varios países.
4. Preparación de la constitución de AmRest Foundation:
  - a. A finales de 2019, se firmó el acuerdo del Consejo de Administración sobre la constitución de la fundación corporativa de AmRest Holdings SE.

En 2019, AmRest Holdings SE **operó 2 321 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, Países Bajos, Reino Unido, EAU y Arabia Saudí.

**En 2019, los restaurantes y cafeterías de AmRest gestionaron aproximadamente 262 500 000 operaciones<sup>40</sup>, lo que supone un 15 % más que en 2018.**

**Tabla. Restaurantes operados por AmRest Holdings SE en 2019 por tipo**

País	Restaurantes propios	Restaurantes de franquicia	Total
Armenia	0	3	3
Austria	2	0	2
Azerbaiyán	0	2	2
Bélgica	5	6	11
Bulgaria	24	0	24
China	70	4	74
Croacia	8	0	8
República Checa	191	0	191
Francia	177	145	322
Alemania	184	98	282
Hungría	130	0	130
Italia	1	2	3
Luxemburgo	2	0	2
Países Bajos	1	0	1
Polonia	559	0	559
Portugal	2	3	5
Rumanía	54	0	54

<sup>40</sup> No incluye Sushi Shop Group.

País	Restaurantes propios	Restaurantes de franquicia	Total
Rusia	241	30	271
Arabia Saudí	0	3	3
Serbia	12	0	12
Eslovaquia	13	0	13
Eslovenia	1	0	1
España	172	172	344
Suiza	7	0	7
EAU	0	10	10
Reino Unido	5	0	5
<b>Total recuento de restaurantes:</b>	<b>1 861</b>	<b>478</b>	<b>2 339</b>

### **Impuestos**

AmRest cree que tiene la obligación de pagar los impuestos debidos en cualquier territorio en el que opere, de conformidad con las disposiciones legales existentes. AmRest cumple las normas pertinentes a la hora de determinar el importe de sus impuestos 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 periodos anteriores.

**Tabla. Beneficios obtenidos por país**

País	Beneficios obtenidos por país	miles de EUR
Austria		-1 150,8
Bélgica		-657,3
Bulgaria		574,0
China		5 026,8
Croacia		-536,0
República Checa		23 501,2
Francia		-15,8
Alemania		-18 139,1
Hungría		11 191,8
Italia		230,0
Luxemburgo		394,8
Malta		-82,5
Países Bajos		-508,4
Polonia		25 516,5



País	Beneficios obtenidos por país	miles de EUR
Portugal		-108,2
Rumanía		3273,7
Rusia		4 940,0
Arabia Saudí		177,8
Serbia		-66,6
Eslovaquia		-535,4
Eslovenia		-134,4
España		81 692,6
Suiza		1 747,1
EAU		659,9
Reino Unido		-780,5
EE. UU.		-4 791,8

Los datos anteriores se derivan de los datos recibidos de las filiales a efectos de la elaboración de las cuentas anuales consolidadas, antes de las eliminaciones y ajustes de la consolidación.

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

País	Impuestos sobre las ganancias pagados	miles de EUR
Austria		1,00
China		452,00
Czech Republic		2 744,00
France		3 519,00
Germany		4,00
Hungary		2 426,00
Poland		2 704,00
Portugal		5,00
Russia		1 451,00
Slovakia		26,00
Spain		9 453,00

Los datos anteriores difieren de la partida del impuesto sobre las ganancias en la cuenta de resultados consolidada. La partida del impuesto sobre las ganancias en las cuentas anuales consolidadas incluye tanto el efecto de los impuestos sobre las ganancias corrientes que pueden pagarse o ser pagaderos, como los impuestos diferidos contabilizados durante el periodo. Los datos anteriores difieren también del impuesto sobre las ganancias pagado que se presenta en el estado de flujos de efectivo consolidado, donde únicamente se indican los flujos de efectivo relacionados con los impuestos sobre las ganancias.

**Tabla. Las subvenciones públicas recibidas en 2019 por país**

País	Las subvenciones públicas recibidas	miles de EUR
Bulgaria	Subvenciones de la UE para el empleo juvenil	10,8
España	Patent Box 2018	774,1

## GESTIÓN DEL RIESGO Y RIESGOS NO FINANCIEROS

AmRest Holdings SE señala 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 mediante:

- la identificación de los riesgos y oportunidades y la recomendación de soluciones;
- la supervisión, revisión y comunicación al Consejo de Administración de AmRest sobre el estado de aplicación declarado mediante los planes de acción de la Dirección que aborden los riesgos y oportunidades identificados;
- la actualización del Mapa de Riesgo de AmRest.

AmRest desarrolló un modelo para sistematizar el sistema para gestionar el: 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.

En 2019, el Grupo llevó a cabo la actualización del Mapa de Riesgo. El Equipo de Gestión de AmRest, junto con representantes de TI, Reputación de Marca, Finanzas, Cadena de Suministro y Operaciones, evaluó el documento e incluyó nuevos riesgos adicionales, por ejemplo, riesgos medioambientales, que es el siguiente paso en el proceso de creación de una política medioambiental para AmRest Holdings.

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 temas de relevancia, así como la prevención de la corrupción y el respeto 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 respeto por los derechos humanos.**

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

Riesgo	Posible efecto adverso considerable en los asuntos:				
	S	RR. HH.	E	PDH	PC
Riesgo de que la opinión pública tenga una percepción negativa de la Sociedad debido a una atención incorrecta a los intereses sociales/públicos.	✓				
Riesgo de que la respuesta de la Sociedad a las tendencias ecológicas no sea acorde con los objetivos estratégicos o perjudique a su ventaja comparativa (p. ej., costes aumentados de forma significativa). Riesgo de	✓		✓		

que la respuesta insuficiente a las tendencias o su comunicación dañe la reputación de la Sociedad y haga disminuir sus ventas.					
Riesgo de que la Sociedad y sus proveedores no cumplan la normativa medioambiental.	✓		✓		
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.	✓	✓	✓		
Riesgo de que los reglamentos, los procesos, los sistemas de formación y el flujo de información que se utilizan en la Sociedad no sean adecuados para garantizar el cumplimiento de la normativa sobre protección medioambiental.	✓	✓	✓		
Riesgo de que la imagen de marca se vea dañada por sucesos internos o externos. Riesgo de que un tercero utilice el nombre de la marca en detrimento de la Sociedad.	✓				
Riesgo relacionado con la aplicación y ejecución incorrectas de procedimientos anticorrupción, incluida la falta de garantía de una protección para los denunciantes.	✓	✓		✓	✓
Riesgo relacionado con el mantenimiento de los empleados en puestos clave.	✓	✓		✓	
Riesgo relacionado con los costes laborales asociados a los empleados y el empleo y mantenimiento de personal profesional.	✓	✓		✓	
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.		✓			
Riesgo de incumplir la legislación u otros reglamentos por llevar a cabo prácticas empresariales indebidas.	✓	✓	✓	✓	✓
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.	✓	✓	✓		
Riesgo de falta de apoyo hacia las normas éticas por parte de la Alta Dirección y comportamiento poco ético de los empleados.	✓	✓	✓	✓	✓
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 medioambiente; ■ 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 2019:

En 2019, no hubo ninguna situación relacionada con las operaciones de AmRest en ninguno de los mercados que tuviera un impacto negativo en la Sociedad o su imagen de marca y reputación.

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

El Procedimiento Global de Gestión de Crisis, que ofrece el marco para abordar una crisis o posible 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. Esto se reforzó aún más en 2018 a través de una sesión de formación específica para el 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. Asimismo, a finales de 2018, se desarrolló una formación presencial sobre las funciones y responsabilidades en el proceso de gestión de crisis de los Instructores de Área y Gerentes de Pizza Hut y KFC en Alemania.

En el mismo año, AmRest volvió a lanzar el protocolo de derivación de crisis en todos los mercados a través de la distribución y publicación en los establecimientos de una pegatina especial con instrucciones relevantes para el personal de los mismos. Para apoyar a los Gerentes y los Instructores de Área en la gestión de problemas e incidentes locales, en 2018 se creó un manual relacionado, en colaboración con el equipo de Atención al Cliente.

El Director de Reputación de Marca (anteriormente de RR. PP.) de AmRest sigue siendo el propietario del Procedimiento Global de Gestión de Crisis, 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 2019:

- Revisión y actualización del Procedimiento por parte del Equipo Ejecutivo, los Presidentes de Marca y los Jefes de las funciones clave en la organización
- Revisión y adaptación del Protocolo de Derivación de Crisis, para que sea acorde con la nueva estructura operativa –se ha sustituido un único Líder de Crisis de Mercado por múltiples líderes por marca
- Gabinete de Crisis para Pizza Hut en Polonia desarrollado junto con Yum!
- Se desarrolló y presentó un curso de aprendizaje en línea sobre la gestión de crisis para el personal de operaciones –Gerentes e Instructores de Área/Gerentes de Distrito en las marcas de AmRest– en 5 países
- Se llevó a cabo una encuesta para comprobar la percepción y eficacia del Proceso de Gestión de Crisis en 15 países
- Se realizó una prueba de tensión en tres mercados.

## POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN

AmRest quiere que sus actividades se fundamenten en las normas éticas más estrictas. Por eso, el grupo recopiló sus valores y principios en un documento vinculante a nivel global. El **Código de Conducta Empresarial** es una guía respecto a las normas obligatorias de AmRest que los empleados tienen que cumplir. El Código abarca asuntos como las relaciones con los clientes y los socios comerciales, las relaciones mutuas en el lugar de trabajo o la política de obsequios. Conforme a las nuevas disposiciones, todo obsequio cuyo valor supere los 100 EUR debe ser comunicado a un superior.

En 2018, el Consejo de Administración aprobó otras políticas y 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 aprobados a finales de 2018 se comunicaron y aplicaron a comienzos de 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 AmRest, una comunicación abierta es un elemento fundamental que ofrece una valiosa percepción y ayuda a la Sociedad a mejorar y a proteger a sus empleados y su negocio. El programa Speak Openly cumple esa misión al permitir que los empleados en todos los niveles comuniquen sus preocupaciones, planteen asuntos y realicen comentarios en un entorno seguro. Se basa en un proceso alternativo de comunicación bidireccional que permite a los empleados de AmRest abordar cualquier asunto que sea importante para ellos.

En 2019, 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, hubo un caso de conducta indebida de un empleado.

## **POLÍTICAS DE DERECHOS HUMANOS**

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 2019.

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, y que dicta 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.
- **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 aplicaron 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 Reputación de Marca,
- un representante del Equipo de Liderazgo de País (CLT, por sus siglas en inglés) de cada país/región.

En 2019, los empleados de AmRest podían comunicar cualquier conducta irregular a través de:

- contacto directo con los representantes del departamento local de Cumplimiento
- contacto directo con los representantes del Comité de Ética o los Equipos de Liderazgo de País
- correo electrónico
- teléfono
- servicio en línea Speak Openly (para los países siguientes: Bulgaria, República Checa, Polonia y Rumanía).

Durante el periodo declarado, se comunicaron 134 incidentes. El Grupo planea implantar en 2020 una nueva herramienta en línea, que estará disponible para todos los empleados de AmRest a nivel global.

Como franquicia internacional, AmRest sitúa la diversidad en el centro de su cultura corporativa. Desde 2018, AmRest es signataria de la **Carta de Diversidad en Polonia**. Con el apoyo de la Comisión Europea, la Plataforma de la Carta 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 2019, **no se confirmó ningún caso de discriminación** ni de violación de los derechos humanos en AmRest Holdings SE.

## ÍNDICE DE CONTENIDO DE LAS NORMAS DE LA GRI

Informe de Información No Financiera. Índice de contenidos de la Ley 11/2018			
Información general		Criterios de información de la GRI	Páginas
	Breve descripción del modelo de negocio del grupo	GRI 102-2 GRI 102-7	45-46
<b>Modelo de negocio</b>	Presencia geográfica	GRI 102-3 GRI 102-4 GRI 102-6	46
	Objetivos y estrategias de la organización	GRI 102-14	47
<b>Disposiciones generales</b>	Principales factores y tendencias que pueden afectar a la futura evolución	GRI 102-14 GRI 102-15	48, 81-82
	Marco de información	GRI 102-54	45
<b>Enfoque de gestión</b>	Descripción de las políticas aplicables	GRI 103-2	55-56, 67, 83-84
	Los resultados de estas políticas	GRI 103-2	55-56, 67, 83-84
	Los principales riesgos relacionados con estos asuntos que	GRI 102-15	81-82
<b>Cuestiones medioambientales</b>			
<b>Gestión medioambiental</b>	Impactos actuales y predecibles de las actividades de la Sociedad en el medioambiente y, si procede, en la seguridad y la salud.	GRI 102-15	58-59, 81
	Procedimientos de certificación o evaluación medioambiental	GRI 103-2	60
	Recursos dedicados a la prevención de riesgos medioambientales	GRI 103-2	65
	Aplicación del principio de cautela	GRI 102-11	58
	Importe de las provisiones y garantías para los riesgos medioambientales	GRI 103-2	63

<b>Contaminación</b>	Medidas para impedir, reducir o reparar las emisiones de contaminación atmosférica (incluida contaminación acústica y lumínica)	GRI 102-46	62
<b>Economía circular y gestión y prevención de residuos</b>	Prevención, reciclaje, reutilización, otras formas de recuperación y tipos de eliminación de residuos	GRI 103-2 GRI 306-2	64
	Acciones para combatir el desperdicio de alimentos	GRI 103-2 GRI 306-2	59-60, 75-76
<b>Uso sostenible de los recursos</b>	Consumo y suministro de agua de acuerdo con las restricciones locales	GRI 303-5 (versión GRI 2018)	62-63
	Uso de materias primas y medidas tomadas para mejorar la eficacia de su utilización	GRI 102-46	60
	Uso de energía, directa e indirecta	GRI 302-1	60-61
	Medidas tomadas para mejorar la eficiencia energética	GRI 103-2 GRI 302-4	59
<b>Cambio climático</b>	Uso de energías renovables	GRI 302-1	59
	Los importantes elementos de las emisiones de gases de efecto invernadero generadas como resultado de las actividades de la Sociedad, incluido el uso de los bienes y servicios que produce	GRI 305-1 GRI 305-2 GRI 305-3	62
	Medidas tomadas para adaptarse a las consecuencias del cambio climático	GRI 103-2	59, 62
<b>Protección de la biodiversidad</b>	Objetivos de reducción establecidos voluntariamente a medio y largo plazo para disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero, y medidas aplicadas con ese fin	GRI 305-4 GRI 305-5	59
	Medidas tomadas para proteger o restablecer la biodiversidad	GRI 102-46	63
	Impactos causados por actividades u operaciones en áreas protegidas	GRI 102-46	n.a.
<b>Cuestiones sociales y de personal</b>			
<b>Empleados</b>	Número total y distribución de empleados por país, género, edad, país y clasificación profesional	GRI 102-8 GRI 405-1	65, 70
	Número total y distribución de las modalidades de contratos laborales	GRI 102-8	65-66
	Media anual de las modalidades de contratos laborales (indefinido, temporal y a tiempo parcial) por sexo, edad y clasificación profesional	GRI 102-9	66
	Número de despidos por sexo, edad y clasificación profesional	GRI 103-2	65-66
	Brecha salarial	GRI 103-2 GRI 405-2	71
	Las remuneraciones medias y su evolución desglosadas por sexo, edad y clasificación profesional o un valor igual	GRI 103-2 GRI 405-2	71
	La remuneración media de consejeros y ejecutivos, incluida remuneración variable, asignaciones, indemnización, pago a planes de ahorro a largo plazo y otras percepciones, desglosada por género	GRI 103-2 GRI 405-2	72-73
	Aplicación de políticas de finalización de empleo	GRI 103-2	67
	Empleados con discapacidades	GRI 405-1	73
	Organización del calendario de trabajo	GRI 103-1	69
<b>Organización del trabajo</b>	Número de horas de absentismo	GRI 403-9 (versión GRI 2018)	73
	Medidas designadas para facilitar el acceso a recursos de mediación y fomentar el uso responsable de estos por ambos progenitores	GRI 401-2	69
<b>Salud y seguridad</b>	Condiciones de seguridad y salud en el trabajo	GRI 403-1 GRI 403-2 GRI 403-3 GRI 403-7 (versión GRI 2018)	68, 73
	Accidentes laborales, en particular, su frecuencia y gravedad, desglosados por género	GRI 403-9 GRI 403-10 (versión GRI 2018)	73
	Enfermedades profesionales, desglosadas por género	GRI 403-9 GRI 403-10 (versión GRI 2018)	73

	Organización del diálogo social, incluidos procedimientos para informar y consultar al personal y negociar con él	GRI 103-1	68, 73
<b>Relaciones sociales</b>	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo por país	GRI 102-40	73
	El equilibrio de los convenios colectivos, especialmente en el campo de la seguridad y salud en el trabajo	GRI 403-3	73
<b>Formación</b>	Políticas aplicadas para las actividades de formación	GRI 103-2 GRI 404-2	68-69
	La cantidad total de horas de formación por categoría profesional	GRI 404-1	69
<b>Accesibilidad universal</b>	Accesibilidad universal para las personas con discapacidades	GRI 103-2	77
	Medidas tomadas para fomentar la igualdad de oportunidades y tratamiento entre mujeres y hombres	GRI 103-2	69
<b>Igualdad</b>	Planes de igualdad (Capítulo III de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres)	GRI 103-2	-
	Medidas adoptadas para fomentar el empleo, los protocolos contra el acoso sexual y por causa de género, la integración, y la accesibilidad universal de las personas con discapacidades	GRI 103-3	68, 84
	Política contra cualquier tipo de discriminación y, cuando proceda, la gestión de la diversidad	GRI 103-4	84
<b>Información sobre el respeto por los derechos humanos</b>			
	Aplicación de procedimientos de debida diligencia en el campo de los derechos humanos; prevención de los riesgos de violación de los derechos humanos y, cuando proceda, medidas para reducir, gestionar y reparar los posibles abusos cometidos	GRI 102-16 GRI 102-17 GRI 412-1	84
<b>Derechos humanos</b>	Reclamaciones sobre casos de violaciones de derechos humanos	GRI 103-2 GRI 406-1	84
	Fomento y cumplimiento de las disposiciones incluidas en los Convenios fundamentales relacionados de la Organización Internacional del Trabajo con respecto a la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva; la eliminación de la discriminación en el empleo y la actividad profesional; la eliminación de los trabajos forzados u obligatorios; y la abolición efectiva de la explotación infantil	GRI 103-2 GRI 406-1 GRI 407-1 GRI 408-1 GRI 409-1	84
<b>Información sobre medidas anticorrupción</b>			
	Medidas adoptadas para impedir la corrupción y los sobornos	GRI 103-2 GRI 102-16 GRI 102-17 GRI 205-2	83-84
<b>Corrupción y sobornos</b>	Medidas adoptadas para luchar contra el blanqueo de capitales	GRI 103-2 GRI 102-16 GRI 102-17 GRI 205-2	83-84
	Contribuciones a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro	GRI 102-13 GRI 201-1	49-50, 74
<b>Información sobre la Sociedad</b>			
	Impacto de las actividades de la Sociedad en el empleo y el desarrollo local	GRI 103-2 GRI 203-2	74-77
<b>Compromiso de la Sociedad con el desarrollo sostenible</b>	El impacto de la actividad de la Sociedad en la población local y en el territorio	GRI 413-1 GRI 413-2	74
	Las relaciones mantenidas con los representantes de las comunidades locales y las modalidades de diálogo con estas	GRI 102-43 GRI 413-1	51
	Actuaciones de asociación o patrocinio	GRI 103-2 GRI 201-1	49-50
<b>Subcontratistas y proveedores</b>	La inclusión de cuestiones sociales, medioambientales y de igualdad de género en la política de compras	GRI 103-2	54
	Consideración de la responsabilidad social y medioambiental en las relaciones con proveedores y subcontratistas	GRI 102-9 GRI 308-1	54
	Sistemas de supervisión y auditorías, y sus resultados	GRI 102-9 GRI 308-2	54
<b>Consumidores</b>	Medidas de seguridad y salud de los clientes	GRI 103-2	56-58
	Sistemas de reclamación, quejas recibidas y su resolución	GRI 103-2 GRI 418-1	57-58
<b>Información fiscal</b>	Beneficios obtenidos por país	GRI 201-1	79-80
	Impuestos sobre beneficios pagados	GRI 201-1	80
	Subvenciones públicas recibidas	GRI 201-4	80



A close-up photograph of a young woman with dark, curly hair, smiling broadly as she takes a bite out of a large, sesame seed bun burger. She is wearing a light-colored halter top and a necklace. The background is softly blurred, suggesting an indoor setting with natural light.

**AmRest Holdings SE**

**INFORME ANUAL DE LA DIRECCIÓN CORPORATIVA DE SOCIEDADES COTIZADAS**

**correspondiente al periodo finalizado el 31 de diciembre de 2019**

**Datos de identificación del usuario:**

<b>Fecha final de periodo financiero de referencia</b>	31/12/2019
<b>Código de Identificación Fiscal [C.I.F.]</b>	A88063979
<b>Nombre registrado</b>	AmRest Holdings SE
<b>Domicilio social</b>	Paseo de la Castellana, 163, 10º piso, 28046 Madrid, España

## A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

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

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

Observaciones

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

Sí  No

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	4,96	0,000	0,000	0,000	4,96
AVIVA OTWARTY FUNDUSZ EMERYTALNY AVIVA BZWBK SA	3,10	0,000	0,000	0,000	3,10
NATIONALE-NEDERLANDEN OTWARTY FUNDUSZ EMERYTALNY	4,51	0,000	0,000	0,000	4,51

Detalle de la participación indirecta:

Nombre o denominación social del titular indirecto	Nombre o denominación social del titular directo	% derechos de voto atribuidos a las acciones	% derechos de voto a través de instrumentos financieros	% total de derechos de voto

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

Nombre o denominación social del accionista	Fecha de la operación	Descripción de la operación
Malgorzata Ewa McGovern	09/05/2019	Venta de toda su participación representativa del 10,67% del capital social, al accionista de control FCapital Dutch, B.V. (Grupo Finaccess)

**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	67,05	0,00	0,00	67,05	0,00	0,00

**% total de derechos de voto en poder del consejo de administración**

67,05

**Observaciones**

Detalle de la participación indirecta:

Nombre o denominación social del consejero	Nombre o denominación social del titular directo	% derechos de voto atribuidos a las acciones	% derechos de voto a través de instrumentos financieros	% total de derechos de voto	% derechos de voto que pueden ser transmitidos a través de instrumentos financieros
FERNÁNDEZ GONZÁLEZ, CARLOS	FCAPITAL DUTCH, B.V.	41,31	0,00	41,31	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
---	------------------	-------------------

**A.6 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.

**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 67,05% de los derechos de voto de la Sociedad. Finaccess Capital, S.A. de C.V. controla a los accionistas directos, sociedad que a su vez está controlada por Grupo Finaccess, S.A.P.I. de C.V. 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
724.415	-	0,3299%

(\*) A través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de acciones directas
<b>Total:</b>	

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:**

	%
<b>Capital flotante estimado</b>	19,76

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
<b>Quórum exigido en 1ª convocatoria</b>	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	
14/05/2019	0,00%	79,26%	0,00%	0,00%	79,26%
De los que capital flotante:	0,00%	12,18%	0,00%	0,00%	12,18%
06/06/2018	0,00%	76,50%	0,00%	8,19%	84,69%
De los que capital flotante:	0,00%	1,20%	0,00%	3,14%	4,34%

#### Observaciones

Dado que el domicilio de la sociedad se trasladó a España en el mes de marzo de 2018, solo se ha incluido la información relativa a las dos únicas Juntas Generales 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](http://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:

<b>Número máximo de consejeros</b>	15
<b>Número mínimo de consejeros</b>	5
<b>Número de consejeros fijado por la junta</b>	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
Romana Sadurska		Independiente	Vocal	14 de mayo de 2019	14 de mayo de 2019	Acuerdo del Consejo de Administración	28 de julio de 1951
Emilio Fullaondo Botella		Independiente	Vocal	14 de mayo de 2019	14 de mayo de 2019	Acuerdo del Consejo de Administración	22 de mayo de 1971
Pablo Castilla Reparaz		Independiente	Consejero Coordinador-vocal	5 de octubre de 2017	5 de octubre de 2017	Acuerdo de la Junta General de Accionistas	6 de diciembre de 1960

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
------------------	---------------	-------	----------------------	----------------------	--	--------------------

<b>Número total de consejeros</b>	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 nombramiento	Fecha de baja	Comisiones especializadas de las que era miembro	Indique si la baja se ha producido antes del fin del mandato
Henry Joseph McGovern	Ejecutivo	5 de octubre de 2017	14 de mayo de 2019	N/A	Sí
Steven Kent Winegar Clark	Dominical	5 de octubre de 2017	14 de mayo de 2019	N/A	Sí

#### Causas de la baja y otras observaciones

Dimisiones presentadas con motivo de la venta de la totalidad de su participación en la Sociedad que motivaba su presencia en el Consejo de Administración. En el caso de Henry McGovern también se desvinculó por completo del grupo AmRest como ejecutivo del grupo

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
<b>Número total de consejeros ejecutivos</b>		0
<b>% sobre el total del consejo</b>		0,00

#### CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES

Nombre o denominación del consejero	Nombre o denominación del accionista significativo a quien	Perfil
-------------------------------------	--	--------

representa o que ha propuesto su nombramiento		
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, y Presidente del Consejo de Administración de Restaurant Brands New Zealand Limited. Ha desempeñado distintos cargos en el Grupo Modelo durante 19 años, y ocupado los cargos de miembro del Consejo de Crown Imports (Chicago, Illinois), Vicepresidente del Consejo de MMI (Toronto, Canadá), miembro del Consejo de DIFA y ex miembro de la Cámara 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. Miembro del Consejo de Administración de Restaurant Brands New Zealand Limited. Ha formado parte del Grupo Modelo, desempeñando distintos cargos. Miembro actual del Consejo de Administración de distintas sociedades y ONG´s.
Carlos Fernández González	Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V.	Presidente del Consejo de Administración de Grupo Finaccess S.A.P.I. de C.V. Actualmente es también consejero no ejecutivo de Inmobiliaria Colonial Socimi, S.A. Miembro del Consejo de Administración de Restaurant Brands New Zealand Limited. Desempeñó distintos cargos en el Grupo Modelo (el último como Presidente del Consejo y Director General), así como en el consejo de empresas nacionales e internacionales (como el de consejero independiente de Banco Santander).
<b>Número total de consejeros dominicales</b>		3
<b>% sobre el total del consejo</b>		42,86

#### **CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES**

Nombre o denominación del consejero	Perfil
Pablo Castilla Reparaz	Ha ocupado los cargos de consejero de Santander Direkt Bank (Alemania), de consejero del Banco Mercantil (Perú), de Secretario no-miembro de BT Telecomunicaciones S.A., Secretario consejero de Santander Investment, S.A., Secretario del Comité de Inversiones del Grupo Santander, Consejero Secretario en OpenBank y Consejero Secretario del Grupo Vitaldent. Ha sido Director de Asesoría Jurídica Internacional y Corporativa de Banco Santander durante más de 20 años.
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.

Romana Sadurska

Cuenta con una experiencia de más de treinta años de experiencia en diferentes puestos vinculados al sector jurídico. Durante más de quince años fue socia y secretaria general de la firma de abogados española Uría Menéndez, y también dirigió la oficina del mencionado despacho de Europa Central y Oriental. Actualmente es Vicepresidenta Ejecutiva de la Fundación Profesor Uría, y ocupa cargos de administrador del Aspen Institute Spain, es miembro del Consejo Asesor Internacional del Instituto de Empresa y del Consejo Asesor de Uría Menéndez. También es miembro honorario de la Academia Polaca de Gastronomía.

Emilio Fullaondo Botella

Ha ocupado puestos de alta dirección durante más de veintitrés años en la industria cervecera, liderando distintos departamentos vinculados al área financiera del grupo cervecero mexicano Grupo Modelo, incluyendo el puesto de Chief Financial Officer por un periodo de cuatro años y posteriormente en la empresa belga AB InBev tras la adquisición por esta de Grupo Modelo como Chief People Officer para Middle Americas hasta su renuncia en enero de 2019. Es también consejero independiente de la sociedad Restaurant Brands, que cotiza en la New Zealand Stock Exchange (NZX) y la Australian Securities Exchange (ASX).

**Número total de consejeros independientes**

4

**% sobre el total del consejo**

57,14

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

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

**Nombre o denominación del consejero**

**Descripción de la relación**

**Declaración motivada**

### **OTROS CONSEJEROS EXTERNOS**

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

**Nombre o denominación social 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:

<b>Nombre o denominación social del consejero</b>	<b>Fecha del cambio</b>	<b>Categoría anterior</b>	<b>Categoría actual</b>
---	-------------------------	---------------------------	-------------------------

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:

	<b>Número de consejeras</b>				<b>% sobre el total de consejeros de cada categoría</b>			
	<b>Ejercicio t</b>	<b>Ejercicio t-1</b>	<b>Ejercicio t-2</b>	<b>Ejercicio t-3</b>	<b>Ejercicio t</b>	<b>Ejercicio t-1</b>	<b>Ejercicio t-2</b>	<b>Ejercicio t-3</b>
<b>Ejecutivas</b>	0	0	N/A	N/A	0,00%	0,00%	N/A	N/A
<b>Dominicales</b>	0	0	N/A	N/A	0,00%	0,00%	N/A	N/A
<b>Independientes</b>	1	0	N/A	N/A	14,29%	0,00%	N/A	N/A
<b>Otras externas</b>	0	0	N/A	N/A	0,00%	0,00%	N/A	N/A
<b>Total:</b>	1	0	N/A	N/A	14,29%	0,00%	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, género, 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**

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. El Consejo nombró en mayo de 2019 a D.ª Romana Sadurska por cooptación para cubrir una de las vacantes surgidas tras la dimisión de los consejeros D. Henry McGovern y D. Steve Winegar.

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**

- 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. En observancia de dicho compromiso, en mayo de 2019 se nombró a la primera consejera de AmRest, D.<sup>a</sup> Romana Sadurska.

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.

C.1.10 Identifique, en su caso, a los miembros del consejo que asuman cargos de administradores, representantes de administradores o directivos en otras sociedades que formen parte del grupo de la sociedad cotizada:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo	¿Tiene funciones ejecutivas?
--	---	-------	------------------------------

C.1.11 Detalle, 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	Inmobiliaria Colonial Socimi, S.A.	Consejero
Carlos Fernández González	Restaurant Brands New Zealand Limited.	Consejero
José Parés Gutiérrez	Restaurant Brands New Zealand Limited.	Presidente del Consejo
Luis Miguel Álvarez Pérez	Restaurant Brands New Zealand Limited.	Consejero

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:

<b>Remuneración devengada en el ejercicio a favor del consejo de administración (miles de euros)</b>	16.716
<b>Importe de los derechos acumulados por los consejeros actuales en materia de pensiones (miles de euros)</b>	0
<b>Importe de los derechos acumulados por los consejeros antiguos en materia de pensiones (miles de euros)</b>	0

#### Observaciones

Simultáneamente a la presentación de su dimisión, en marzo de 2019, el Sr. McGovern ejerció la totalidad de sus opciones bajo planes de remuneración de AmRest; dichas opciones fueron liquidadas por un importe de 15.460 miles euros.

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

Nombre o denominación social	Cargo/s
D. Mark Chandler	Chief Executive Officer
D. Olgierd Danielewicz	Chief Operations Officer
Dña. María Elena Pato-Castel Tadeo	Equity Brands President
Dña. Oksana Staniszevska	Chief People Officer
D. Jerzy Tymofiejew	Chief Development Officer
D. Eduardo Zamarripa	Chief Financial Officer
D. Peter Kaineder	Chief Strategy Officer
D. Adam Sawicki	Chief Digital Officer
D. Robert Zuk	Chief Information Officer
D. Ramanurup Sen	Food Services President
<b>Remuneración total alta dirección (en miles de euros)</b>	10.476

#### Observaciones

D. Adam Sawicki dejó de pertenecer al Grupo AmRest en agosto de 2019.

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

Sí  No

#### Descripción modificaciones

El 30 de julio de 2019 se modificó el Reglamento del Consejo de Administración para regular la Comisión de Salud y Seguridad de nueva creación.

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 Retribuciones para el nombramiento del resto de consejeros no independientes. Para la reelección y ratificación de consejeros, se evaluará la calidad del trabajo y la dedicación del consejero en cuestión durante su mandato.

La duración del cargo como consejero será de cuatro años, y podrán ser reelegidos para el cargo, una o varias veces, por períodos de igual duración máxima. Vencido el plazo, el nombramiento caducará cuando se haya celebrado la siguiente Junta General o haya transcurrido el término legal para la celebración de la Junta que deba resolver la aprobación de las cuentas del ejercicio anterior.

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

#### Descripción modificaciones

De acuerdo con su evaluación del ejercicio 2018, en 2019 el Consejo de Administración ha creado la Comisión de Salud y Seguridad, ha aumentado la eficiencia de sus reuniones sirviéndose de la Comisión Ejecutiva para atender cuestiones de urgencia y ha incrementado la diversidad de género en el seno del Consejo y el porcentaje de consejeros independientes.

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 2019 en su reunión celebrada en febrero de 2020.

La evaluación del Consejo ha consistido en el análisis de los siguientes aspectos: (i) la calidad y eficiencia de su funcionamiento; (ii) el desempeño de sus funciones por el presidente del Consejo y el primer ejecutivo; (iii) el funcionamiento y composición de sus comisiones; y (iv) la diversidad en la composición y competencias del Consejo y el desempeño y aportación de cada consejero.

No se contó con el asesoramiento de consultor externo.

Las conclusiones se incluyeron en un informe aprobado por el Consejo que, entre otros aspectos, analizó la estructura y composición del Consejo, su eficiencia y funcionamiento internos y su relación con el equipo de alta dirección; el desempeño de las funciones del Consejo y sus Comisiones; y mejoras y recomendaciones para el siguiente ejercicio.

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

N.A.

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

De acuerdo con el artículo 25 de los Estatutos y con el artículo 11 del Reglamento del Consejo de Administración, los consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar, si este lo considera conveniente, la correspondiente dimisión en los siguientes casos: (a) cuando cesen en los puestos ejecutivos a los que estuviere asociado su nombramiento como consejero; (b) cuando se vean incurso 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.

<b>Número de reuniones del consejo</b>	12
<b>Número de reuniones del consejo sin la asistencia del presidente</b>	0
<b>Observaciones</b>	

El consejero coordinador ha asistido a todas las reuniones. Desde mayo de 2019, en el Consejo no hay ningún consejero ejecutivo.

Indíquese el número de reuniones mantenidas por el consejero coordinador con el resto de consejeros, sin asistencia ni representación de ningún consejero ejecutivo:

<b>Número de reuniones</b>	8
----------------------------	---

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

<b>Número de reuniones de la comisión ejecutiva</b>	10
<b>Número de reuniones de la comisión de auditoría</b>	6
<b>Número de reuniones de la comisión de nombramientos y retribuciones</b>	10
<b>Número de reuniones de la comisión de nombramientos</b>	N.A.
<b>Número de reuniones de la comisión de retribuciones</b>	N.A.
<b>Número de reuniones de la comisión de Salud y Seguridad</b>	2

<b>Observaciones</b>	
----------------------	--

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:

<b>Número de reuniones con la asistencia presencial de al menos el 80% de los consejeros</b>	11
<b>% de asistencia presencial sobre el total de votos durante el ejercicio</b>	92%
<b>Número de reuniones con la asistencia presencial, o representaciones realizadas con instrucciones específicas, de todos los consejeros</b>	12
<b>% de votos emitidos con asistencia presencial y representaciones realizadas con instrucciones específicas, sobre el total de votos durante el ejercicio</b>	100%

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 de la Comisión como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas reservas y salvedades.

C.1.29 ¿El secretario del consejo tiene la 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 Auditoría 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
------------------	------------------

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
<b>Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)</b>	39.9	2.4	42.3
<b>Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe trabajos de auditoría (en %)</b>	14%	0%	4%

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

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
<b>Número de ejercicios ininterrumpidos</b>	2	2
<b>Nº de ejercicios auditados por la firma actual de auditoría / Nº de ejercicios que la sociedad o su grupo han sido auditados (en %)</b>	100%	100%

#### Observaciones

Para realizar este cómputo, se ha tenido en cuenta el período desde que la sociedad tiene su domicilio social en España. KPMG PL auditó a AmRest Holdings, SE cuando tenía su sede en los Países Bajos y en Polonia. En ese caso, el porcentaje del número de años auditados por KPMG sobre el número total de ejercicios en los que las cuentas anuales han sido auditadas es del 20% (individual) y del 37% (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	0
Tipo de beneficiario	Descripción del acuerdo
Altos Directivos (no consejeros) y empleados	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>En cualquier caso, las indemnizaciones por despido no superan un máximo de dos veces el salario anual.</p>

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

<b>% de consejeros ejecutivos</b>	0,00%
<b>% de consejeros dominicales</b>	66,66%
<b>% de consejeros independientes</b>	33,33%
<b>% de otros externos</b>	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
Emilio Fullaondo Botella	Presidente	Independiente
Pablo Castilla Reparaz	Vocal	Independiente
Mustafa Ogretici	Vocal	Independiente

<b>% de consejeros dominicales</b>	0,00%
------------------------------------	-------

<b>% de consejeros independientes</b>	100 %
<b>% de otros externos</b>	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 Auditoría 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 2019, 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 2018 con carácter previo a su formulación por el Consejo de Administración; (ii) respecto a la auditoría externa, ha monitorizado las actuaciones de KPMG y servicios prestados, su razonabilidad y justificación, y la calidad de los servicios contratados; (iii) en relación con la auditoría interna, la Comisión de Auditoría ha impulsado un proyecto de revisión y actualización del mapa de riesgos de la Compañía, además de cumplir con todas aquellas funciones atribuidas en el Reglamento del Consejo y de la Comisión de Auditoría; (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 2019; (v) ha impulsado un proceso de mejora de los sistemas de consolidación de la Compañía; (vi) ha revisado las comunicaciones recibidas de la CNMV; y (vii) ha analizado y tomado conocimiento del saldo de la autocartera de la Sociedad y de las operaciones realizadas con acciones propias trimestralmente.

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

<b>Nombre de los consejeros con experiencia</b>	Emilio Fullaondo Botella / Pablo Castilla Reparaz / Mustafa Ogretici
<b>Fecha de nombramiento del presidente en el cargo</b>	14 de mayo de 2019

#### COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

Nombre	Cargo	Categoría
Pablo Castilla Reparaz	Presidente	Independiente
Luis Miguel Álvarez Pérez	Vocal	Dominical
Romana Sadurska	Vocal	Independiente
Emilio Fullaondo Botella	Vocal	Independiente
<b>% de consejeros dominicales</b>		25,00 %
<b>% de consejeros independientes</b>		75,00 %
<b>% de otros externos</b>		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.

#### COMISIÓN DE SALUD Y SEGURIDAD

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

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

% de otros externos

0,00%

### Observaciones

**Explique las funciones que tiene atribuidas esta comisión, y describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma. Para cada una de estas funciones, señale sus actuaciones más importantes durante el ejercicio y cómo ha ejercido en la práctica cada una de las funciones que tiene atribuidas ya sea en la ley o en los estatutos u otros acuerdos sociales.**

La Comisión de Salud y Seguridad debe estar formada por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros, todos ellos con el carácter de no ejecutivos y, al menos dos de ellos, deben ser consejeros independientes. El Presidente debe ser un consejero independiente. La Comisión de Salud y Seguridad quedará válidamente constituida cuando concurren, presentes o representados, la mayoría de sus miembros. Los acuerdos se adoptarán por mayoría de miembros concurrentes, presentes o representados.

Las competencias de la Comisión de Salud y Seguridad son: (i) revisar, supervisar y recomendar al Consejo el marco y las políticas de gestión de riesgos de salud y seguridad de la Sociedad; (ii) evaluar y asesorar al Consejo sobre las diversas estrategias para alcanzar los objetivos de salud y seguridad de la Sociedad; (iii) revisar y recomendar al Consejo los objetivos de desempeño en materia de salud y seguridad y evaluar el desempeño en relación con dichos objetivos; (iv) vigilar el cumplimiento por parte de la Sociedad tanto de sus políticas de salud y seguridad como de las leyes aplicables en materia de salud y seguridad; (v) garantizar que los sistemas utilizados para identificar y gestionar los riesgos de salud y seguridad de la Sociedad sean adecuados para los fines previstos y se apliquen de manera eficaz, se revisen periódicamente y se mejoren continuamente; (vi) la Comisión deberá asegurarse que el Consejo se mantiene informado y actualizado sobre las cuestiones relacionadas con los riesgos para la salud y la seguridad; (vii) garantizar que la Sociedad esté estructurada de manera eficaz para gestionar y prevenir los riesgos relacionados con la salud y la seguridad, lo que incluye contar con trabajadores capacitados, procedimientos de comunicación adecuados y documentación suficiente; (viii) examinar y asesorar al Consejo sobre la idoneidad de los recursos disponibles para el funcionamiento de los sistemas y programas de gestión de la salud y la seguridad de la Sociedad; y (ix) vigilar y supervisar todos los incidentes o asuntos relacionados con la salud y la seguridad, así como las medidas adoptadas por el Consejo para evitar su repetición.

La Comisión se constituyó en julio de 2019 y tuvo su primera reunión en diciembre de 2019. En esa reunión se aprobó el plan de trabajo para 2020 para acometer las tareas encomendadas.

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		Ejercicio t-1		Ejercicio t-2		Ejercicio t-3	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Comisión ejecutiva		0,00%		0,00%		N.A.		N.A.
Comisión de auditoría		0,00%		0,00%		N.A.		N.A.
Comisión de nombramientos y retribuciones		25,00%		0,00%		N.A.		N.A.
Comisión de nombramientos		N.A.		N.A.		N.A.		N.A.

<b>Comisión de retribuciones</b>	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
<b>Comisión de salud y seguridad</b>	0,00%	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](http://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 INTRAGRUPPO

### 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	Nombre o denominación social	Vínculo	Naturaleza de la operación	Importe (miles de
---	------------------------------	---------	----------------------------	-------------------



directivos	de la parte vinculada		euros)
Henry McGovern	Metropolitan Properties International Sp. z o.o.	Entidad con vínculo estrecho a Henry McGovern	Alquiler de local para restaurante 164

#### Observaciones

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

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

Denominación social de la entidad de su grupo	Breve descripción de la operación	Importe (miles de euros)
---	-----------------------------------	--------------------------

#### Observaciones

#### D.5 Detalle las operaciones significativas realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo y 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, entendiéndose por tales aquéllas cuya información no sea necesaria para expresar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la sociedad; (b) utilizar el nombre de la sociedad o invocar su condición de consejero para influir indebidamente en la realización de operaciones privadas; (c) hacer uso de los activos sociales, incluida la información confidencial de la sociedad, con fines privados; (d) aprovecharse de las oportunidades de negocio de la sociedad; (e) obtener ventajas o remuneraciones de terceros distintos de la sociedad y su grupo asociadas al desempeño de su cargo, salvo que se trate de atenciones de mera cortesía y (f) desarrollar actividades por cuenta propia o cuenta ajena que entrañen una competencia efectiva, sea actual o potencial, con la sociedad o que, de cualquier otro modo, le sitúen en un conflicto permanente con los intereses de la sociedad.

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

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

El Departamento de Auditoría Interna revisa durante las reuniones mantenidas con los correspondientes departamentos, cualquier riesgo relacionado con conflictos de intereses potenciales o existentes. En caso de identificar tales riesgos, este departamento proporciona recomendaciones y planes de acción, que luego supervisa y verifica su implementación. Los informes de auditoría interna, incluidos los riesgos, las recomendaciones, los planes de acción y el estado de la supervisión y verificación de los planes de acción, se comunican a la Comisión de Auditoría y Control y a la Alta Dirección.

#### **D.7 ¿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 se comunica a la Alta Dirección de AmRest para su revisión y realización de planes de acción adecuados que aborden los riesgos identificados. Dicho Mapa de Riesgos se comunica 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 y Control.

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

La Política de gestión de riesgos de 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 Global de Auditoría Interna y Control Interno: analiza y evalúa la gestión de riesgos, los controles internos y el gobierno corporativo y proporciona recomendaciones que apoyan la reducción de riesgos.
- Empleados: cumplimiento de las políticas y procedimientos de la gestión de riesgos.

De acuerdo con el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control, esta supervisa entre otros la eficacia del sistema de control interno de la Compañía, la auditoría interna y la gestión de riesgos. Para tales propósitos, la Comisión puede, si corresponde, presentar recomendaciones o mociones al Consejo de Administración, con el término pertinente para el seguimiento.

El área financiera, dirigida por el CFO, es responsable de la política fiscal del Grupo y de la implementación de su estrategia fiscal. La estrategia fiscal se revisa de forma continua como parte del ciclo de planificación financiera. La Comisión de Auditoría es responsable de supervisar todos los asuntos fiscales importantes. A las reuniones de la Comisión de Auditoría asisten regularmente empleados del Grupo de las áreas de auditoría interna, fiscal y planificación financiera, incluido el CFO.

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

El grupo AmRest está sujeto a varios riesgos inherentes en los diferentes mercados en los que opera.

1. 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 transacciones y conversiones a monedas distintas de la moneda en la que las transacciones comerciales se llevan a cabo en las compañías del Grupo.

13. Riesgo relacionado con la situación geopolítica actual: la Sociedad lleva a cabo negocios en países donde la situación política es incierta, por ejemplo, en Rusia. Rusia es uno de los mercados más grandes del Grupo AmRest. La reciente agitación geopolítica y económica observada en la región ha tenido y puede continuar teniendo un impacto negativo en la economía rusa, incluido el debilitamiento del rublo ruso, tasas de interés más altas, liquidez reducida y confianza del consumidor. Estos eventos, incluidas las sanciones internacionales actuales y futuras contra empresas e individuos rusos y la incertidumbre y volatilidad relacionadas en la cadena de suministro, pueden tener un impacto significativo en las operaciones y la posición financiera del Grupo, cuyo efecto es difícil de predecir.

14. Riesgo relacionado con la salida del Reino Unido de la Unión Europea: es difícil predecir cómo la salida del Reino Unido de la Unión Europea puede afectar a los mercados financieros. A pesar del hecho de que AmRest opera solo unos pocos restaurantes en el Reino Unido, el riesgo de efectos adversos del "Brexit" en la economía de diferentes países de la Unión Europea (donde el Grupo desarrolla sus negocios) puede tener un impacto adverso en el Grupo.

15. 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.

16. Riesgo de liquidez: el Grupo está expuesto al riesgo de falta de financiamiento en el momento de

vencimiento de los préstamos y bonos bancarios.

17. Riesgo fiscal: la Sociedad está expuesta a este tipo de riesgo en el proceso de gestión y toma de decisiones estratégicas, que pueden afectar las liquidaciones fiscales. Todas las irregularidades que se producen en la liquidación de impuestos aumentan el riesgo de disputa en el caso de un posible control por parte de las Administraciones Tributarias.

18. 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.

19. 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.

20. 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.

21. 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 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 las áreas de alto riesgo y definió, conjuntamente con la Comisión de Auditoría y Control, la frecuencia de las auditorías.

#### **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, si bien 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 Departamento Global de Auditoría Interna (GIA&IC) apoya al equipo directivo de AmRest en la tarea de identificar riesgos y proporcionar recomendaciones para su gestión, elaborar planes de acción para mitigar y/o eliminar los riesgos identificados, y monitorear y verificar regularmente su implementación.

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

- Comisión de Auditoría y Control;
- Comisión de Salud y Seguridad;
- 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 del Departamento Global de Auditoría Interna Global y Control Interno (GIA & IC) revisa durante sus asignaciones cualquier riesgo relacionado con responsabilidades y líneas de reporte, distribución adecuada de trabajo y deberes. En caso de identificar dichos riesgos, GIA & IC proporciona recomendaciones, solicitudes de planes de acción y luego supervisa y verifica su implementación. Los informes de auditorías, incluidos los riesgos, recomendaciones, planes de acción e implementación de los mismos, se comunican a la Comisión de Auditoría y Control y a la Alta Dirección.



La auditoría interna reporta funcionalmente al presidente de la Comisión de Auditoría y Control.

Con respecto al proceso de preparación de la información financiera, el grupo ha establecido varias políticas, instrucciones y manuales (como el Informe de grupo y el Manual de contabilidad, Calendario financiero, Política fiscal corporativa, Política financiera y de inversiones, Política de cumplimiento normativo, Política de Gestión de Riesgos) determinando responsabilidades y autoridades. La preparación de la información financiera se refiere a la planificación, la distribución de tareas y funciones, el calendario específico, las diversas revisiones que se realizarán en varios niveles y su difusión. Para este fin, el Grupo tiene funciones de control y contabilidad financiera en cada uno de sus mercados operativos; los cuales están dirigidos por un controlador responsable de implementar e integrar a nivel local las políticas globales definidas por el Grupo que garantizan los estándares de informes unificados en todo el Grupo.

- Código de conducta, órgano de aprobación, grado de difusión e instrucción, principios y valores incluidos (indicando si hay menciones específicas al registro de operaciones y elaboración de información financiera), órgano encargado de analizar incumplimientos y de proponer acciones correctoras y sanciones.

De acuerdo con el Código de conducta, 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 Comisión Ejecutiva. Los miembros del Comité son nombrados y destituidos por el Consejo de Administración por recomendación del Departamento de Recursos Humanos.

- 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 College
- AmRest University

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 SCIF, 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 parte del mismo sea subcontratado a un tercero independiente, se implementa para el asesor externo el mismo conjunto de políticas y procedimientos aplicables a los efectos de informes internos, a fin de garantizar la cobertura de los riesgos asociados con dicha subcontratación.

El Grupo establece acuerdos de nivel de servicio que garantizan la integridad y la calidad de la información proporcionada por terceros.

El Grupo evalúa sus estimaciones internamente. Cuando es recomendable contratar a un tercero, lo hace una vez que ha verificado su experiencia e independencia, y ha validado sus métodos y la razonabilidad de las suposiciones formuladas.

## **F.4 Información y comunicación**

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

- F.4.1 Una función específica encargada de definir, mantener actualizadas las políticas contables (área o departamento de políticas contables) y resolver dudas o conflictos derivados de su interpretación, manteniendo una comunicación fluida con los responsables de las operaciones en la organización, así como un manual de políticas contables actualizado y comunicado a las unidades a través de las que opera la entidad.

El departamento de contabilidad del grupo es responsable de definir, actualizar y difundir las políticas

contables del grupo AmRest. En consecuencia, tiene un manual de contabilidad y presentación de informes del Grupo adaptado a las necesidades del Grupo. Estas políticas contables se desarrollan en base a las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea (NIIF).

El Manual de informes y contabilidad del grupo se difunde a todo el personal involucrado en el proceso de elaboración de la información financiera.

Cualquier cambio significativo que afecte al Manual se comunica a la organización junto con el Manual actualizado.

El departamento de contabilidad está compuesto por personal altamente calificado y es el encargado de resolver las consultas o conflictos derivados de la interpretación de las normas y / o políticas contables.

F.4.2 Mecanismos de captura y preparación de la información financiera con formatos homogéneos, de aplicación y utilización por todas las unidades de la entidad o del grupo, que soporten los estados financieros principales y las notas, así como la información que se detalle sobre el SCIIF.

La estructura de informes del Grupo proporciona diferentes tipos de servicios, que incluyen:

- Sistemas generales de IT.
- Sistemas de gestión que brindan información para fines de control y monitoreo.
- Sistemas de control de ventas.
- Sistemas estructurales para compartir datos y utilizados por todas las aplicaciones y servicios. Estos sistemas incluyen todos aquellos relacionados con la información contable y financiera.

El grupo se encuentra en proceso de integración de filiales y negocios adquiridos recientemente. El sistema de contabilidad ya se ha implementado en las filiales principales, si bien aún está en proceso de implementarlo en todas ellas.

Asimismo, el Grupo cuenta con un sistema de consolidación que permite obtener información estandarizada sobre las compañías del Grupo para los fines de elaborar información consolidada.

Como se indicó anteriormente, AmRest cuenta con un manual de contabilidad y presentación de informes que incluye instrucciones específicas sobre la preparación de la información financiera.

Asimismo, se han definido controles preventivos que garantizan la entrada segura de datos en el sistema de consolidación. La implementación de esta solución garantiza la información de los estados financieros y la estandarización de las cuentas anuales.

Los datos en moneda extranjera reportados por las filiales entran automáticamente dentro del sistema de consolidación y son convertidos a euros de forma estandarizada y posteriormente se agregan a las cifras consolidadas.

El proceso de consolidación está diseñado para identificar transacciones intragrupo, asegurando que se eliminen correctamente. Además, para garantizar la calidad y la exhaustividad de la información, el sistema de consolidación está configurado para realizar ajustes de eliminación de inversión y capital y eliminar transacciones intragrupo, que se generan automáticamente de acuerdo con la configuración y los controles del sistema.

Todo este proceso está altamente automatizado e incluye controles automáticos para permitir la detección de incidentes en el proceso de consolidación. Los departamentos de contabilidad y planificación y análisis del grupo realizan controles de supervisión y analíticos adicionales.

## **F.5 Supervisión del funcionamiento del sistema**

Informe, señalando sus principales características, al menos de:

F.5.1 Las actividades de supervisión del SCIIF realizadas por la comisión de auditoría así como si la entidad cuenta con una función de auditoría interna que tenga entre sus competencias la de apoyo a la comisión en su labor de supervisión del sistema de control interno, incluyendo el SCIIF. Asimismo se informará del alcance de la evaluación del SCIIF realizada en el ejercicio y del procedimiento por el cual el encargado de ejecutar la evaluación comunica sus resultados, si la

entidad cuenta con un plan de acción que detalle las eventuales medidas correctoras, y si se ha considerado su impacto en la información financiera.

Los Estatutos y el Reglamento del Consejo de Administración establecen que el deber principal de la Comisión de Auditoría y Control será apoyar al Consejo de Administración en sus funciones de supervisión, con sus funciones principales, que incluyen supervisar la eficacia del sistema de control interno de la Sociedad y sistemas de gestión de riesgos, y discutir con los auditores las debilidades significativas o importantes en el sistema de control interno detectado durante la auditoría. La Comisión de Auditoría y Control es responsable de supervisar la efectividad de los controles internos llevados a cabo por la función de Auditoría Interna del Grupo AmRest.

La función de Auditoría Interna reporta a la Comisión de Auditoría y Control, con el objetivo principal de prestarles apoyo en sus responsabilidades relacionadas con el gobierno, la gestión de riesgos y el Sistema de Control Interno del Grupo. El control interno comprende todos los procesos que pueden garantizar razonablemente el cumplimiento de la ley, los reglamentos y las normas internas, la confiabilidad de la información, la eficiencia y la eficacia de las operaciones y la integridad del patrimonio neto de la organización.

La función de Auditoría Interna se lleva a cabo de acuerdo con las Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing). La función de auditoría interna se rige por el Reglamento de Auditoría Interna de AmRest.

Con respecto a la supervisión del Control Interno sobre Informes Financieros (Internal Control over Financial Reporting o ICFR), 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 informa el progreso de la realización del Plan de Auditoría Anual, los problemas con los controles, el gobierno corporativo, los riesgos importantes de AmRest, el progreso de la implementación de recomendaciones y otros que son requeridos por, en su caso, el CEO y / o la Comisión de Auditoría y Control.

Las irregularidades identificadas por los auditores incluyen en el proceso GIA&IC de monitoreo regular, verificación y notificación de la implementación de los planes de acción establecidos por la dirección.

Cualquier irregularidad identificada en los estados financieros independientes y / o consolidados se reporta a la Comisión de Auditoría y Control como Informe Resumen (después de la revisión semestral y la auditoría de las cuentas anuales). La Comisión de Auditoría y Control se reúne con los auditores al menos dos veces al año.

Según el "Reglamento de la Comisión de Auditoría y Control de AmRest Holdings SE", la Comisión de Auditoría y Control debe, entre otros, supervisar la efectividad del sistema de control interno de la Compañía, la auditoría interna y el sistema de gestión de riesgos; discutir con el auditor las debilidades significativas del sistema de control interno reveladas en el curso de la auditoría, mientras se mantiene su independencia. Para tales propósitos, la Comisión puede, si corresponde, presentar recomendaciones al Consejo de Administración.

Con respecto a la preparación de la información financiera regulada de la Sociedad y su Grupo, la Comisión tiene las siguientes funciones principales:

- a) Supervisar el proceso de preparación y presentación y la claridad e integridad de la información financiera regulada relacionada con la Sociedad y su Grupo, asegurándose de que los informes financieros semestrales y los estados de gestión trimestrales se redacten de acuerdo con las mismas

normas contables que los informes financieros anuales y para supervisar la revisión de los estados financieros intermedios solicitados al auditor, con el alcance y la frecuencia que puede definirse, según sea el caso. La Comisión se reúne periódicamente con el auditor externo para realizar esta función;

- b) Revisar el cumplimiento de los requisitos legales, la delimitación adecuada del alcance de la consolidación y la aplicación correcta de los principios de contabilidad generalmente aceptados y las normas internacionales de información financiera, según corresponda;
- c) Presentar recomendaciones o mociones al Consejo de Administración con el propósito de salvaguardar la integridad de la información financiera; y
- d) Asesorar al Consejo de Administración sobre cualquier cambio significativo de la norma contable y de los riesgos significativos en el balance y fuera de balance.

## **F.6 Otra información relevante**

N.A

## **F.7 Informe del auditor externo**

Informe de:

- F.7.1 Si la información del SCIIF remitida a los mercados ha sido sometida a revisión por el auditor externo, en cuyo caso la entidad debería incluir el informe correspondiente como anexo. En caso contrario, debería informar de sus motivos.

La información sobre el control interno sobre el sistema de información financiera no se ha presentado para su revisión por parte del auditor externo, ya que el Grupo continúa implementando las mejoras y recomendaciones derivadas del proceso de implementación del ICFR a nivel corporativo en España y en sus principales filiales.

## **G. GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO**

Indique el grado de seguimiento de la sociedad respecto de las recomendaciones del Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas.

En el caso de que alguna recomendación no se siga o se siga parcialmente, se deberá incluir una explicación detallada de sus motivos de manera que los accionistas, los inversores y el mercado en general, cuenten con información suficiente para valorar el proceder de la sociedad. No serán aceptables explicaciones de carácter general.

- 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

En la Junta General de junio de 2019 no se realizó tal exposición oral por el Presidente dado que todos los accionistas asistentes distintos del accionista de control, que cuenta con representación en el Consejo, delegaron su representación en el Presidente del Consejo de Administración, por lo que no resultó necesaria tal explicación en la Junta.

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

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

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

21. Que el consejo de administración no proponga la separación de ningún consejero independiente antes del cumplimiento del período estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concorra justa causa, apreciada por el consejo de administración previo informe de la comisión de nombramientos. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero pase a ocupar nuevos cargos o contraiga nuevas obligaciones que le impidan dedicar el tiempo necesario al desempeño de las funciones propias del cargo de consejero, incumpla los deberes inherentes a su cargo o incurra en algunas de las circunstancias que le hagan perder su condición de independiente, de acuerdo con lo establecido en la legislación aplicable.

También podrá proponerse la separación de consejeros independientes como consecuencia de ofertas públicas de adquisición, fusiones u otras operaciones corporativas similares que supongan un cambio en la estructura de capital de la sociedad, cuando tales cambios en la estructura del consejo de administración 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

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

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

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

El área de auditoría interna, que opera bajo la supervisión directa de la Comisión de Auditoría y Control, realiza una monitorización periódica y actualización del mapa de riesgos del grupo. Asimismo se reúne periódicamente con la Comisión de Auditoría para definir la estrategia de riesgos del grupo. La función de velar porque los sistemas de control y gestión de riesgos mitiguen los riesgos no está atribuida a un departamento concreto de la Sociedad

**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 (actualmente en AmRest no hay ningún consejero ejecutivo).

**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. No hay ningún consejero ejecutivo en AmRest.

**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 Comisión de Nombramientos y Retribuciones cumplen 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 la Comisión de Nombramientos y Retribuciones 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

- Si existe algún aspecto relevante en materia de gobierno corporativo en la sociedad o en las entidades del grupo que no se haya recogido en el resto de apartados del presente informe, pero que sea necesario incluir para recoger una información más completa y razonada sobre la estructura y prácticas de gobierno en la entidad o su grupo, detállelos brevemente.
- Dentro de este apartado, también podrá incluirse cualquier otra información, aclaración o matiz relacionado con los anteriores apartados del informe en la medida en que sean relevantes y no reiterativos.  
  
En concreto, se indicará si la sociedad está sometida a legislación diferente a la española en materia de gobierno corporativo y, en su caso, incluya aquella información que esté obligada a suministrar y sea distinta de la exigida en el presente informe.
- 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 28 de febrero de 2020.

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 del Consejo

---

**Luis Miguel Álvarez Pérez**  
Vicepresidente del Consejo

---

**Carlos Fernández González**  
Miembro del Consejo

---

**Emilio Fullaondo Botella**  
Miembro del Consejo

---

**Romana Sadurska**  
Miembro del Consejo

---

**Pablo Castilla Reparaz**  
Miembro del Consejo

---

**Mustafa Ogretici**  
Miembro del Consejo

Madrid, 28 de febrero de 2020





KPMG Asesores S.L.  
Pº. de la Castellana, 259 C  
28046 Madrid

## **Informe de Verificación Independiente del Estado de Información no Financiera Consolidado de AmRest Holdings, S.E. y sociedades dependientes del ejercicio 2019**

A los Accionistas de AmRest Holdings, S.E.:

De acuerdo con el artículo 49 del Código de Comercio, hemos realizado la verificación, con el alcance de seguridad limitada, del Estado de Información No Financiera Consolidado (en adelante EINF) correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2019, de AmRest Holdings, S.E. (en adelante, la Sociedad dominante) y sus sociedades dependientes (en adelante el Grupo) que forma parte del Informe de Gestión consolidado de 2019 adjunto del Grupo.

El contenido del Informe de Gestión consolidado incluye información adicional a la requerida por la normativa mercantil vigente en materia de información no financiera que no ha sido objeto de nuestro trabajo de verificación. En este sentido, nuestro trabajo se ha limitado exclusivamente a la verificación de la información identificada en la tabla “Índice de contenidos de la Ley 11/2018” incluida en el Informe de Gestión consolidado adjunto.

### **Responsabilidad de los Administradores**

La formulación del EINF incluido en el Informe de Gestión consolidado del Grupo, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de los administradores de la Sociedad dominante. El EINF se ha preparado de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (estándares GRI) seleccionados de acuerdo con lo mencionado para cada materia en la tabla “Índice de contenidos de la Ley 11/2018” que figura en el citado Informe de Gestión consolidado.

Esta responsabilidad incluye asimismo el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que el EINF esté libre de incorrección material, debida a fraude o error.

Los administradores de la Sociedad dominante son también responsables de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión de los que se obtiene la información necesaria para la preparación del EINF.

### **Nuestra independencia y control de calidad**

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IESBA, por sus siglas en inglés) que está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia profesional, diligencia, confidencialidad y profesionalidad.



Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (NICC 1) y mantiene, en consecuencia, un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relativos al cumplimiento de requerimientos de ética, normas profesionales y disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

El equipo de trabajo ha estado formado por profesionales expertos en revisiones de Información No Financiera y, específicamente, en información de desempeño económico, social y medioambiental.

## **Nuestra responsabilidad**

---

Nuestra responsabilidad es expresar nuestras conclusiones en un informe de aseguramiento independiente de seguridad limitada basándonos en el trabajo realizado.

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de revisión de acuerdo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 Revisada en vigor, “Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría y de la Revisión de Información Financiera Histórica” (ISAE 3000 Revisada) emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre encargos de verificación del Estado de Información No Financiera emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

En un trabajo de aseguramiento limitado los procedimientos llevados a cabo varían en naturaleza y momento, y tienen una menor extensión, que los realizados en un trabajo de aseguramiento razonable y, por lo tanto, la seguridad proporcionada es también menor.

Nuestro trabajo ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas unidades y áreas responsables de la Sociedad dominante que han participado en la elaboración del EINF, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información presentada en el EINF y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de la Sociedad dominante para conocer el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con esas cuestiones y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- Análisis del alcance, relevancia e integridad de los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2019 en función del análisis de materialidad realizado por la Sociedad dominante y descrito en el apartado “Temas de relevancia”, considerando contenidos requeridos en la normativa mercantil en vigor.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el EINF del ejercicio 2019.
- Revisión de la información relativa a los riesgos, las políticas y los enfoques de gestión aplicados en relación a los aspectos materiales presentados en el EINF del ejercicio 2019.
- Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2019 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información.
- Obtención de una carta de manifestaciones de los Administradores y la Dirección.



## **Conclusión**

---

Basándonos en los procedimientos realizados en nuestra verificación y en las evidencias que hemos obtenido, no se ha puesto de manifiesto aspecto alguno que nos haga creer que el EINF de AmRest Holdings, S.E. y sociedades dependientes correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2019, no haya sido preparado, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los estándares GRI seleccionados y de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla "Índice de contenidos de la Ley 11/2018" del citado Informe de Gestión consolidado.

## **Uso y distribución**

---

Este informe ha sido preparado en respuesta al requerimiento establecido en la normativa mercantil vigente en España, por lo que podría no ser adecuado para otros propósitos y jurisdicciones.

KPMG Asesores, S.L.



Ramón Pueyo Viñuales

28 de febrero de 2020



# AmRest Holdings, S.E.

Cuentas Anuales

31 de diciembre de 2019

Informe de Gestión

Ejercicio 2019

(Junto con el Informe de Auditoría)



KPMG Auditores, S.L.  
Paseo de la Castellana, 259 C  
28046 Madrid

## **Informe de Auditoría de Cuentas Anuales emitido por un Auditor Independiente**

A los Accionistas de AmRest Holdings, S.E.

### **INFORME SOBRE LAS CUENTAS ANUALES**

#### **Opinión**

---

Hemos auditado las cuentas anuales de AmRest Holdings, S.E. (la Sociedad), que comprenden el balance a 31 de diciembre de 2019, la cuenta de pérdidas y ganancias, el estado de ingresos y gastos reconocidos, el estado de flujos de efectivo, el estado de cambios en el patrimonio neto y la memoria correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha.

En nuestra opinión, las cuentas anuales adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de la Sociedad a 31 de diciembre de 2019, así como de sus resultados y flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación (que se identifica en la nota 2 de la memoria) y, en particular, con los principios y criterios contables contenidos en el mismo.

#### **Fundamento de la opinión**

---

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección *Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales* de nuestro informe.

Somos independientes de la Sociedad de conformidad con los requerimientos de ética, incluidos los de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de las cuentas anuales en España según lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas. En este sentido, no hemos prestado servicios distintos a los de la auditoría de cuentas ni han concurrido situaciones o circunstancias que, de acuerdo con lo establecido en la citada normativa reguladora, hayan afectado a la necesaria independencia de modo que se haya visto comprometida.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

## Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de las cuentas anuales del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de las cuentas anuales en su conjunto, y en la formación de nuestra opinión sobre éstas, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

### Valor recuperable de inversiones en empresas del grupo

Véase Nota 6 de las cuentas anuales

<i>Cuestión clave de la auditoría</i>	<i>Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría</i>
<p>La Sociedad tiene registradas al 31 de diciembre de 2019 inversiones en empresas del grupo por importe de 387,2 millones de euros.</p> <p>El valor recuperable de las participaciones en empresas del grupo se calcula, para aquellas sociedades en las que existe evidencia objetiva de deterioro, mediante la aplicación de técnicas de valoración que, a menudo, requieren el ejercicio de juicio por parte de los administradores y el uso de asunciones y estimaciones.</p> <p>Debido a la incertidumbre asociada a las citadas estimaciones, se ha considerado como cuestión clave de nuestra auditoría.</p>	<p>Nuestros procedimientos de auditoría han comprendido, entre otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La evaluación del diseño e implementación de los controles clave relacionados con el proceso de valoración.</li> <li>- La evaluación de la existencia de indicadores de deterioro identificados por la Sociedad, contrastando con la situación financiera de las sociedades participadas en las que existen indicadores de deterioro.</li> <li>- La evaluación de la metodología e hipótesis utilizadas en la estimación del valor recuperable, mediante el mayor del método del valor en uso o el método del valor razonable menos costes de venta a partir del descuento de flujos de efectivo.</li> <li>- La comparación de las previsiones de flujos de caja estimados en ejercicios anteriores con los flujos reales obtenidos.</li> <li>- El análisis de sensibilidad de las estimaciones de valor recuperable ante cambios en hipótesis y juicios relevantes tales como la tasa de descuento, las hipótesis de negocio o la tasa de crecimiento esperado a perpetuidad.</li> <li>- Adicionalmente, hemos evaluado si la información revelada en las cuentas anuales cumple con los requerimientos del marco normativo de información financiera aplicable a la Sociedad.</li> </ul>

## **Otra información: Informe de gestión**

---

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión del ejercicio 2019, cuya formulación es responsabilidad de los administradores de la Sociedad y no forma parte integrante de las cuentas anuales.

Nuestra opinión de auditoría sobre las cuentas anuales no cubre el informe de gestión. Nuestra responsabilidad sobre la información contenida en el informe de gestión se encuentra definida en la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, que establece dos niveles diferenciados sobre la misma:

- a) Un nivel específico que resulta de aplicación a determinada información incluida en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, según se define en el art. 35.2. b) de la Ley 22/2015, de Auditoría de Cuentas, que consiste en comprobar únicamente que la citada información se ha facilitado en el informe de gestión y en caso contrario, a informar sobre ello.
- b) Un nivel general aplicable al resto de la información incluida en el informe de gestión, que consiste en evaluar e informar sobre la concordancia de la citada información con las cuentas anuales, a partir del conocimiento de la entidad obtenido en la realización de la auditoría de las citadas cuentas y sin incluir información distinta de la obtenida como evidencia durante la misma, así como evaluar e informar de si el contenido y presentación de esta parte del informe de gestión son conformes a la normativa que resulta de aplicación. Si, basándonos en el trabajo que hemos realizado, concluimos que existen incorrecciones materiales, estamos obligados a informar de ello.

Sobre la base del trabajo realizado, según lo descrito anteriormente, hemos comprobado que la información específica mencionada en el apartado a) anterior se facilita en el informe de gestión y que el resto de la información que contiene el informe de gestión concuerda con la de las cuentas anuales del ejercicio 2019 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.

## **Responsabilidad de los administradores y de la comisión de auditoría en relación con las cuentas anuales**

---

Los administradores son responsables de formular las cuentas anuales adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la Sociedad, de conformidad con el marco normativo de información financiera aplicable a la entidad en España, y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de las cuentas anuales, los administradores son responsables de la valoración de la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los administradores tienen intención de liquidar la sociedad o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La comisión de auditoría es responsable de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de las cuentas anuales.

## Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales

---

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión.

Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en las cuentas anuales.

Como parte de una auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas en España, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la entidad.
- Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los administradores<sup>2</sup>.
- Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores, del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en las cuentas anuales o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los hechos o condiciones futuros pueden ser la causa de que la Sociedad deje de ser una empresa en funcionamiento.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de las cuentas anuales, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.

Nos comunicamos con la comisión de auditoría de AmRest Holdings, S.E. en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.



También proporcionamos a la comisión de auditoría de la entidad una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables, incluidos los de independencia, y nos hemos comunicado con la misma para informar de aquellas cuestiones que razonablemente puedan suponer una amenaza para nuestra independencia y, en su caso, de las correspondientes salvaguardas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación a la comisión de auditoría de la entidad, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de las cuentas anuales del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría.

Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión.

## INFORME SOBRE OTROS REQUERIMIENTOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS

### Informe adicional para la comisión de auditoría

---

La opinión expresada en este informe es coherente con lo manifestado en nuestro informe adicional para la comisión de auditoría de la Sociedad de fecha 28 de febrero de 2020.

### Periodo de contratación

---

La Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 6 de junio de 2018 nos nombró como auditores por un período de 3 años, contados a partir del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018.

KPMG Auditores, S.L.  
Inscrito en el R.O.A.C nº S0702

Carlos Peregrina García  
Inscrito en el R.O.A.C: nº 15.765  
28 de febrero de 2020




KPMG AUDITORES, S.L.

2020 Núm. 01/20/04322

96,00 EUR

SELO CORPORATIVO:  
Informe de auditoría de cuentas sujeto  
a la normativa de auditoría de cuentas  
española o internacional



**Cuentas Anuales  
e Informe de Gestión para  
el ejercicio finalizado  
el 31 de diciembre de 2019**

**AmRest Holdings SE**  
28 DE FEBRERO DE 2020



# AmRest



# Índice

Balance al 31 de diciembre de 2019.....	4
Cuenta de pérdidas y ganancias correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019.....	5
Estado de ingresos y gastos reconocidos correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019.....	5
Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019.....	6
Estado de cambios en el patrimonio neto correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019.....	7
Memoria de Cuentas Anuales .....	8
1. Información general .....	8
2. Bases de presentación .....	9
3. Distribución del beneficio .....	11
4. Normas de Registro y Valoración.....	11
5. Política y gestión de riesgos.....	19
6. Instrumentos financieros.....	20
7. Efectivo y otros medios líquidos equivalentes .....	34
8. Patrimonio neto .....	34
9. Transacciones con pagos basados en acciones.....	36
10. Provisiones .....	39
11. Impuestos .....	40
12. Ingresos y gastos .....	42
13. Resultado financiero .....	45
14. Transacciones y saldos de partes vinculadas.....	45
15. Remuneración del Consejo de Administración y alta Dirección .....	51
16. Otra información .....	52
17. Honorarios de auditoría.....	53
Firmas del Consejo de Administración.....	54

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

## Balance al 31 de diciembre de 2019

	Notas	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Activo</b>			
Inmovilizado intangible		0,1	0,1
Inversiones y préstamos en empresas del grupo a largo plazo		<b>615,4</b>	<b>591,4</b>
Instrumentos de patrimonio	6.1	387,2	391,7
Préstamos a empresas del grupo	6.3	228,2	199,7
Inversiones financieras a largo plazo	6.3	76,2	26,9
Otros activos financieros a largo plazo		0,1	-
<b>Total activo a largo plazo</b>		<b>691,8</b>	<b>618,4</b>
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	6.4	<b>22,5</b>	<b>1,5</b>
Otros deudores y cuentas a cobrar con empresas del grupo		1,1	1,3
Otros deudores comerciales		20,3	0,2
Activos por impuesto corriente	11	1,0	-
Otros créditos con las Administraciones Públicas	11	0,1	-
Inversiones y préstamos en empresas del grupo	6	<b>23,3</b>	<b>6,0</b>
Préstamos a empresas del grupo	6	20,6	4,6
Otros activos financieros	6.3	2,7	1,4
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	7	9,5	22,9
<b>Total activo a corto plazo</b>		<b>55,3</b>	<b>30,4</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>747,1</b>	<b>648,8</b>
<b>Capital y reservas sin ajustes por cambios de valor</b>			
Capital social	8	22,0	22,0
Prima de emisión		237,3	237,3
Reservas		35,1	31,0
Acciones propias e instrumentos de patrimonio		(7,5)	(15,2)
Resultado del periodo		25,8	4,1
Otros instrumentos de patrimonio		(25,4)	(6,2)
<b>Ajustes por cambio de valor</b>	<b>8</b>	<b>18,4</b>	<b>(4,9)</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>		<b>305,7</b>	<b>268,1</b>
<b>Pasivo</b>			
Provisiones a largo plazo	10	0,5	1,3
Pasivos financieros a largo plazo	6.5	394,8	355,3
Deudas con entidades de crédito		293,8	254,3
Otra deuda financiera		101,0	101,0
Deudas con empresas del grupo a largo plazo		-	17,7
Pasivos por impuesto diferido	11	8,4	
<b>Total pasivo a largo plazo</b>		<b>403,7</b>	<b>374,3</b>
Pasivo financiero a corto plazo	6.5	30,0	1,3
Deudas con empresas del grupo a corto plazo	6.7	1,7	0,6
Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar	6.6	<b>6,0</b>	<b>4,5</b>
Acreeedores comerciales y otras cuentas por pagar a terceros		0,3	0,9
Acreeedores y otras cuentas por pagar a empresas del grupo		1,7	1,7
Personal (remuneraciones pendientes de pago)		0,2	0,1
Pasivo por impuesto corriente		-	1,5
Otras deudas con las Administraciones Públicas	11	3,8	0,3
<b>Total pasivo corriente</b>		<b>37,7</b>	<b>6,4</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>441,4</b>	<b>380,7</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>		<b>747,1</b>	<b>648,8</b>

Las notas adjuntas 1-17 son una parte esencial de las Cuentas Anuales de 2019.

## Cuenta de pérdidas y ganancias correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019

	Notas	año finalizado	
		31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Importe neto de la cifra de negocios</b>		<b>17,2</b>	<b>13,1</b>
Dividendos recibidos de filiales	6 y 12.1	3,1	8,4
Ingresos netos provenientes del plan de opciones sobre acciones	12.1	7,6	2,7
Ingresos financieros con empresas del grupo	12.1 y 14	6,5	2,0
Otros ingresos de explotación		-	0,1
Gastos de personal	12.1	(1,0)	(0,8)
Otros gastos de explotación	12.1	(2,7)	(3,1)
Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales con empresas del grupo		(0,1)	(0,9)
Deterioro de inversiones en empresas del grupo	6.1	(5,3)	(1,0)
Ganancias/(pérdidas) por enajenación de inversiones en empresas del grupo		27,0	
<b>Resultados de explotación</b>		<b>35,1</b>	<b>7,4</b>
Gastos financieros	13	(11,0)	(6,9)
Diferencias de cambio		(0,5)	2,2
<b>Ingresos (gastos) financieros netos</b>		<b>(11,5)</b>	<b>(4,7)</b>
<b>Resultado antes de impuestos</b>		<b>23,6</b>	<b>2,7</b>
Gasto por impuesto sobre beneficios	11	2,2	1,4
<b>Resultado del ejercicio</b>		<b>25,8</b>	<b>4,1</b>

Las notas adjuntas 1-17 son una parte esencial de las Cuentas Anuales de 2019.

## Estado de ingresos y gastos reconocidos correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019

	Notas	año finalizado	
		31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Resultado del ejercicio</b>		<b>25,8</b>	<b>4,1</b>
Ingresos por valoración de activos financieros disponibles para la venta	6.3	31,7	1,9
Impacto fiscal por valoración de activos disponibles para la venta		(8,4)	-
<b>Total ingresos y gastos reconocidos del ejercicio</b>		<b>49,1</b>	<b>6,0</b>

Las notas adjuntas 1-17 son una parte esencial de las Cuentas Anuales de 2019.

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

## Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019

	Notas	año finalizado	
		31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Flujos de efectivo de las actividades de explotación</b>			
<b>Resultado antes de impuestos</b>		<b>23,6</b>	<b>2,7</b>
<b>Ajustes del resultado:</b>		<b>(27,3)</b>	<b>(6,5)</b>
Pérdidas por deterioro		5,4	1,9
Dividendos de filiales	12	(3,1)	(8,4)
Ajuste de pagos basados en acciones	12	(7,6)	(2,7)
Ganancias/(pérdidas) por enajenación de inversiones en empresas del grupo		(27,0)	-
Ingresos financieros	12	(6,5)	(2,0)
Gastos financieros	12 y 13	11,0	6,9
Diferencias de cambio	13	0,5	(2,2)
<b>Cambios en el capital corriente</b>		<b>(8,7)</b>	<b>6,8</b>
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	6	9,2	6,3
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	6	(0,7)	0,1
Otros activos y pasivos a corto plazo		(17,2)	0,4
<b>Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación</b>		<b>(14,3)</b>	<b>(5,0)</b>
Pago de intereses		(10,1)	(7,1)
Cobro de intereses		2,2	0,1
Cobro de dividendos de filiales	12	3,1	8,4
Cobro (pago) del impuesto sobre beneficios	11	(9,5)	(6,3)
Otros		-	(0,1)
<b>Flujos de efectivo de las actividades de explotación</b>		<b>(26,7)</b>	<b>(2,0)</b>
<b>Flujos de efectivo de las actividades de inversión</b>			
Incremento de inversiones y préstamos con empresas del grupo	6	(64,8)	(252,4)
Cobros procedentes de inversiones y préstamos con empresas del grupo	6	27,2	10,7
Inversión en otros activos financieros	6	-	(25,0)
Incremento en inmovilizado intangible		(0,1)	-
<b>Flujos de efectivo de las actividades de inversión</b>		<b>(37,7)</b>	<b>(266,7)</b>
<b>Flujos de efectivo de las actividades de financiación</b>			
Emisión de instrumentos de patrimonio	8	-	69,0
Beneficios por enajenaciones de acciones propias (opciones de los empleados)	8	0,9	0,8
Adquisición de acciones propias (opciones de los empleados)	8	(0,9)	(9,5)
Cobros por la emisión de títulos de deuda y otros instrumentos financieros	6	67,0	273,8
Cobros por emisión de la deuda con empresas del grupo	6 y 14	-	21,5
Devolución y amortización de la deuda con entidades de crédito	6	-	(20,0)
Devolución y amortización de la deuda con empresas del grupo	6	(17,7)	(3,8)
Devolución y amortización de valores negociables	6	-	(64,6)
<b>Flujos de efectivo de las actividades de financiación</b>		<b>51,0</b>	<b>267,2</b>
<b>Variación neta en efectivo y otros medios líquidos equivalentes</b>		<b>(13,4)</b>	<b>(1,5)</b>
Variación en el balance de efectivo y otros medios líquidos equivalentes		(13,4)	(1,5)
<b>Efectivo y otros medios líquidos equivalentes al inicio del periodo</b>	<b>7</b>	<b>22,9</b>	<b>24,4</b>
<b>Efectivo y otros medios líquidos equivalentes al final del periodo</b>	<b>7</b>	<b>9,5</b>	<b>22,9</b>

Las notas adjuntas 1-17 son una parte esencial de las Cuentas Anuales de 2019.

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

## Estado de cambios en el patrimonio neto correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019

	Capital social	Prima de emisión	Reserva legal	Reservas voluntarias	Acciones propias	Beneficio o pérdida correspondiente al periodo	Otros instrumentos de patrimonio	Ajuste por cambio de valor	Total patrimonio neto
<b>A 31 de diciembre de 2017</b>	<b>0,2</b>	<b>189,1</b>	-	<b>21,4</b>	<b>(10,6)</b>	<b>10,6</b>	<b>(8,8)</b>	<b>(6,8)</b>	<b>195,1</b>
Total ingresos y gastos reconocidos	-	-	-	-	-	4,1	-	1,9	6,0
Aumento de capital social por medio de prima de emisión	21,0	(21,0)	-	-	-	-	-	-	-
Emisión de capital social	0,8	69,2	-	(1,0)	-	-	-	-	69,0
Operaciones con acciones propias y activos patrimoniales (netas) (Nota 8.4)	-	-	-	-	(4,6)	-	2,6	-	(2,0)
Traspaso del beneficio o pérdida a las reservas	-	-	1,1	9,5	-	(10,6)	-	-	-
<b>A 31 de diciembre de 2018</b>	<b>22,0</b>	<b>237,3</b>	<b>1,1</b>	<b>29,9</b>	<b>(15,2)</b>	<b>4,1</b>	<b>(6,2)</b>	<b>(4,9)</b>	<b>268,1</b>
Total ingresos y gastos reconocidos	-	-	-	-	-	25,8	-	23,3	(49,1)
Operaciones con acciones propias y activos patrimoniales (netas)	-	-	-	-	7,7	-	(19,2)	-	(11,5)
Traspaso del beneficio o pérdida a las reservas	-	-	0,4	3,7	-	(4,1)	-	-	-
<b>A 31 de diciembre de 2019</b>	<b>22,0</b>	<b>237,3</b>	<b>1,5</b>	<b>33,6</b>	<b>(7,5)</b>	<b>25,8</b>	<b>(25,4)</b>	<b>18,4</b>	<b>305,7</b>

Las memoria adjunta forma parte integrante de las Cuentas Anuales de 2019.

# Memoria de Cuentas Anuales

## 1. Información general

AmRest Holdings SE («la Sociedad») se constituyó en los Países Bajos en octubre de 2000 y desde 2018 opera como una Sociedad Europea (Societas Europaea, SE). A 31 de diciembre de 2019 el domicilio social de la Sociedad era la Calle Enrique Granados 6, 28224 Pozuelo de Alarcón (Madrid), España. El 28 de febrero de 2020 la Sociedad cambió su domicilio social al Paseo de la Castellana, 163, 28046 (Madrid) España.

La actividad principal de la Sociedad es la suscripción, posesión, explotación, gestión y transferencia de valores y acciones de otras empresas, con la excepción de aquellas sujetas a normativas específicas.

La Sociedad es la dominante de un grupo según los términos establecidos en el artículo 42, sección 2 del Código de Comercio y elabora sus cuentas anuales consolidadas conforme a las NIIF. El Grupo opera los restaurantes Kentucky Fried Chicken («KFC»), Pizza Hut, Burger King y Starbucks a través de sus filiales en Polonia, República Checa (en lo sucesivo, Chequia), Hungría, Eslovaquia, Rusia, Serbia, Croacia, Bulgaria, Rumanía, Alemania, Francia, Austria, Eslovenia y España, sobre la base de las franquicias concedidas. 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 operados directamente por AmRest.

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

En 2018, el Grupo adquirió las marcas Bacoa y Sushi Shop, y como resultado, el Grupo opera restaurantes propios y de franquicia en Francia, Bélgica, España, Emiratos Árabes Unidos, Arabia Saudita, Suiza, Reino Unido, Luxemburgo, Italia, Alemania, Portugal y Países Bajos. Bacoa es una cadena de hamburguesas premium española, y Sushi Shop es el operador de la cadena europea líder de restaurantes de cocina japonesa. A fecha de 27 de abril de 2005, las acciones de AmRest Holdings SE fueron admitidas a cotización en la Bolsa de Valores de Varsovia («WSE»), y el 21 de noviembre de 2018 en las Bolsas de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia, a través del Sistema de Interconexión Bursátil (SIBE). Desde el 21 de noviembre de 2018, las acciones de AmRest cotizan simultáneamente en ambas Bolsas mencionadas anteriormente (*dual listing*).

A 31 de diciembre de 2019, FCapital Dutch B.V. es el mayor accionista de AmRest Holdings y ostenta el 67,05 % de sus acciones y derechos de voto. La entidad dominante del Grupo en el nivel superior es Grupo Finaccess.

Estas cuentas anuales han sido elaboradas y aprobadas por el Consejo de Administración de la Sociedad el 28 de febrero de 2020. El Consejo de Administración considera que las cuentas anuales correspondientes a 2019 se aprobarán sin realizar cambios por los accionistas en su junta general anual.

Al mismo tiempo, el Consejo de Administración ha formulado las cuentas anuales consolidadas de AmRest Holdings SE y sus filiales correspondientes al periodo 2019, que muestran unos beneficios consolidados de 66,9 millones de EUR y un patrimonio neto consolidado de 476,7 millones de EUR (41,3 millones de EUR y 430,6 millones de euros, respectivamente, para el periodo 2018).

## 2. Bases de presentación

### Imagen fiel

Estas Cuentas Anuales correspondientes al periodo 2019 han sido elaboradas de acuerdo con los registros contables de AmRest Holdings SE por el Consejo de Administración de la Sociedad, de conformidad con los principios y normas contables incluidos en el Plan General Contable español, y otra legislación aplicable, para ofrecer una imagen fiel del patrimonio neto y la situación financiera de la Sociedad a 31 de diciembre de 2019 y los resultados de las operaciones, cambios en el patrimonio neto y flujos de efectivo para el periodo finalizado en esa fecha.

### Agregación de partidas

Para facilitar la comprensión del balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, algunas partidas de estas cuentas se presentan agrupadas y sus análisis requeridos pueden encontrarse en las notas correspondientes del informe.

### Información comparativa

Cada elemento del balance general, el estado de pérdidas y ganancias, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de ingresos y gastos reconocidos, el estado de flujo de efectivo y las notas de las cuentas anuales presentadas con fines comparativos, los importes de el ejercicio anterior, que formaba parte de las cuentas anuales del ejercicio que finalizó el 31 de diciembre de 2018, fue aprobado por los accionistas.

### Moneda funcional y de presentación

Las cuentas anuales se presentan en euros, que es la moneda funcional y de presentación de la Compañía.

### Asuntos fundamentales sobre la valoración y estimación de incertidumbres y criterios relevantes utilizados al aplicar los principios contables.

La elaboración de las Cuentas Anuales requiere que la Sociedad utilice determinadas estimaciones y criterios sobre el futuro, que se evalúan continuamente y se basan en la experiencia histórica y otros factores, incluidas las expectativas de sucesos futuros que se creen razonables dadas las circunstancias.

Las estimaciones y criterios más complejos o con un mayor impacto en los valores en libros del activo y el pasivo están relacionados con:

- La capacidad de recuperación de las inversiones y los correspondientes ajustes de valoración para la diferencia entre el valor contable y el valor recuperable. A la hora de determinar la estimación de deterioro de estas inversiones, se tienen en cuenta los futuros flujos de efectivo que se prevé que generen las sociedades participadas, para lo cual se emplean hipótesis basadas en las condiciones del mercado existentes (nota 6).
- La estimación del valor razonable para las operaciones de pagos basados en acciones requiere la determinación del modelo de valoración más adecuado, que depende de los términos y condiciones del otorgamiento. Esta estimación también requiere determinar los criterios más oportunos para el modelo de valoración, incluida la vida prevista de la opción sobre acciones, la volatilidad y el rendimiento de dividendos, así como realizar supuestos sobre ellos.



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

La Sociedad mide inicialmente el coste de las operaciones con empleados liquidadas mediante efectivo utilizando un modelo binomial para determinar el valor razonable del pasivo incurrido.

Para la medición del valor razonable de las operaciones con empleados liquidadas mediante efectivo en la fecha de otorgamiento, la Sociedad utiliza un método de diferencia finita. Los supuestos y modelos utilizados para calcular el valor razonable de las operaciones de pagos basados en acciones se indican en la nota 9.

- En relación con la valoración de los activos financieros cuando los valores razonables de los activos financieros y los pasivos financieros registrados en el estado de posición financiera no pueden medirse en función de los precios cotizados en los mercados activos, su valor razonable se mide utilizando técnicas de valoración que incluyen el modelo de flujos de caja descontados (DCF). Los datos de estos modelos se toman de mercados observables cuando es posible, pero cuando esto no es factible, se requiere un cierto juicio para establecer valores razonables. Los juicios incluyen consideraciones de partida como el riesgo de liquidez, el riesgo de crédito y la volatilidad. Los cambios en los supuestos relacionados con estos factores podrían afectar el valor razonable comunicado de los instrumentos financieros.

Los valores razonables se clasifican en diferentes niveles en una jerarquía de valor razonable basada en los datos utilizados en las técnicas de valoración de la siguiente manera:

- Nivel 1: precios cotizados (no ajustados) en mercados activos para activos o pasivos idénticos,
- Nivel 2: datos distintos de los precios cotizados incluidos en el Nivel 1 que son observables para el activo o pasivo, ya sea directamente (como precios, por ejemplo) o indirectamente (derivados de los precios, por ejemplo),
- Nivel 3: datos para el activo o pasivo que no se basan en datos de mercado observables (entradas no observables). Para medir los activos y pasivos al valor razonable, el Grupo utiliza técnicas de valoración apropiadas a las circunstancias y sobre las cuales se dispone de información suficiente para calcular el valor razonable, maximizando el uso de datos relevantes observables y minimizando el uso de datos no observables.

Para los activos y pasivos que se reconocen en las cuentas anuales a valor razonable de forma recurrente, el Grupo determina si se han producido transferencias entre niveles en la jerarquía al reevaluar la clasificación (en función del nivel de datos más bajo que sea significativo para el valor razonable en su conjunto) al final de cada período declarado.

Del mismo modo, a pesar de que las estimaciones realizadas por el Consejo de Administración de la Sociedad se calcularon en base a la mejor información disponible al 31 de diciembre de 2019, es posible que los acontecimientos que puedan ocurrir en el futuro requieran modificaciones en ejercicios posteriores. El efecto sobre las cuentas anuales individuales derivado de los ajustes realizados en ejercicios posteriores se registra de forma prospectiva.

### 3. Distribución del beneficio

El Consejo de Administración propone la distribución de beneficios para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019 y la Junta General de Accionistas aprobó la correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018 que se muestran a continuación:

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Base de distribución</b>		
Resultado del ejercicio en EUR	25 793 482,33	4 076 128,90
<b>Distribución</b>		
Reserva legal en EUR	2 579 348,23	407 612,90
Reservas voluntarias en EUR	23 214 134,10	3 668 516,00
	<b>25 793 482,33</b>	<b>4 076 128,90</b>

No se han distribuido dividendos durante el periodo de 12 meses finalizado el 31 de diciembre de 2019 y 2018.

Los detalles de las reservas no distribuibles a 31 de diciembre de 2019 y 2018 son los siguientes:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Reservas legales	1,5	1,1

Las reservas no distribuibles de la compañía están, sin embargo, sujetas a límites legales, y dividendos no deben ser distribuidos si el patrimonio resultase ser menor que el capital social como resultado.

### 4. Normas de Registro y Valoración

Las cuentas anuales individuales se han preparado de acuerdo con los principios contables y las normas de registro y valoración contenidas en el Plan General de Contabilidad español. Los más significativos son los siguientes:

#### 4.1. INSTRUMENTOS FINANCIEROS

##### 4.1.1. CLASIFICACIÓN Y SEPARACIÓN DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS

Los instrumentos financieros se clasifican en el reconocimiento inicial como un activo financiero, un pasivo financiero o un instrumento de patrimonio de acuerdo con la sustancia económica del acuerdo contractual y las definiciones de un activo financiero, un pasivo financiero y un instrumento de patrimonio.

La Sociedad clasifica los instrumentos financieros en diferentes categorías según la naturaleza de los instrumentos y las intenciones de la Sociedad en el reconocimiento inicial.

Los activos financieros y los pasivos financieros se compensan sólo cuando el Grupo tiene derecho a compensar los importes recibidos y tiene la intención de liquidar el importe neto o realizar el activo y cancelar simultáneamente el pasivo.

#### **4.1.2. DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS A COBRAR**

Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar son activos financieros se componen de créditos por operaciones comerciales y créditos por operaciones no comerciales con cobros fijos o determinables que no cotizan en un mercado activo. Se incluyen en los activos a corto plazo aquellos saldos cuyos vencimientos no sean superiores a 12 meses del balance, en cuyo caso se clasifican como activos a largo plazo. Estos activos financieros se valoran inicialmente conforme a su valor razonable, incluidos los costes de operación directamente atribuibles a los mismos y, por tanto, a un coste amortizado, reconociendo el interés devengado en función de su tipo de interés efectivo y la tasa de descuento que equivalga al valor contable del instrumento con todos sus flujos de efectivo estimados hasta su vencimiento. Sin perjuicio de lo anterior, los préstamos para las operaciones comerciales con vencimiento inferior a un año se valoran, tanto en el momento de su reconocimiento inicial y posteriormente conforme con su valor nominal, siempre y cuando el efecto de no actualizar los flujos no sea relevante.

Al menos al final del periodo se efectúan los ajustes de valoración necesarios correspondientes al deterioro del valor si hay indicios de que los importes debidos no vayan a ser cobrados.

El importe de la pérdida por deterioro es la diferencia entre el importe en libros del activo y el valor actual de los flujos de efectivo futuros estimados, descontados al tipo de interés efectivo en el momento del reconocimiento inicial. Los ajustes de valor, así como, en su caso, su reversión, se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias.

#### **4.1.3. INVERSIONES EN EMPRESAS DEL GRUPO**

Las empresas del Grupo son aquellas sobre las cuales la Sociedad, directa o indirectamente, ejerce control a través de filiales, tal como se define en el artículo 42 del Código de Comercio español, o empresas controladas por uno o más individuos o entidades de manera conjunta o bajo la misma dirección a través de acuerdos o cláusulas estatutarias. Control se refiere a la facultad de gobernar las políticas financieras y operativas de una entidad o empresa con el fin de obtener beneficios de sus actividades. Al evaluar el control, se consideran los potenciales derechos de voto que ostenta el Grupo u otras entidades que son ejercitables o convertibles al final de cada período de informe.

Estas inversiones se valoran por su coste, el cual equivale al valor razonable considerado, minorado, en su caso, por el importe acumulado de los ajustes de valoración por deterioro. Sin embargo, cuando hay una inversión con anterioridad a la cualificación como grupo, multigrupo o empresa asociada, el valor contable de la inversión se considera como un coste de inversión antes de tener dicha cualificación. Los ajustes de valoración previos registrados directamente en el patrimonio se transfieren a la cuenta de pérdidas y ganancias cuando se enajena la inversión o cuando se produce una pérdida o reversión del deterioro.

Si una inversión ya no cumple los requisitos para entrar en esta categoría, se reclasifica como disponible para la venta y se valora como tal desde la fecha de reclasificación.

Si existen indicios objetivos de que el valor contable no es recuperable, los ajustes de valoración adecuados se efectúan por la diferencia entre su valor contable y el importe recuperable, definido como el importe mayor entre su valor razonable menos los costes de venta y el valor en uso de la inversión. Salvo que haya mejores indicios del importe recuperable, en la estimación del deterioro de estas inversiones, se toma en consideración el patrimonio neto de la entidad participada, ajustado por las plusvalías existentes en la fecha

de la valoración. El ajuste de valor y, en su caso, su reversión, se registra en la cuenta de pérdidas y ganancias correspondiente al periodo en el que se produce, y se presenta en los resultados de las actividades de explotación (ya que la posesión de actividades de inversiones se considera parte de la actividad ordinaria de una sociedad *holding*).

El valor en uso se calcula en función de la participación de la Sociedad en el valor presente de los flujos de efectivo futuros que se espera que se deriven de las actividades ordinarias y de la liquidación o enajenación del activo, o los flujos de efectivo estimados que se espera recibir de la distribución de dividendos y la liquidación final o enajenación de la inversión.

No obstante, y en ciertos casos, a menos que los indicios del importe recuperable de la inversión sean mejores, al estimar el deterioro de este tipo de activos, se toma en consideración el patrimonio de la participada, que se ajusta, según corresponda, a los principios y estándares de contabilidad generalmente aceptados en España, corregida en función de cualquier ganancia neta no realizada existente en la fecha de medición.

El valor en libros de la inversión incluye cualquier partida monetaria pendiente de pago o para la cual no se prevea ni se considere una liquidación en el futuro previsible, excluyendo las cuentas por cobrar o las cuentas por pagar.

#### **4.1.4. CONTRIBUCIONES NO MONETARIAS A CAMBIO DE INVERSIONES EN ACCIONES DE OTRAS EMPRESAS DEL GRUPO**

Los instrumentos patrimoniales recibidos a cambio de contribuciones no monetarias en inversiones en empresas del grupo se valoran según el valor contable en las cuentas anuales individuales del contribuyente, en la fecha en que se realiza la transacción, o según el importe representativo del porcentaje de capital de la empresa a la que se aporta, si este último es mayor.

#### **4.1.5. ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA**

La Sociedad clasifica las inversiones financieras en instrumentos de patrimonio que pretende mantener durante un período de tiempo indeterminado y que no cumplen con los requisitos para clasificarse en otras categorías de activos financieros como disponibles para la venta. Estas inversiones se registran bajo el epígrafe «Activos a largo plazo», al menos que sea probable y factible que se vendan durante los siguientes 12 meses.

Se reconocen inicialmente según el valor razonable, lo cual, en ausencia de indicios que demuestren lo contrario, es el precio de la transacción más los costes directos atribuibles a la transacción.

Los activos financieros disponibles para la venta se valoran posteriormente según el valor razonable, sin deducir los costes de la transacción que se incurran en su venta. Los cambios en el valor razonable se contabilizan directamente en patrimonio hasta que los activos financieros se den de baja o se deterioren, y posteriormente se reconozcan en la cuenta de pérdidas y ganancias.

#### **4.1.6. INTERESES Y DIVIDENDOS DE ACTIVOS FINANCIEROS**

Los intereses y dividendos devengados de los activos financieros después de la adquisición se reconocerán como ingresos. Los intereses se contabilizarán usando el método de tipo de interés efectivo, mientras que los dividendos se reconocerán cuando se establezca el derecho del titular del accionista a percibir el pago.

Después de la valoración inicial de los activos financieros, el interés explícito devengado y pendiente en la fecha de valoración se reconocerá por separado, en función del vencimiento. Los dividendos declarados por

el organismo pertinente en la fecha de adquisición se contabilizarán por separado. El «Interés explícito» es el interés obtenido al aplicar el tipo de interés contractual del instrumento financiero.

Si los dividendos distribuidos derivan claramente de los beneficios generados antes de la fecha de adquisición porque se han distribuido importes superiores a los beneficios generados por la inversión desde la adquisición, la diferencia deberá contabilizarse como una deducción en el valor contable de la inversión y no podrá reconocerse como ingreso.

#### **4.1.7. PASIVOS FINANCIEROS**

Los pasivos financieros incluidos en estas categorías se valorarán inicialmente conforme a su valor razonable. A falta de pruebas que acrediten lo contrario, este será el precio de operación, el cual equivale al valor razonable de la remuneración percibida, ajustado en función de los costes de transacción directamente imputables. En cualquier caso, las cuentas por pagar con vencimiento en un año para las cuales no hubiese un tipo de interés contractual, y los valores solicitados cuya liquidación se estime a corto plazo pueden valorarse conforme a su importe nominal, siempre y cuando el efecto de no descontar los flujos de efectivo sea irrelevante.

Los pasivos financieros incluidos en esta categoría se valorarán posteriormente conforme a su coste amortizado. Los intereses devengados se reconocerán en la cuenta de pérdidas y ganancias usando el método del tipo de interés efectivo.

Las deudas vencidas dentro de un año y valoradas inicialmente según su importe nominal, de conformidad con la sección anterior, deberán seguir siendo valoradas conforme a dicho importe.

#### **4.1.8. INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO PROPIO**

En las operaciones realizadas por la Sociedad con sus instrumentos de patrimonio propio, el importe de estos instrumentos se reconocerá en el patrimonio como una variación en el capital y las reservas sin ajustes por cambios de valor. En ninguna circunstancia se contabilizará como activo financiero de la Sociedad y no podrá reconocerse beneficio o pérdida alguno en la cuenta de resultados. Los gastos derivados de estas operaciones, incluidos los costes incurridos en la emisión de los instrumentos como los honorarios de abogado, notario y registrador, impresión de prospectos, boletines y efectos; impuestos; publicidad; comisiones y otros gastos de colocación, se contabilizarán directamente en el patrimonio como una reducción en las reservas.

La posterior amortización de estos instrumentos conduce a una reducción de capital por el importe nominal de las acciones y la diferencia positiva o negativa entre el coste de compra y el coste nominal de las acciones se contabilizan en reservas.

#### **4.1.9. PRINCIPIOS DE COMPENSACIÓN**

Un activo financiero y un pasivo financiero se compensan solo cuando la Sociedad tiene el derecho legalmente exigible de compensar los importes reconocidos y la intención de liquidar sobre una base neta o realizar el activo y liquidar el pasivo simultáneamente.

#### **4.1.10. BAJA DE ACTIVOS FINANCIEROS**

Los activos financieros se dan de baja cuando los derechos contractuales de los flujos de efectivo del activo financiero expiran o se han transferido y la Sociedad ha transferido sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad.

Los instrumentos de deuda o capital que forman parte de las carteras de instrumentos similares que tienen los mismos derechos se miden y se dan de baja al coste promedio ponderado.

#### **4.2. EFECTIVO Y OTROS MEDIOS LÍQUIDOS EQUIVALENTES**

El efectivo y otros medios líquidos equivalentes incluyen el efectivo en caja y los depósitos a la vista en entidades de crédito. En este epígrafe también se incluyen otras inversiones a corto plazo de gran liquidez, siempre que sean fácilmente convertibles en efectivo y estén sujetas a un riesgo insignificante de cambios de valor. Para ello, se incluyen las inversiones con vencimientos inferiores a tres meses a partir de la fecha de adquisición.

La Sociedad reconoce de forma neta pagos en efectivo y recibos de activos y pasivos financieros de rápida rotación en el estado de flujos de efectivo. La rotación se considera rápida cuando el período comprendido entre la fecha de adquisición y el vencimiento no supera los seis meses.

En el estado de flujos de efectivo, los descubiertos bancarios a la vista que forman parte integral de la gestión de efectivo de la Sociedad se incluyen como componente del efectivo y otros medios líquidos equivalentes. Los descubiertos bancarios se recogen en el balance como pasivos financieros derivados de préstamos y empréstitos.

#### **4.3. TRANSACCIONES EN MONEDA EXTRANJERA**

Las transacciones en moneda extranjera se han convertido a la moneda operativa utilizando el tipo de cambio aplicable en la fecha de la transacción.

Los activos y pasivos monetarios en divisas se han convertido a la moneda operativa al cambio de cierre, mientras que los activos y pasivos no monetarios calculados según su coste histórico se han convertido al tipo de cambio vigente a la fecha de la transacción.

Los activos no monetarios calculados según su valor razonable se han convertido a la moneda operativa al tipo de cambio al contado a la fecha en que se determinó el valor razonable.

En el estado de flujos de efectivo, los flujos de efectivo de transacciones en moneda extranjera se han convertido a euros al tipo de cambio promedio del año.

El efecto de las fluctuaciones del tipo de cambio en el efectivo y otros medios líquidos equivalentes en moneda extranjera se recoge por separado en el estado de flujos de efectivo como efecto de las fluctuaciones en el tipo de cambio.

Las pérdidas y ganancias por tipo de cambio que surgen de la liquidación de transacciones en moneda extranjera y de la conversión a la moneda operativa de los activos y pasivos monetarios en moneda extranjera se recogen como pérdida o ganancia.

#### **4.4. IMPUESTO SOBRE LAS GANANCIAS**

El impuesto sobre las ganancias comprende el impuesto corriente y el impuesto diferido.

Los impuestos corrientes y diferidos se recogen como ingresos o gastos y se incluyen en los resultados del año, excepto en la medida en que el impuesto surja de una transacción o acontecimiento recogido en el mismo año o en un año diferente directamente en el patrimonio, o de una combinación de negocios.

Los activos y pasivos fiscales corrientes se valoran por los importes que se espera sean pagados o recuperados de las autoridades fiscales, utilizando los tipos impositivos y las leyes tributarias de aplicación a la fecha de informe.

La Sociedad, como cabecera del grupo fiscal, y las filiales españolas presentan una declaración fiscal consolidada (véase la nota 11).

Aparte de los factores que se deben considerar para la tributación individual, establecidos anteriormente, se tendrán en cuenta los siguientes factores al determinar el gasto fiscal sobre las ganancias acumulado para las empresas que forman el grupo tributario consolidado:

- Diferencias temporales y permanentes que surgen de la eliminación de pérdidas y ganancias en transacciones entre empresas del Grupo, derivadas del proceso de determinación de la base impositiva consolidada.
- Deducciones y créditos correspondientes a cada una de las empresas que forman el grupo tributario consolidado. A estos efectos, las deducciones y los créditos se asignan a la empresa que realiza la actividad u obtiene la ganancia requerida para obtener el derecho a la deducción o crédito fiscal.

Las diferencias temporales que surgen de la eliminación de pérdidas y ganancias en transacciones entre empresas del grupo fiscal se asignan a la empresa que recoge la ganancia o pérdida y se valoran utilizando el tipo impositivo de esa empresa.

Los créditos y débitos recíprocos tienen lugar entre las empresas que contribuyen con pérdidas fiscales al Grupo consolidado y el resto de las empresas que compensan esas pérdidas. Cuando una pérdida tributaria no puede ser compensada por las otras empresas del grupo consolidado, estos créditos tributarios por pérdidas transferidas se recogen como activos por impuestos diferidos utilizando los criterios de reconocimiento aplicables, de forma que se considera al grupo fiscal como un sujeto pasivo.

La Sociedad registra el total del impuesto sobre las ganancias consolidado por pagar (recuperable) con un débito (crédito) a cuentas por cobrar (cuentas por pagar) de/a empresas del grupo y asociadas.

El importe de la deuda (crédito) con relación a las filiales se reconoce con un crédito (débito) a pagar (cuentas a cobrar) a/de empresas del grupo y asociadas.

Los pasivos por impuestos diferidos se calculan de acuerdo con el método del pasivo, sobre las diferencias temporales que surgen entre las bases imponibles del activo y el pasivo y sus valores contables. No obstante, si los pasivos por impuestos diferidos surgen del reconocimiento inicial de un fondo de comercio, un activo o un pasivo en una operación que no sea una combinación de negocios que, en el momento de la misma, no afecte al resultado contable o la base impositiva del impuesto, no se reconocen.

Los activos por impuestos diferidos se reconocen en la medida en que sea probable que los beneficios imponibles futuros estén disponibles para compensar las diferencias temporales. Los activos por impuestos diferidos se reconocen sobre las diferencias temporales que surgen en las inversiones en filiales, empresas asociadas y uniones temporales de empresas (UTE)/*joint ventures*, excepto en aquellos casos en los que la Sociedad pueda controlar el calendario de reversión de las diferencias temporales y también sea probable que estas no se reviertan en un futuro próximo.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se determinan aplicando la normativa y los tipos impositivos aprobados o a punto de ser aprobados en la fecha del balance y que se prevea aplicar cuando se materialice el correspondiente activo por impuestos diferidos, o se liquide el pasivo por impuestos diferidos.

#### **4.5. RECONOCIMIENTO DE INGRESOS**

Los importes relativos a los ingresos derivados de las inversiones de patrimonio en empresas del grupo son parte integral del importe neto de la cifra de negocio de una sociedad *holding*, de acuerdo con las disposiciones de la consulta B79C02 del Instituto de Auditores y Censores de septiembre de 2009. Por tanto, el resultado de la ejecución del plan de opciones sobre acciones para los empleados, los intereses y dividendos recibidos de filiales se presenta como parte del importe neto de la cifra de negocio de la Sociedad.

#### **4.6. PROVISIONES Y CONTINGENCIAS**

Las provisiones se recogen cuando la Sociedad tiene una obligación presente; ya sea legal o contractual, implícita o tácita; como resultado de acontecimientos pasados, y es probable que sea necesaria una salida de recursos para liquidar la obligación y que el importe pueda estimarse de manera fiable. Las provisiones por reestructuración incluyen las penalizaciones por cancelación de arrendamiento y pagos por despido de empleados. No se recogen provisiones por futuras pérdidas de explotación.

Las provisiones reconocidas en el balance general corresponden a la mejor estimación en la fecha de cierre de los pagos necesarios para cancelar la obligación presente, después de considerar los riesgos e incertidumbres relacionados con la provisión y, si es significativo, el efecto financiero del descuento, siempre que los pagos a realizar en cada período puedan determinarse de manera confiable. Los ajustes en la provisión debido a su actualización se reconocen como un gasto financiero a medida que se devengan.

Las provisiones con plazo de vencimiento menor o igual a un año, con efecto financiero de baja relevancia, no se descuentan.

Cuando se espera que parte del desembolso necesario para liquidar la provisión sea reembolsado por un tercero, el reembolso se recoge como un activo independiente, siempre que su recepción sea prácticamente segura. El reembolso se recoge como ingreso en la cuenta de pérdidas y ganancias de la naturaleza del gasto, hasta el importe de la provisión.

Por otro lado, los pasivos contingentes son aquellas posibles obligaciones que surgen debido a acontecimientos pasados, cuya materialización está condicionada a la ocurrencia o no ocurrencia de uno o más sucesos futuros ajenos a la voluntad de la Sociedad.

Si no es probable que se requiera una salida de recursos para liquidar una obligación, la provisión se revierte.

#### **4.7. OPERACIONES DE PAGOS BASADOS EN ACCIONES**

##### *Reconocimiento de los planes basados en acciones correspondientes a empleados de la Sociedad*

##### *Pagos basados en acciones*

La Sociedad dispone de programas basados en acciones con liquidación de fondos propios y programas basados en acciones con liquidación mediante efectivo.

##### *Transacciones liquidadas mediante fondos propios*

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

El coste de las transacciones *liquidadas mediante* fondos propios se reconoce, junto con un incremento correspondiente del patrimonio neto, durante el periodo en el que se cumplen las condiciones de desempeño, finalizando en la fecha en la que los empleados correspondientes adquieren pleno derecho a la concesión («fecha de concesión»). El gasto acumulado para las transacciones *liquidadas mediante* fondos propios se reconoce en cada fecha de informe hasta que la fecha de concesión refleje en qué medida ha



vencido el periodo de concesión y el número de concesiones que se otorgarán en última instancia, de acuerdo con la opinión del Consejo de Administración de la dominante a esa fecha, basándose en la mejor estimación disponible del número de instrumentos de patrimonio.

#### *Transacciones liquidadas mediante efectivo*

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

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

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

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

#### *Reconocimiento de los planes basados en acciones correspondientes a empleados del resto de empresas del grupo*

En los libros de la sociedad dominante, la operación representa una aportación a la filial que se hace efectiva a través del servicio del personal que recibe a cambio de los instrumentos patrimoniales de la sociedad dominante; las opciones otorgadas representan, en general, mayor valor de la inversión que el que la sociedad dominante tiene en el patrimonio de la filial.

De acuerdo con la consulta nº 2 del BOICAC 97/2014, cuando la sociedad dominante firma acuerdos de liquidación (acuerdos de transmisión de acciones), a través de los cuales carga el valor intrínseco del coste del acuerdo equivalente al valor de mercado de las acciones entregadas, se considera que hay dos operaciones diferenciadas:

- Una operación corporativa de distribución no genuina de la sociedad dominante en la filial que se registra como un valor superior de la inversión, de acuerdo con la consulta nº 7 del BOICAC Nº 75/2008.
- Una segunda operación corporativa de distribución o recuperación de la inversión, que es equivalente a la diferencia entre el cargo descrito anteriormente y el coste de las opciones concedidas.

#### **4.8. OPERACIONES ENTRE ENTIDADES VINCULADAS**

En general, las transacciones entre empresas del grupo se contabilizan inicialmente según su valor razonable. Si el precio acordado difiere de su valor razonable, la diferencia se recoge de acuerdo con la realidad económica de la operación. La evaluación posterior se realiza de conformidad con lo dispuesto en la normativa correspondiente.

La Sociedad realiza todas sus operaciones con empresas, entidades y partes vinculadas a valores de mercado. Además, los precios de transferencia cuentan con un respaldo adecuado, por lo que el Consejo de

Administración de la Sociedad considera que no existen riesgos relevantes a este respecto de los cuales puedan surgir pasivos futuros.

## 5. Política y gestión de riesgos

### **5.1. FACTORES DE RIESGO FINANCIERO**

Las actividades de la Sociedad están expuestas a diversos riesgos financieros. El programa de gestión del riesgo global de la Sociedad se centra en la incertidumbre de los mercados financieros y trata de minimizar los posibles efectos adversos en su rentabilidad financiera.

#### - Riesgo monetario:

Los resultados de la Sociedad están expuestos al riesgo monetario relacionado con transacciones y conversiones a monedas que no sean el euro (zloty polaco (PLN) y dólar estadounidense (USD), principalmente). La exposición al riesgo de flujo de efectivo de divisas no está cubierta, ya que no hay un impacto significativo en los flujos de efectivo.

#### - Riesgo de mayores costes financieros:

La Sociedad está expuesta, hasta cierto punto, al impacto negativo de las fluctuaciones de los tipos de interés, con relación a 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 Sociedad 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:

La Sociedad está expuesta al riesgo de falta de financiación en el momento del vencimiento de los préstamos bancarios y bonos. El enfoque de la Sociedad a la hora de gestionar el riesgo de liquidez es garantizar, en la medida de lo posible, que siempre haya liquidez para pagar sus deudas antes de que venzan, en condiciones normales y durante dificultades financieras, sin incurrir en pérdidas inaceptables ni comprometer la reputación de la Sociedad. A 31 de diciembre de 2019, la Sociedad tenía suficientes activos a corto plazo, incluidos el efectivo y los límites de créditos prometidos, para cumplir con sus obligaciones debidas en los siguientes 12 meses.

#### - Riesgo de crédito:

El riesgo de crédito se deriva del efectivo y otros medios líquidos equivalentes y depósitos con bancos y entidades de crédito y los saldos con el Grupo, incluidas cuentas a cobrar pendientes y transacciones comprometidas.

En general, la Sociedad mantiene su tesorería y activos líquidos equivalentes en entidades financieras con una alta calificación crediticia y de reconocido prestigio.

## 6. Instrumentos financieros

### 6.1. INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO

El valor de las acciones poseídas por la Sociedad en sus filiales a 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018 es el siguiente:

	31 de diciembre de 2019		31 de diciembre de 2018		Dividendos recibidos en 2019
	Participación	Valor de acciones	Participación	Valor de acciones	
AmRest Sp. z o.o. (Polonia)	100 %	217,2	100 %	216,4	-
AmRest China Group PTE Ltd. (China)	100 %	40,4	100 %	40,3	-
AmRest s.r.o. (Chequia)	100 %	6,7	100 %	7,2	3,1
AmRest France SAS (Francia)	100 %	58,5	100 %	58,1	-
Restaurant Partner Polska Sp. z.o.o.	0 %	-	51 %	5,5	-
AmRest EOOD (Bulgaria)	100 %	3,5	100 %	3,4	-
AmRest Acquisition Subsidiary (Malta)	100 %	60,8	100 %	60,8	-
AmRest Food SRL	100%	0,1	-	-	-
		<b>387,2</b>		<b>391,7</b>	<b>3,1</b>

La variación de los instrumentos de patrimonio en las empresas del grupo a 31 de diciembre de 2019 y a 31 de diciembre de 2018 es la siguiente:

	31 de diciembre de 2018	Incremento	Disminución	Reclasificaciones	31 de diciembre de 2019
<b>Coste</b>					
AmRest Sp. z o.o. (Polonia)	216,4	6,0	(2,7)	(2,4)	217,3
AmRest HK Ltd	5,2	-	-	-	5,2
AmRest China Group PTE Ltd. (China)	40,3	0,1	-	-	40,4
Amrest SRO (República Checa)	7,2	0,3	(0,1)	(0,7)	6,7
AmRest France SAS	58,1	0,4	-	-	58,5
Restaurant Partner Polska Sp. z o.o.	5,9	5,2	(10,7)	(0,4)	-
AmRest EOOD (Bulgaria)	3,4	0,1	-	-	3,5
AmRest Acquisition Subsidiary (Malta)	60,8	-	-	-	60,8
AmRest FSVC LLC	3,7	5,8	(2,2)	3,2	10,5
	<b>401,0</b>	<b>17,9</b>	<b>(15,7)</b>	<b>0,3</b>	<b>402,9</b>
<b>Capital desembolsado</b>					
Restaurant Partner Polska Sp. z.o.o.	(0,4)	-	-	0,4	-
	<b>(0,4)</b>	-	-	<b>0,4</b>	-
<b>Deterioro</b>					
AmRest HK Ltd	(5,2)	-	-	-	(5,2)
AmRest FSVC LLC	(3,7)	(5,3)	-	(1,5)	(10,5)
	<b>(8,9)</b>	<b>(5,3)</b>	-	<b>(1,5)</b>	<b>(15,7)</b>
<b>Total instrumentos de patrimonio en empresas del grupo</b>	<b>391,7</b>	<b>12,6</b>	<b>(15,7)</b>	<b>(1,4)</b>	<b>387,2</b>

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

- El 13 de marzo de 2019, AmRest Holdings SE (el comprador) compró a Delivery Hero SE (el Vendedor) el 49% restante de las acciones de Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. El precio de compra de esta transacción fue de 5,2 millones de euros.

- El 13 de agosto de 2019 se firmó el Acuerdo de compra venta y contribución sobre el 100% de las acciones de Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. entre AmRest Holdings SE y GlovoAPP23, S.L. ("Glovo") por un precio total de transacción de 35 millones de euros, incluida una ganancia ya que se han cumplido las condiciones de precio. El 28 de octubre de 2019, AmRest Holdings SE perdió el control sobre Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. En consideración por la transferencia del 100% de las acciones de Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. ("PizzaPortal") AmRest Holdings recibió un precio de venta total por un importe de 35 millones de euros, como una combinación de pago en efectivo de 20 millones de Euros, que fue pagado en enero de 2020 (ver nota 6.4), y acciones de Glovo recientemente emitidas cuyo valor ascendió a 17,7 millones de euros, lo que constituye la liquidación final del Acuerdo (véase la nota 6.3). Los instrumentos de patrimonio transferidos a Glovo tenían un valor en libros de 10,7 millones de euros en la fecha del Acuerdo de compraventa, lo que produjo una ganancia en la venta de los instrumentos de patrimonio de 27 millones de euros.

- El 23 de mayo de 2019, la Sociedad pagó 0,3 millones de euros a Top Brands NV (anteriores propietarios de Pizza Hut France) como ajuste al precio según las condiciones establecidas en el SPA con fecha del 24 de enero de 2017.

- Durante el periodo 2019, la Sociedad aprobó varios acuerdos de aumentos de capital en la entidad AmRest F SVC LLC, hasta un importe de 0,6 millones de euros. El importe total de estos aumentos de capital se había reducido a 31 de diciembre de 2019.

- El 13 de agosto de 2019, el importe total de las cuentas a cobrar ostentadas por AmRest Holdings SE con su filial AmRest F SVC LLC (5,2 millones de euros) se convirtieron en capital. Este importe se ha deteriorado totalmente a 31 de diciembre de 2019.

- El valor de la inversión de algunas filiales se vio afectado por la valoración y los ejercicios de las opciones basadas en acciones dentro de SOP y MIP. El coste total capitalizado de los planes de opciones sobre acciones en 2019 es igual a 6,6 millones de euros y se presenta la columna de incrementos. El importe total que se refiere a las opciones ejercidas en 2019 5,0 millones de Euros se presenta en la columna de disminuciones. A continuación, se presentan los detalles de las subsidiarias para el año finalizado al 31 de diciembre de 2019:

	<b>Incremento</b>	<b>Disminución</b>
<b>Coste</b>		
AmRest Sp. z o.o. (Polonia)	6,0	2,7
AmRest China Group PTE Ltd. (China)	0,1	-
Amrest SRO (República Checa)	0,3	0,1
AmRest France SAS	0,1	-
AmRest F SVC LLC	0,1	2,2
	<b>6,6</b>	<b>5,0</b>

El movimiento de los instrumentos de patrimonio en las empresas del grupo al 31 de diciembre de 2018

	<b>31 de diciembre de 2017</b>	<b>Incremento</b>	<b>Disminución</b>	<b>31 de diciembre de 2018</b>
<b>Coste</b>				
AmRest Sp. z o.o. (Polonia)	213,6	5,9	(3,1)	216,4
AmRest HK Ltd	5,2	-	-	5,2
AmRest China Group PTE Ltd. (China)	40,3	-	-	40,3

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

	31 de diciembre de 2017	Incremento	Disminución	31 de diciembre de 2018
AmRest SRO (Czechia)	6,6	0,8	(0,2)	7,2
AmRest OPCO SAS	15,2	30,0	(45,2)	-
AmRest Topco SAS	12,9	-	(12,9)	-
AmRest France SAS	-	58,1	-	58,1
Restaurant Partner Polska Sp. z o.o.	4,3	1,6	-	5,9
AmRest EOOD (Bulgaria)	3,4	-	-	3,4
AmRest Acquisition Subsidiary (Malta)	35,4	25,4	-	60,8
AmRest FSVC LLC	2,7	1,0	-	3,7
	<b>339,6</b>	<b>122,8</b>	<b>(61,4)</b>	<b>401,0</b>
<b>Capital desembolsado</b>				
Restaurant Partner Polska Sp. z o.o.	(1,1)	(0,4)	1,1	(0,4)
AmRest OPCO SAS	(4,5)	-	4,5	-
	<b>(5,6)</b>	<b>(0,4)</b>	<b>5,6</b>	<b>(0,4)</b>
<b>Deterioro</b>				
AmRest HK Ltd	(5,2)	-	-	(5,2)
AmRest FSVC LLC	(2,7)	(1,0)	-	(3,7)
	<b>(7,9)</b>	<b>(1,0)</b>	<b>-</b>	<b>(8,9)</b>
<b>Total instrumentos de patrimonio en empresas del grupo</b>	<b>326,1</b>	<b>127,4</b>	<b>(61,8)</b>	<b>391,7</b>

Durante el periodo 2018, la Sociedad realizó las transacciones siguientes:

- El 6 de junio de 2018, la Sociedad aprobó un acuerdo de aumento de capital en Restaurant Partners Polska Sp. z o.o. de 7,0 millones de PLN (1,6 millones de euros), de los cuales 4,0 millones de PLN (0,9 millones de euros) se pagaron en junio de 2018 y 1,5 millones de PLN (0,35 millones de euros) en octubre de 2018.

- El 23 de octubre de 2018 y el 20 de noviembre de 2018, la Sociedad aprobó unos acuerdos de aumento de capital social en AmRest Acquisition Subsidiary por 23 millones de euros y 2,4 millones de euros, respectivamente, que se pagaron totalmente en efectivo.

- El 19 de noviembre de 2018, la Sociedad aprobó un acuerdo de aumento de capital social en AmRest Opco SAS por el importe de 30,0 millones de euros, que se había pagado totalmente a 31 de diciembre de 2019.

- El 13 de diciembre de 2018, AmRest Holdings SE otorgó la contribución de acciones de AmRest Opco y AmRest Topco en la sociedad de nueva constitución AmRest France SAS. La contribución se realizó al valor neto contable de la inversión en las filiales en la fecha de firma de la transmisión de acciones.

-El valor de la inversión en AmRest Sp. z o.o. y AmRest SRO se vio afectado por la valoración y los ejercicios de las opciones basadas en acciones de SOP y MIP. El costo total capitalizado de los planes de opciones sobre acciones en 2018 equivale a 6,7 millones de Euros, lo que incrementa el valor de las inversiones en las entidades mencionadas en 5,9 millones de euros y 0,8 millones de euros, respectivamente. El importe total de las inversiones que se refiere a la opciones ejercidas en 2018 es de 3,3 millones de euros, disminuyendo el valor de las inversiones en las entidades mencionadas en 3,1 millones de euros y 0,2 millones de euros, respectivamente.

- Durante el periodo 2018, la Sociedad aprobó varios acuerdos de aumentos de capital en la entidad AmRest FSVC LLC, hasta un importe de 1,0 millones de euros. El importe total de estos aumentos de capital se había reducido a 31 de diciembre de 2019.

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

### **Prueba de deterioro de inversiones en empresas del grupo:**

Para calcular el posible deterioro de las inversiones de la Sociedad en empresas del grupo y empresas asociadas, y dado que el valor razonable de estas inversiones no se negocia en un mercado activo, este se determina utilizando técnicas de valoración. La Sociedad utiliza criterios para seleccionar una variedad de métodos y formular hipótesis que se basan principalmente en las condiciones del mercado existentes en la fecha de cierre del balance.

La Sociedad considera que hay indicadores de deterioro en sus sociedades participadas si el valor contable neto de la inversión supera el valor contable teórico del patrimonio neto de dicha sociedad participada. Además, se tienen en cuenta otras consideraciones, como la disminución en la actividad de las sociedades participadas u otras situaciones que pudieran indicar signos de deterioro en las empresas.

Las principales hipótesis consideradas en las pruebas de deterioro son las siguientes:

- Incremento previsto en los ingresos de explotación, excluyendo los gastos de amortización: el crecimiento en los ingresos de explotación, excluyendo los gastos de amortización, se basa en las previsiones realizadas por la Dirección de acuerdo con las evoluciones estimadas en los diversos planes de negocio estratégicos para los próximos cinco años.
- Tasas de descuento: las tasas de descuento reflejan la evolución del mercado con respecto a los riesgos específicos de cada unidad generadora de efectivo, teniendo en cuenta el valor temporal del dinero. La tasa de descuento se basa en las circunstancias específicas de la sociedad y sus segmentos operativos, y es una consecuencia de su coste del capital promedio ponderado («WACC», por sus siglas en inglés). El WACC tiene en cuenta tanto la deuda como el patrimonio neto. El coste del neto patrimonial se basa en la rentabilidad prevista de las inversiones realizadas por los inversores de la Sociedad. Por otro lado, el coste de la deuda se basa en los tipos de interés de los préstamos que la Sociedad está obligada a reembolsar. El riesgo específico del segmento se incorpora aplicando factores beta individuales, que se evalúan anualmente en función de los datos del mercado.

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

	<b>Tipo de descuento antes de impuestos periodo 2019</b>	<b>Tipo de descuento antes de impuestos periodo 2018</b>
Polonia	7,1%	8,88%
Rusia	11,9%	18,71%
Bulgaria	5,9%	6,94%
Francia	5,5%	7,34%
China	8,4%	10,07%

La Sociedad ha identificado indicadores de deterioro exclusivamente para sus inversiones en AmRest Subsidiary (Malta y propietaria del negocio ruso), AmRest EOOD (Bulgaria), AmRest France SAS y AmRest China PTE Ltd.

No se daban condiciones para probar inversiones en otras empresas.

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

El margen EBITDA medio ponderado presupuestado que se utilizó en la prueba de deterioro fue el siguiente:

<b>Margen EBITDA medio ponderado presupuestado</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Rusia	12,65%	14,6%
Polonia – Pizza Portal	N/A	15,6%
China	12,48%	12,2%
Bulgaria	14,63%	14,5%
Francia – KFC	N/A	10,8%

La Sociedad registró un deterioro del importe total de sus inversiones en AmRest HK y AmRest FSVC LLC debido a los flujos de efectivo negativos generados por ambas entidades.

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

Los detalles de las filiales del grupo se presentan a continuación:

Nombre de la Sociedad	Domicilio Social	2019				2018			
		Total Patrimonio	Resultado Neto	Resultado de Explotación	Distribución de Dividendos	Total Patrimonio	Resultado Neto	Resultado de Explotación	Distribución de Dividendos
<b>Sociedades Holdings</b>									
AmRest Acquisition Subsidiary Ltd.	Birkirkara Malta	102,6	(0,1)	(0,1)	-	102,7	-	-	-
AmRest TAG S.L.U. *	Madrid Spain	279,0	3,7	2,9	-	220,4	17,2	18,5	-
AmRestavia S.L.U. *	Madrid Spain	-	-	-	-	12,6	(3,2)	(2,8)	-
Restauravia Grupo Empresarial S.L. *	Madrid Spain	-	-	-	-	50,3	22,7	22,9	(2,-)
AmRest HK Ltd	Hong Kong China	-	-	-	-	-	-	-	-
AmRest China Group PTE Ltd	Singapore	9,7	(0,5)	(0,2)	-	10,2	(0,5)	(0,1)	-
New Precision Ltd	Apia Samoa	0,4	(-)	(-)	-	0,4	(-)	-	-
	Road Town British Virgin Islands	0,2	(-)	(-)	-	0,2	(-)	(-)	-
Horizon Group Consultants									
GM Invest SRL	Bruxelles Belgium	7,2	(-)	-	-	7,1	0,2	(-)	-
Sushi Shop Group SAS	Paris France	13,2	3,4	4,0	-	84,5	(8,9)	5,2	-
AmRest France SAS	Paris France	58,1	14,1	12,9	-	58,1	-	-	-
Sushi Shop Management SAS	Paris France	0,4	3,1	4,9	-	(8,4)	(12,6)	(2,7)	-
Sushi Shop Belgique SA	Bruxelles Belgium	(-)	(-)	(-)	-	3,3	(-)	(-)	-
Sushi Shop Holding USA LLC	Dover Kent USA	0,1	-	-	-	0,1	(0,1)	0,1	-
Sushi Shop Luxembourg SARL	Luxembourg	4,2	(-)	(-)	-	3,6	(-)	(-)	-
Sushi Shop Switzerland SA	Fribourg Switzerland	(-)	1,7	(0,1)	-	1,4	1,5	3,4	-
<b>Restaurantes, Franquicias y actividad de Master Franquicia</b>									
		Total Patrimonio	Resultado Neto	Resultado de Explotación	Distribución de Dividendos	Total Patrimonio	Resultado Neto	Resultado de Explotación	Distribución de Dividendos
AmRest Sp. z o.o.	Wroclaw Poland	384,8	16,0	28,9	158,3	364,9	7,0	21,7	-
AmRest s.r.o.	Prague Czechia	27,0	13,0	17,9	3,1	16,9	13,1	17,8	(8,4)
AmRest Kft	Budapest Hungary	43,9	7,4	6,0	23,4	37,5	4,5	5,0	-
AmRest Coffee Sp. z o.o.	Wroclaw Poland	8,3	(1,7)	(1,6)	28,1	9,8	(3,3)	(3,3)	-
AmRest EOOD	Sofia Bulgaria	3,3	0,4	0,3	7,2	2,8	0,1	0,1	-
OOO AmRest	Saint Petersburg Russia	50,9	2,1	1,1	47,7	43,0	(2,5)	(0,1)	-
AmRest Coffee s.r.o.	Prague Czechia	21,7	4,6	5,6	11,5	15,7	3,2	4,0	-
AmRest Kávézó Kft	Budapest Hungary	5,1	1,1	1,1	5,0	4,1	0,3	0,3	-
AmRest d.o.o.	Belgrade Serbia	-	(-)	(-)	-	-	-	-	-
Restauravia Food S.L.U.	Madrid Spain	21,6	1,0	1,8	6,7	20,5	2,2	3,2	-
Pastificio Service S.L.U.	Madrid Spain	33,0	24,4	15,7	-	8,6	26,5	35,6	(18,0)
AmRest Adria d.o.o.	Zagreb Croatia	0,9	(0,1)	(0,1)	-	-	-	-	-
AmRest GmbH i.L.1	Cologne Germany	(13,0)	(0,3)	-	4,3	(12,7)	(0,3)	-	-
AmRest SAS	Lyon France	(1,4)	(1,6)	(1,6)	4,7	1,4	(1,9)	(2,0)	-
Frog King Food&Beverage Management Ltd	Shanghai China	2,2	(0,3)	(0,4)	0,2	2,5	0,2	0,2	-



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

<i>Restaurantes, Franquicias y actividad de Master Franquicia</i>		Total Patrimonio	Resultado Neto	Resultado de Explotación	Distribución de Dividendos	Total Patrimonio	Resultado Neto	Resultado de Explotación	Distribución de Dividendos
Blue Frog Food&Beverage Management Ltd	Shanghai China	18,7	4,4	6,1	16,0	14,4	1,5	2,2	-
Shanghai Kabb Western Restaurant Ltd	Shanghai China	(1,6)	(0,3)	(0,2)	0,2	(1,4)	(0,3)	(0,3)	-
AmRest Skyline GMBH	Cologne Germany	(0,4)	(0,4)	(0,4)	0,9	(-)	(0,4)	(0,4)	-
Kai Zhen Food and Beverage Management (Shanghai) Ltd	Shanghai China	0,4	0,2	0,2	-	0,2	0,2	0,3	-
AmRest Coffee EOOD	Sofia Bulgaria	2,7	0,3	0,2	5,6	2,4	0,1	0,1	-
AmRest Coffee S.r.l.	Bucharest Romania	917,6	339,4	337,3	3,0	6,7	2,7	2,7	1,7
AmRest Food Srl.	Bucharest Romania	1,0	(46,6)	(45,4)	-	-	-	-	-
AmRest Coffee Deutschland	Munich Germany	(13,0)	2,4	3,1	(22,1)	(17,8)	(1,7)	5,3	-
AmRest DE Sp. z o.o. & Co. KG	Berlin Germany	21,6	18,1	14,1	(3,0)	3,5	3,7	5,9	-
The Grill Concept S.L.U.	Madrid Spain	1,1	(2,5)	(3,2)	-	0,7	(1,1)	(1,5)	-
Kai Fu Food and Beverage Management (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai China	(0,1)	0,2	0,2	-	(0,3)	(0,2)	(0,3)	-
LTP La Tagliatella Portugal Lda	Lisbon Portugal	(0,5)	(0,5)	(0,5)	1,0	(0,1)	(0,6)	(0,5)	-
AmRest AT GmbH	Vienna Austria	1,2	(99,6)	(88,1)	1,2	1,2	(0,8)	(0,8)	-
AmRest Topco France SAS	Paris France	20,7	(0,8)	(0,5)	1-	20,7	(1,7)	(1,6)	-
AmRest Delco France SAS	Paris France	1,3	(6,3)	(4,4)	0,5	1,3	(4,5)	(2,7)	-
AmRest Opco SAS 3	Paris France	44,8	(0,8)	3,2	45,0	45,3	0,8	1,5	-
OOO Chicken Yug	Saint Petersburg Russia	766,7	318,0	365,3	1,1	3,9	2,4	3,0	-
OOO Pizza Company 5	Saint Petersburg Russia	(314,9)	(39,2)	(44,2)	3,0	0,8	(2,4)	(3,0)	-
AmRest Chamnord SAS	Paris France	1,1	0,1	-	-	1,1	0,1	-	-
AmRest SK s.r.o.	Bratislava Slovakia	0,3	0,6	0,6	-	-	-	-	-
AmRest Pizza GmbH	Munich Germany	(0,2)	(-)	(0,1)	(-)	(0,2)	(0,1)	(0,2)	-
Black Rice S.L.U.	Madrid Spain	60,3	-	-	-	-	-	-	-
Bacoa Holding S.L.U.	Madrid Spain	-	-	-	-	7,4	0,5	1,9	-
Sushi Shop Restauration SAS *	Paris France	(10,3)	(1,9)	3,8	-	-	-	-	-
Sushiga SARL	Paris France	(1,8)	(-)	(-)	-	(-)	(-)	(-)	-
SSW 1 SPRL	Waterloo Belgium	0,2	-	(-)	-	0,4	0,2	0,2	-
SSW 2 SPRL	Wavre Belgium	0,4	-	(0,2)	-	(0,2)	(0,2)	(0,2)	-
Sushi House SA	Luxembourg	(0,3)	0,2	0,4	0,1	4,7	0,1	0,4	-
Sushi Sablon SA	Bruxelles Belgium	1,6	(0,2)	(0,2)	0,2	(0,2)	(0,2)	(0,2)	-
Sushi Shop London Pvt LTD	London UK	(0,5)	(0,5)	(0,3)	-	(1,6)	(0,6)	(0,1)	-
Sushi Shop Louise SA	Bruxelles Belgium	(1,1)	(0,4)	(0,4)	0,5	1,6	(0,4)	(0,3)	-
Sushi Shop UK Pvt LTD	Charing UK	(0,2)	(0,2)	(0,3)	-	(0,9)	(0,3)	(0,2)	-
Sushi Uccle SA	Uccle Belgium	(0,9)	(0,1)	(0,1)	0,2	0,2	(0,2)	(0,1)	-
Sushi Shop Anvers SA	Bruxelles Belgium	-	(0,4)	(0,3)	0,1	(1,8)	(0,4)	(0,3)	-
Sushi Shop Geneve SA	Geneva Switzerland	-	0,6	0,9	0,1	1,0	(2,8)	(2,4)	-
Sushi Shop Lausanne SARL	Lasanne Switzerland	0,2	0,7	0,9	-	1,0	0,5	0,9	-

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

<i>Restaurantes, Franquicias y actividad de Master Franquicia</i>	<b>Total Patrimonio</b>	<b>Total Patrimonio</b>	<b>Resultado Neto</b>	<b>Resultado de Explotación</b>	<b>Distribución de Dividendos</b>	<b>Total Patrimonio</b>	<b>Resultado Neto</b>	<b>Resultado de Explotación</b>	<b>Distribución de Dividendos</b>
Sushi Shop Madrid S.L. 7	Madrid Spain	(0,2)	(1,0)	(0,2)	-	0,3	-	0,1	-
Sushi Shop Milan SARL	Milan Italy	0,3	-	0,1	-	(0,4)	(-)	0,1	-
Sushi Shop NE USA LLC	New York USA	-	-	-	0,1	-	(1,3)	0,2	-
Sushi Shop NY1	New York USA	-	-	-	-	-	3,5	0,2	-
Sushi Shop NY2	New York USA	-	-	-	-	-	1,8	(-)	-
Sushi Shop International SA	Bruxelles Belgium	0,2	(0,4)	(0,4)	0,1	(0,5)	(0,3)	(0,3)	-
Sushi Shop Zurich GMBH	Zurich Switzerland	-	(0,2)	(-)	-	(1,4)	(0,4)	(0,2)	-
Sushi Shop Nyon SARL	Nyon Switzerland	0,1	0,2	0,4	-	(-)	(-)	-	-
Sushi Shop NL B.V.	Amsterdam Netherlands	-	(0,5)	(0,4)	-	-	-	-	-
<i>Servicios Financieros y otros</i>		<b>Total Patrimonio</b>	<b>Resultado Neto</b>	<b>Resultado de Explotación</b>	<b>Distribución de Dividendos</b>	<b>Total Patrimonio</b>	<b>Resultado Neto</b>	<b>Resultado de Explotación</b>	<b>Distribución de Dividendos</b>
AmRest LLC	Wilmington, USA	(6,3)	5,9	(-)	-	(6,1)	5,7	-	-
AmRest Capital Zrt	Budapest Hungary	-	-	-	-	249,6	4,6	(1,0)	-
AmRest Work Sp. z o.o.	Wroclaw Poland	0,2	(-)	-	-	0,2	(-)	(-)	-
La Tagliatella International Kft		28,2	(0,1)	(0,1)	-	0,3	(-)	(-)	-
La Tagliatella SAS	Lyon France	0,1	-	-	-	0,2	(0,3)	(0,3)	-
AmRest FSVC LLC	Wilmington USA	9,6	(10,6)	(4,8)	-	3,6	(5,6)	(2,3)	-
AmRest Kaffee Sp. z o.o.	Wroclaw Poland	4,7	(0,2)	4,4	-	4,7	(2,5)	-	-
AmRest Estate SAS	Paris France	2,6	0,4	0,6	-	(0,1)	2,7	0,5	-
AmRest Leasing SAS	Paris France	(1,1)	0,1	-	-	(0,9)	(0,2)	(-)	-
AmRest Franchise Sp. z o.o.	Wroc?aw Poland	-	0,2	0,3	-	-	-	-	-
<i>Cadena de suministro para los restaurantes operados por el grupo</i>		<b>Total Patrimonio</b>	<b>Resultado Neto</b>	<b>Resultado de Explotación</b>	<b>Distribución de Dividendos</b>	<b>Total Patrimonio</b>	<b>Resultado Neto</b>	<b>Resultado de Explotación</b>	<b>Distribución de Dividendos</b>
SCM Sp. z o.o.	Warsaw Poland	6,2	3,5	4,1	1,2	1,6	1,9	-	-

Los datos anteriores provienen de la documentación local del Grupo AmRest según con los principios locales en cada país. En algunos países las auditorías locales no han finalizado.

\*Ver más detalles en la nota 14

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

## 6.2. ACTIVO Y PASIVO EN MONEDAS EXTRANJERAS:

El valor del activo y el pasivo denominado en moneda extranjera a 31 de diciembre de 2019 se presenta a continuación:

Millones de EUR	Denominado en PLN	Denominado en USD
<b>Activo en moneda extranjera</b>		
Total activo a largo plazo en moneda extranjera	-	13,2
Total activo a corto plazo en moneda extranjera	1,4	1,3
<b>Total activo en moneda extranjera</b>	<b>1,4</b>	<b>14,5</b>
<b>Pasivo en moneda extranjera</b>		
Total pasivo a largo plazo en moneda extranjera	252,0	-
Total pasivo a corto plazo en moneda extranjera	28,4	-
<b>Total pasivo en moneda extranjera</b>	<b>280,4</b>	<b>-</b>

El valor del activo y el pasivo denominado en moneda extranjera a 31 de diciembre de 2018 se presenta a continuación:

Millones de EUR	Denominado en PLN	Denominado en USD
<b>Activo en moneda extranjera</b>		
Total activo a largo plazo en moneda extranjera	-	10,0
Total activo a corto plazo en moneda extranjera	1,6	1,3
<b>Total activo en moneda extranjera</b>	<b>1,6</b>	<b>11,3</b>
<b>Pasivo en moneda extranjera</b>		
Total pasivo a largo plazo en moneda extranjera	280,0	-
Total pasivo a corto plazo en moneda extranjera	0,3	-
<b>Total pasivo en moneda extranjera</b>	<b>280,3</b>	<b>-</b>

## 6.3. INVERSIONES FINANCIERAS A CORTO Y A LARGO PLAZO (EXCLUYENDO LAS INVERSIONES DE PATRIMONIO)

El valor neto contable de cada una de las categorías de los activos financieros establecido en la norma de registro y valoración para «Instrumentos Financieros», excepto inversiones en el patrimonio del grupo, es el siguiente:

Categorías	Activos financieros a largo plazo		Activos financieros a corto plazo	
	Otros créditos y derivados		Otros créditos y derivados	
	2019	2018	2019	2018
Préstamos a empresas del grupo	228,2	199,7	20,6	4,6
Otros activos financieros a largo plazo	0,1	-	-	-
Otros activos financieros con empresas del grupo	-	-	2,7	1,4
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	-	-	21,4	1,5
Activos financieros disponibles para la venta al valor razonable	76,2	26,9	-	-
<b>Total</b>	<b>304,5</b>	<b>226,6</b>	<b>44,7</b>	<b>7,5</b>

28

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

La Sociedad concede préstamos a empresas del grupo a tipos de interés variable en el rango del 2,3 %-5,5 % más margen Euribor/Libor a 3 meses, con vencimientos que comienzan en 2020 (véase la nota 6.7).

### Activos financieros disponibles para la venta

Los activos financieros disponibles para la venta comprenden la inversión de patrimonio en Glovoapp23, S.L., con sede en Barcelona, España («Glovo»). Cambios en el valor razonable son reconocidos en el patrimonio.

La variación en los activos financieros disponibles para la venta a 31 de diciembre de 2019 es la siguiente:

	31 de diciembre de 2018	Altas	Ajustes sobre el valor razonable	31 de diciembre de 2019
<b>Coste</b>				
Glovoapp23, S.L.	26,9	17,6	31,7	76,2
<b>Total</b>	<b>26,9</b>	<b>17,6</b>	<b>31,7</b>	<b>76,2</b>

El 13 de agosto de 2019, el Grupo firmó un acuerdo con Glovoapp23, S.L. para la transmisión de AmRest a Glovo del 100 % de las acciones en Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. («PizzaPortal»). El 28 de octubre, debido al cumplimiento de las condiciones suspensivas, AmRest transfirió el 100 % de las acciones en PizzaPortal a Glovo.

El precio de la operación ascendió a 35 millones de euros, incluido *earn-out*, ya que se habían cumplido los requisitos. Como contraprestación por la transmisión del 100 % de las acciones en PizzaPortal, AmRest recibió un precio de venta total de 35 millones de euros, como una combinación del pago en efectivo de 20 millones de euros y de acciones de nueva emisión de Glovo por un valor (según el contrato) de 15 millones de euros (nota 6.1), lo que constituye la liquidación final del contrato. El valor razonable de las acciones de nueva emisión ascendió a 17,6 millones de euros.

Como resultado de la operación mencionada y los aumentos de capital social en Glovo, AmRest ostenta actualmente acciones de Glovo que le otorgan una participación del 7,5 % en las juntas de accionistas. Dado que hay algunos instrumentos dilusivos, como los planes de opciones sobre acciones de empleados y acciones ficticias, la participación totalmente diluida de AmRest en Glovo es del 6,19 %.

El valor razonable de la inversión de Glovo a 31 de diciembre de 2019 era de 76,2 millones de euros. Durante el año, el Grupo reconoció el efecto de la revaluación a valor razonable por 31,7 millones de euros. Este efecto ha sido reconocido en el estado de resultados en la sección de ingresos financieros. Se ha reconocido un pasivo por impuestos diferidos de 7,9 millones de euros debido a diferencias temporales entre la base imponible y el importe en libros de la inversión de Glovo (nota 11).

La variación en los activos financieros disponibles para la venta a 31 de diciembre de 2018 es la siguiente:

	31 de diciembre de 2017	Altas	Ajustes sobre el valor razonable	31 de diciembre de 2018
<b>Coste</b>				
Glovoapp23, S.L.	-	25,0	1,9	26,9
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>25,0</b>	<b>1,9</b>	<b>26,9</b>

El 18 de julio de 2018, de acuerdo con los contratos firmados, AmRest adquirió un tramo de las acciones de nueva emisión en Glovo y compró una parte de las acciones existentes de determinados accionistas de Glovo. Como resultado de la inversión, que ascendió a 25 millones de EUR, AmRest se convirtió en inversor coprincipal con acciones de Glovo que le otorgaban una participación del 10 % en las juntas de accionistas.

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

#### *Técnicas de valoración*

En diciembre de 2019, a la fecha del aumento de capital más reciente en Glovo, el Grupo transfirió la inversión de Glovo con un valor de 26,9 millones de euros del Nivel 3 al Nivel 2 de la jerarquía de valor razonable. El aumento del capital social de Glovo mediante la creación de nuevas acciones a través de contribuciones de activos y contribuciones en efectivo se ejecutó el 18 de diciembre de 2019.

La nueva ronda de financiación en Glovo proporcionó al Grupo datos de mercado sobre Glovo, incluida la valoración comercial y el precio de la acción más reciente. En la nueva técnica de valoración, el aporte significativo utilizado se basa en datos de mercado observables.

El valor razonable de la inversión de Glovo se determinó multiplicando la cantidad de acciones de AmRest en Glovo por el precio de la acción del aumento de capital más reciente. El aumento de capital más reciente fue realizado en diciembre 2019.

#### *Descripción de los principales riesgos*

El Grupo está expuesto a los siguientes riesgos derivados del instrumento financiero Glovo:

- Riesgo de mercado
- Riesgo de negocio
- Riesgo específico

El riesgo de mercado se define como un riesgo de fluctuaciones inesperadas de precios, la liquidez de un instrumento financiero medido como la capacidad de venderlo o comprarlo a un precio establecido, y el sentimiento de los inversores o compradores hacia un sector particular al que un instrumento financiero está expuesto o en el que operar.

El plan de negocios de la participada supone la necesidad de fondos adicionales para financiar nuevos planes de expansión. En caso de no recibir financiación, la participada necesitaría revisar su estrategia y, por lo tanto, la valoración actual puede no estar justificada. Además, el plan de negocios supone alcanzar ciertos resultados financieros. Las desviaciones negativas significativas de la misma pueden resultar en una menor capacidad o interés de los inversores para adquirir fondos por parte de la participada.

Debido a la relación comercial con la participada, la participación puede tratarse como estratégica y, por lo tanto, los compradores potenciales pueden incorporar algunos descuentos debido a la posibilidad de un entorno más competitivo en términos de una mayor cooperación en caso de venta.

#### **6.4. DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR**

A 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018, los deudores comerciales y otras cuentas a cobrar se componían de lo siguiente:

	<b>31 de diciembre de 2019</b>	<b>31 de diciembre de 2018</b>
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar con terceros	20,3	0,2
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar con empresas del grupo	2,9	3,7
Impuesto sobre las ganancias y otros créditos con la administración fiscal	1,1	-
Deterioro otras cuentas a cobrar con empresas del grupo	(1,8)	(2,4)
<b>Total deudores comerciales y otras cuentas a cobrar</b>	<b>22,5</b>	<b>1,5</b>

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

## 6.5. PASIVOS FINANCIEROS

Clases	Pasivo financiero a largo plazo		Pasivo financiero a corto plazo	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Otras deudas y cuentas a pagar	101,0	101,0	-	-
Deudas con entidades de crédito	293,8	254,3	30,0	1,3
Deudas con empresas del grupo	-	17,7	1,7	0,6
<b>Total</b>	<b>394,8</b>	<b>373,0</b>	<b>31,7</b>	<b>1,9</b>

El 5 de octubre de 2017, la Compañía, AmRest Sp z o.o. y AmRest s.r.o. firmaron "senior term and revolving facilities agreement" con instituciones financieras por un importe total de 257 millones de euros y 280 millones de PLN (65,3 millones de euros y 65,1 millones de euros a finales de 2019 y 2018, respectivamente)

Deudas financieras a corto plazo con entidades de crédito incluyen principalmente las devoluciones del préstamo con vencimiento a corto plazo del previamente mencionado *facility agreement* el 30 de septiembre de 2020

En abril de 2017, AmRest entró en el mercado de *Schuldscheindarlehen* («SSD», instrumento de deuda conforme a la legislación alemana) por primera vez para diversificar las fuentes de financiación y la estructura de tipos de interés de la deuda, y ha realizado varias emisiones desde entonces. El papel de Organizador Principal y Agente de Pagos en todas las emisiones se encomendó a Erste Group Bank AG.

En la tabla siguiente se presentan todas las emisiones de SSD y sus vencimientos:

Fecha de emisión	Importe (millones de EUR)	Tipo de interés	Fecha de vencimiento	Objeto
7 de abril de 2017	17,0	Fijo	7 de abril de 2022	Reembolso, fines corporativos generales
7 de abril de 2017	9,0	Fijo	5 de abril de 2024	
3 de julio de 2017	45,5	Fijo	1 de julio de 2022	
3 de julio de 2017	20,0	Fijo	3 de julio de 2024	
3 de julio de 2017	9,5	Variable	3 de julio de 2024	
<b>101,0</b>				

A 31 de diciembre de 2019, la deuda asciende a 101,0 millones de EUR y sus intereses correspondientes a 1,7 millones de EUR, que se presentan en el pasivo corriente.

A 31 de diciembre de 2019, la financiación bancaria sindicada garantizada en 2017, con las modificaciones posteriores, representa la mayor parte de la deuda de AmRest. Los detalles de la financiación bancaria son los siguientes:

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

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

Tramo (*)	Importe máximo (millones)	Fecha de adición	Objeto
A	250 EUR	Octubre de 2017	
B	300 PLN	Octubre de 2017	
C (totalmente reembolsado en el 1T 2019)	0 CZK	Octubre de 2017	Reembolso de deuda bancaria, fines corporativos generales
D	450 PLN	Octubre de 2017	
E	280 PLN	Junio de 2018	Reembolso de bonos polacos
F	190 EUR	Octubre de 2018	Fusiones y adquisiciones, fines empresariales generales

\* Importe total aproximado, tras reembolso de 300 mill. CZK: 682 mill. EUR.

- Los Tramos E y F fueron otorgados directamente por AmRest Holdings y se presentan en la deuda financiera con entidades de crédito de estas Cuentas Anuales (que asciende a 293,8 millones de euros); el resto de los tramos se otorgan de AmRest Sp z o.o. y AmRest s.r.o.
- Tipos de interés: aproximadamente la mitad de la financiación disponible se proporciona a tipos de interés variable (Euribor/Wibor a 3 meses aumentado por el margen) y partes de los tramos A y F se proporcionan a tipo fijo.
- Valores: presentaciones de otorgamiento de los Prestatarios, avales de empresas del Grupo, prenda sobre acciones de Sushi Shop Group.
- Otra información: AmRest debe mantener determinadas ratios a los niveles acordados; en particular, el de deuda neta/EBITDA debe mantenerse por debajo de 3,5 y el de EBITDA/gastos de intereses debe permanecer por encima de 3,5. Ambos ratios se calculan sin el efecto de la NIIF 16.

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

El 30 de julio de 2018, se firmó un Contrato de Préstamo entre AmRest sp. z o.o. y AmRest Holdings SE con un importe máximo de 15 millones de euros. Posteriormente, se acordó que el importe máximo sería de 25 millones de euros. El 50 % del préstamo se reembolsará en agosto de 2022 y el otro 50 % en agosto de 2023. A 31 de diciembre de 2018, la deuda asciende a 17,7 millones de euros. Este importe se reembolsó totalmente durante 2019.

## **6.6. ACREEDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS A PAGAR**

A 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018, los acreedores comerciales y otras cuentas a pagar se componían de lo siguiente:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar con terceros	0,3	0,9
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar con empresas del grupo	1,7	1,7
Remuneraciones del Consejo de Administración	0,2	0,1
Pasivos por impuesto corriente	-	1,5
Otras deudas con la administración fiscal	3,8	0,3
<b>Total acreedores comerciales y otras cuentas a pagar</b>	<b>6,0</b>	<b>4,5</b>

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

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

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Número de días:</b>	<b>29</b>	<b>28</b>
Ratio de pagos	32	31
Ratio de facturas pendientes	19	19
<b>Millones de EUR:</b>		
Total pagos	5,1	3,5
Facturas pendientes	1,7	1,2

El plazo legal máximo aplicable a las entidades españolas del Grupo de conformidad con la Ley 3/2004, de 29 de diciembre, que establece medidas para combatir la demora en el pago en las operaciones comerciales, y de conformidad con las disposiciones transitorias establecidas en la Ley 15/2010, de 5 de julio, son 60 días a partir del 1 de enero de 2013.

## 6.7. ANÁLISIS SEGÚN VENCIMIENTOS

A 31 de diciembre de 2019, y 31 de diciembre de 2018, los importes de los instrumentos financieros con un vencimiento determinado o determinable clasificados por año de vencimiento son los siguientes:

2019	Activos financieros					Periodos siguientes	Total
	2020	2021	2022	2023			
Préstamos con empresas del grupo	20,6	33,1	95,3	99,8	-	-	<b>248,8</b>
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	21,4	-	-	-	-	-	<b>21,4</b>
Otros activos financieros con empresas del grupo	2,7	-	-	-	-	-	<b>2,7</b>
<b>Total</b>	<b>44,7</b>	<b>33,1</b>	<b>95,3</b>	<b>99,8</b>	-	-	<b>272,9</b>

2018	Activos financieros					Periodos siguientes	Total
	2019	2020	2021	2022			
Préstamos con empresas del grupo	4,6	-	6,8	95,6	97,3	-	<b>204,3</b>
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	1,5	-	-	-	-	-	<b>1,5</b>
Otros activos financieros con empresas del grupo	1,4	-	-	-	-	-	<b>1,4</b>
<b>Total</b>	<b>7,5</b>	-	<b>6,8</b>	<b>95,6</b>	<b>97,3</b>	-	<b>207,2</b>

2019	Pasivos financieros					Periodos siguientes	Total
	2020	2021	2022	2023			
Otras deudas y cuentas por pagar	1,3	-	62,5	-	38,5	-	<b>102,3</b>
Deudas con entidades de crédito	28,7	28,5	265,3	-	-	-	<b>322,5</b>
Deudas con empresas del grupo	1,7	-	-	-	-	-	<b>1,7</b>
Acreeedores comerciales y otras cuentas por pagar	6,0	-	-	-	-	-	<b>6,0</b>
<b>Total</b>	<b>37,7</b>	<b>28,5</b>	<b>327,8</b>	-	<b>38,5</b>	-	<b>432,5</b>



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

### Pasivos financieros

2018	2019	2020	2021	2022	Periodos siguientes	Total
Otras deudas y cuentas por pagar	1,3	-	-	62,5	38,5	<b>102,3</b>
Deudas con entidades de crédito	-	25,1	25,1	204,1	-	<b>254,3</b>
Deudas con empresas del grupo	0,6	17,7	-	-	-	<b>18,3</b>
Acreeedores comerciales y otras cuentas por pagar	4,5	-	-	-	-	<b>4,5</b>
<b>Total</b>	<b>6,4</b>	<b>42,8</b>	<b>25,1</b>	<b>266,6</b>	<b>38,5</b>	<b>379,4</b>

## 7. Efectivo y otros medios líquidos equivalentes

El efectivo y otros medios líquidos equivalentes a 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018 se presentan en la tabla a continuación:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Efectivo en bancos	9,5	22,9
	<b>9,5</b>	<b>22,9</b>

## 8. Patrimonio neto

### 8.1. CAPITAL SOCIAL

Desde el 27 de abril de 2005, las acciones de AmRest Holdings SE cotizan en la Bolsa de Valores de Varsovia ("WSE") y desde el 21 de noviembre de 2018 en las bolsas de valores de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia.

Durante el año 2018, la Compañía aumentó el capital social en 21 millones de euros, al compensar la prima de emisión. Además, la Compañía realizó una división de acciones al reducir el valor nominal de las acciones de la Compañía de 1.0 euros a 0.1 euros cada una sin ningún impacto en el capital social total.

En octubre de 2018, AmRest anunció que el Consejo de Administración de la Sociedad había acordado llevar a cabo un aumento del capital social, excluyendo derechos de prioridad, por un importe efectivo (incluido el valor nominal y la prima de emisión) de 70 millones de euros. Conforme al aumento de capital social, la Sociedad emitió 7 415 253 nuevas acciones, de la misma clase y serie que las acciones en circulación de la Sociedad.

A 31 de diciembre de 2019 y 2018 La Sociedad tiene 219 554 183 acciones emitidas.

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

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

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

El 27 de marzo de 2019 Gosha Holdings S.à.r.l. y FCapital Dutch B. V. firmaron un acuerdo de venta de acciones conforme al cual FCapital Dutch B.V. adquiere de Gosha Holdings S.à.r.l. su participación total en AmRest Holdings SE consiste en 23 426 313 acciones, que representan el 10,67% del capital social de AmRest. El precio

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

de la transacción se acordó en 13,22 euros por acción, por un total de 309,7 millones de euros. El 9 de mayo de 2019, FCapital ha completado la compra de toda la participación en AmRest of Gosha Holdings S.à.r.l. Después de esta compra, Grupo Finaccess controla el 67.05% de AmRest.

Con motivo de la venta de su participación a Grupo Finaccess, los representantes de Gosha Holdings, S.à.r.l. en el Consejo de Administración de AmRest [Mr. Henry McGovern y Mr. Steven Kent Winegar] presentaron su dimisión con efectos 14 de mayo de 2019. En esa fecha fueron nombrados por cooptación los consejeros independientes D.ª Romana Sadurska y D. Emilio Fullaondo.

Según la información de la que dispone AmRest, a 31 de diciembre de 2019 AmRest Holdings tenía la siguiente estructura de accionistas:

<b>Accionista</b>	<b>Número de acciones y votos en la junta de Accionistas</b>	<b>% de acciones y votos en la junta de Accionistas</b>
FCapital Dutch B. V.*	147 203 760	67.05%
Nationale-Nederlanden OFE	9 912 576	4.51%
Artal International S.C.A.	10 900 000	4.96%
Aviva OFE	6 803 384	3.10%
Otros accionistas	44 734 463	20.38%

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

## **8.2. RESERVAS**

La composición de las reservas a 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2018 es la siguiente:

	<b>31 de diciembre de 2019</b>	<b>31 de diciembre de 2018</b>
Reservas voluntarias	33,5	29,9
Reservas legales	1,6	1,1
	<b>35,1</b>	<b>31,0</b>

Los gastos ocasionados en el aumento de capital (1 millón de euros) en octubre de 2018 se registraron disminuyendo las reservas de la Sociedad.

## **8.3. ACCIONES PROPIAS**

La Sociedad usualmente adquiere acciones propias a efectos de la ejecución del plan de opciones sobre acciones de los empleados en la Bolsa de Varsovia en Polonia, es por esto que el precio de la acción en esta nota está denominado en PLN

A 31 de diciembre de 2019, la Sociedad mantenía 724 415 acciones propias por un valor total de 7,5 millones de EUR (31,6 millones de PLN), que se adquirieron a un precio de compra promedio de 42,98 PLN (1 586 738 acciones propias por un valor total de 15,2 millones de EUR [aproximadamente 65 millones de PLN]) a 31 de diciembre de 2018, que se adquirieron a un precio de compra promedio de 40,89 PLN).

Durante 2019, se adquirieron 89 000 acciones propias a un precio de compra promedio de 43,75 PLN.

La variación de las acciones propias para el plan de opciones sobre acciones es la siguiente:

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

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Saldo inicial</b>	<b>(15,2)</b>	<b>(10,6)</b>
Adquisición de acciones propias	(0,9)	(9,5)
Entrega de acciones para el plan de opciones sobre acciones	8,6	4,9
<b>Saldo final</b>	<b>(7,5)</b>	<b>(15,2)</b>

#### 8.4. OTROS INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO

En la partida del balance Otros instrumentos de patrimonio, se registra la provisión del plan de opciones sobre acciones para los empleados reconocida conforme al método de liquidación de patrimonio.

La variación del devengo para los instrumentos de patrimonio del plan de opciones sobre acciones es la siguiente:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Saldo inicial</b>	<b>(6,2)</b>	<b>(8,8)</b>
Devengo de planes basados en acciones ordinarias	6,6	5,5
Reclasificación de opciones conforme al ejercicio del método de liquidación de efectivo en las acciones	0,7	1,2
Reclasificación de opciones conforme al ejercicio del método de liquidación de patrimonio en efectivo	(17,1)	
Entrega de acciones para el plan de opciones sobre acciones	(8,6)	(4,9)
Ejercicio de opciones conforme al método de liquidación bruta	0,9	0,8
Retención fiscal	(1,7)	-
<b>Saldo final</b>	<b>(25,4)</b>	<b>(6,2)</b>

#### 8.5. AJUSTES POR CAMBIO DE VALOR

El saldo de los ajustes por cambio de valor es el siguiente:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Ajustes por cambios de valor	(6,8)	(6,8)
Ajustes del valor razonable de los activos disponibles para la venta (nota 6)	33,6	1,9
<b>Ajustes por cambio de valor</b>	<b>26,8</b>	<b>(4,9)</b>

En la partida Ajustes por cambios de valor, se registra el resultado del cambio de la moneda operativa y de presentación, de PLN a euros.

En la partida Ajustes del valor razonable de los activos disponibles para la venta, se registran los ingresos derivados de la valoración al valor razonable de la inversión de Glovoapp 23, S.L. (33,6 millones de euros).

## 9. Transacciones con pagos basados en acciones

El Grupo AmRest estableció planes de incentivos a largo plazo para vincular una parte de la remuneración de los responsables y los ejecutivos con el valor de mercado la Sociedad. Durante el periodo de 2019, el Grupo formalizó acuerdos de pagos basados en acciones, de acuerdo con cuatro planes de opciones sobre acciones. Parte de las opciones en el Plan 2 se representa como liquidada mediante efectivo debido a la disponibilidad

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

del método de ejercicio en efectivo tras la elección de un empleado. Todas las demás opciones en los planes siguientes se liquidan mediante fondos propios.

#### *Plan 2 – Plan de Opciones sobre Acciones 2005*

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

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

En 2015, un cambio en el reglamento eliminó la posibilidad del método de liquidación con efectivo de la opción para los otorgamientos posteriores al 8 de diciembre de 2015. Además, un grupo de empleados realizó una declaración unilateral sobre la renuncia a la posibilidad de liquidación mediante efectivo en relación con las opciones otorgadas también en periodos anteriores.

#### *Plan 3 – Plan de Incentivos de Gestión 2011*

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

#### *Plan 4 – Plan de Opciones sobre Acciones 2017*

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

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

#### *Plan 5 – Plan de Incentivos de Gestión 2017*

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

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

Los términos y condiciones para las opciones sobre acciones pendientes a 31 de diciembre de 2019 se presentan en la tabla siguiente:

Fecha de otorgamiento	Términos y condiciones principales para la concesión de las opciones	Plazo máximo de las opciones	Precio de ejercicio de la opción en EUR	Método de liquidación
<b>Plan 2 - Plan de opciones sobre Acciones (SOP)</b>				
30 de abril de 2010			1,68	Fondos propios o fondos propios/efectivo*
20 de junio de 2011			1,87	Fondos propios o fondos propios/efectivo*
30 de abril de 2012			1,68	Fondos propios o fondos propios/efectivo*
30 de abril de 2013	1-5 años, 20 % anual	10 años	1,94	Fondos propios o fondos propios/efectivo*
30 de abril de 2014			1,96	Fondos propios o fondos propios/efectivo*
9 de diciembre de 2015			3,14	Fondos propios o fondos propios/efectivo*
30 de abril de 2016			5,35	Fondos propios
<b>Plan 4 - Plan de Opciones sobre Acciones (SOP)</b>				
30 de mayo de 2017			8,14	Fondos propios
1 de enero de 2018			9,66	Fondos propios
30 de abril de 2018	3-5 años, 60 % después del		10,91	Fondos propios
6 de agosto de 2018	3er año, 20 % después del	10 años	10,46	Fondos propios
1 de octubre de 2018	4º y 5º año		10,63	Fondos propios
10 de diciembre de 2018			9,40	Fondos propios
30 de abril de 2019			9,62	Fondos propios
<b>Plan 5 - Plan de Incentivos de Gestión (MIP)</b>				
15 de marzo de 2017			10,51	Fondos propios
13 de septiembre de 2017			10,97	Fondos propios
3 de marzo de 2018	3-5 años, 33 % anual	10 años	10,43 - 10,88	Fondos propios
1 de octubre de 2018			14,54	Fondos propios
26 de marzo de 2019			10,23 - 14,49	Fondos propios
13 de mayo de 2019			12,10	Fondos propios

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

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

En la tabla siguiente, presentamos el número y la media ponderada de los precios de ejercicio (WAEP, por sus siglas en inglés) y las variaciones en las opciones de todos los planes durante el periodo finalizado el 31 de diciembre de 2019 y 2018:

Número de opción 2019	WAEP en EUR (antes de indización)	Plan 5	Plan 4	Plan 3	Plan 2
Al inicio del periodo	7,71	6 650 000	4 118 750	2 750 003	2 274 776
Otorgadas durante el periodo	9,23	1 450 000	3 440 800	-	-
Ejercidas durante el periodo	1,98	-	(10 000)	(2 750 003)	(1 027 742)
Perdidas durante el periodo	8,30	(2 700 000)	(560 700)	-	(96 768)
Pendientes al final del periodo	8,52	5 400 000	6 988 850	-	1 150 266
- incluidas ejercitables al final del periodo	3,59	-	499 168	-	-
Al inicio del periodo	5,00	4 600 000	1 961 700	2 833 336	3 126 780

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

Número de opción 2019	WAEP en EUR (antes de indización)	Plan 5	Plan 4	Plan 3	Plan 2
Otorgadas durante el periodo	6,83	3 550 000	2 395 000	-	-
Ejercidas durante el periodo	1,22	-	-	(83 333)	(750 884)
Perdidas durante el periodo	9,11	(1 500 000)	(237 950)	-	(101 120)
Pendientes al final del periodo	7,71	6 650 000	4 118 750	2 750 003	2 274 776
- incluidas ejercitables al final del periodo	1,38	-	-	2 366 660	960 622

El precio medio ponderado por acción en las fechas de ejercicio de las opciones era 9,83 euros en 2019 y 10,28 euros en 2018.

La vida contractual media ponderada restante para las opciones sobre acciones pendientes a 31 de diciembre de 2019 era de 8,21 años (2018: 7,33 años).

#### Medición

El valor razonable de los instrumentos de patrimonio se ha medido utilizando un método numérico para resolver ecuaciones diferenciales aproximándolas a ecuaciones de diferencia, denominado método de diferencia finita. El valor razonable de las opciones liquidadas mediante efectivo se ha medido mediante la fórmula de Black-Scholes.

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

Plan	Valor razonable promedio de la opción en la fecha de otorgamiento	Precio de acción promedio en la fecha de otorgamiento	Precio de ejercicio promedio	Volatilidad prevista	Plazo previsto para ejercer las opciones	Dividendo previsto	Tipo de interés sin riesgo
<b>2019</b>							
Plan 4 (SOP)	2,90 EUR	9,62 EUR	9,62 EUR	30 %	5 años	-	2 %
Plan 5 (MIP)	2,83 EUR	10,36 EUR	11,37 EUR	30 %	5 años	-	2 %
<b>2018</b>							
Plan 4 (SOP)	3,19 EUR	10,91 EUR	10,91 EUR	29 %	5 años	-	2 %
Plan 5 (MIP)	3,21 EUR	7,89 EUR	10,78 EUR	29 %	5 años	-	2 %

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

## 10. Provisiones

En la partida del balance Otras provisiones, se registra la provisión del plan de opciones sobre acciones para los empleados reconocida conforme al método de liquidación mediante efectivo:

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Saldo inicial</b>	<b>1,3</b>	<b>2,2</b>
Modificación del plan (reclasificación de liquidación de patrimonio de SOP a liquidación mediante efectivo)	17,1	-
Revaluación	-	0,9
Reclasificación de opciones liquidadas con el método de participación	(0,7)	(1,2)

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

Opciones conforme al ejercicio del método de liquidación de patrimonio en efectivo	(17,1)	-
Opciones ejercidas con el método de liquidación mediante efectivo	(0,1)	(0,6)
<b>Saldo final</b>	<b>0,5</b>	<b>1,3</b>

## 11. Impuestos

La composición de los saldos con las administraciones públicas es la siguiente:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Activo</b>		
Créditos fiscales del impuesto sobre las ganancias	1,0	-
IVA por cobrar	0,1	-
<b>Total</b>	<b>1,1</b>	<b>-</b>
<b>Pasivo</b>		
Pasivos por impuesto corriente	-	1,5
IVA a pagar	0,1	0,2
Impuesto sobre la renta de las personas físicas y otras retenciones de impuestos	3,7	0,1
<b>Total</b>	<b>3,8</b>	<b>1,8</b>

### Impuesto sobre las ganancias

A 31 de diciembre de 2019, y con efecto el 1 de enero de 2018, la Sociedad se encuentra bajo el régimen fiscal de consolidación establecido en el Capítulo VI del Título VII de la Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades, y es la sociedad principal del grupo fiscal compuesto por la propia Sociedad y el resto de las filiales españolas:

- AmRestag, S.L.U.
- Restauravia Food, S.L.U.
- Pastificio Service, S.L.U.\*
- The Grill Concept, S.L.U.
- Black Rice S.L.U.
- Bacoa Holding S.L.U.
- Sushi Shop Madrid S.L.U.

El 1 de octubre de 2019 AmRestavia, S.L.U. y Restauravia Grupo Empresarial, S.L. se fusionaron en AmRest Tag S.L.U. El 26 de diciembre de 2019 AmRest Capital Zrt. (Hungría) se fusionó con AmRest Tag S.L.U. En la fecha mencionada, todos los activos de las empresas fusionadas han sido adquiridos por AmRest Tag S.L.U.

La composición de los gastos por el impuesto sobre las ganancias de la sociedad individual es la siguiente:

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Impuesto sobre sociedades	2,2	(1,7)
Variación en pasivos e impuestos diferidos	-	0,3
<b>Total impuesto sobre las ganancias reconocido en la cuenta de resultados</b>	<b>2,2</b>	<b>(1,4)</b>

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

Los importes comunicados en «Variación en pasivos e impuestos diferidos» durante el periodo de 12 meses finalizado el 31 de diciembre de 2018 corresponden a la amortización de los impuestos diferidos reconocidos a 31 de diciembre de 2017 de acuerdo con las disposiciones establecidas en el régimen fiscal polaco. Dado que estas diferencias temporales no se utilizarán siguiendo la legislación española, han sido revertidas.

La conciliación entre el resultado neto y la base imponible de la entidad individual a 31 de diciembre de 2019 es la siguiente:

	Cuenta de resultados		
	Altas	Disminuciones	Total
<b>Resultado del periodo</b>			<b>25,8</b>
Gasto por impuesto sobre las ganancias			(2,2)
<b>Diferencias permanentes</b>	-	<b>(37,7)</b>	<b>(37,7)</b>
<b>Diferencias temporales</b>	<b>5,4</b>	-	<b>5,4</b>
- Con origen en el periodo actual	5,4	-	5,4
- Con origen en periodos anteriores			-
<b>Base imponible</b>			<b>(8,7)</b>
<b>Impuesto sobre sociedades 25 %</b>			<b>(2,2)</b>

La conciliación entre el resultado neto y la base imponible de la entidad individual a 31 de diciembre de 2018 es la siguiente:

	Cuenta de resultados		
	Altas	Disminuciones	Total
<b>Resultado del periodo</b>	-	-	<b>4,1</b>
Gasto por impuesto sobre las ganancias	-	-	(1,4)
<b>Diferencias permanentes</b>	-	<b>(11,1)</b>	<b>(11,1)</b>
<b>Diferencias temporales</b>	<b>1,7</b>	-	<b>1,7</b>
- Con origen en el periodo actual	1,7	-	1,7
- Con origen en periodos anteriores	-	-	-
<b>Base imponible</b>	-	-	<b>(6,6)</b>
<b>Impuesto sobre sociedades 25 %</b>			<b>(1,7)</b>

En las diferencias permanentes, se ajustan los ingresos de Dividendos, el plan de opciones sobre acciones y las ganancias por enajenaciones de empresas del grupo que se consideran exentos a efectos del impuesto sobre las ganancias.

En las diferencias temporales, se ajustan principalmente los deterioros de cuentas a cobrar e inversiones con empresas del grupo, que serán deducibles una vez que se liquiden las empresas.

La variación del activo por impuestos diferidos para los periodos finalizados el 31 de diciembre de 2019 y 2017 ha sido la siguiente:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Saldo al inicio del periodo	-	0,3
Débito (crédito) en la cuenta de pérdidas y ganancias	-	(0,3)
<b>Saldo al final del periodo</b>	-	-
<b>Pasivos por impuesto diferido</b>		
Saldo al inicio del periodo	-	-
Débito (crédito) en patrimonio neto	8.4	-
<b>Saldo al final del periodo</b>	<b>8.4</b>	-



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

Los pasivos por impuesto diferido imputados al patrimonio neto corresponden al efecto impositivo del valor razonable de los activos mantenidos para la venta (nota 6).

La conciliación entre la base imponible consolidada y la base imponible individual de las filiales del grupo fiscal se detalla a continuación:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Base imponible AmRest Holdings</b>	<b>(8,7)</b>	<b>(6,6)</b>
<b>Base imponible aportada por las filiales del grupo tributario:</b>	<b>36,5</b>	<b>39,5</b>
AmRestag, S.L.U.	(1,3)	(1,5)
Restauravia Food, S.L.U.	4,1	0,1
Pastificio Service, S.L.U.	37,1	-
The Grill Concept, S.L.U.	(2,4)	5,4
Black Rice S.L.U.	(0,6)	36,9
Bacoa Holding S.L.U.	(1,1)	(1,4)
Sushi Shop Madrid S.L.U.	0,7	32,9
<b>Impuesto sobre las ganancias corriente del grupo tributario consolidado (25 %)</b>	<b>7,0</b>	<b>8,2</b>
<b>Otras deducciones</b>	<b>-</b>	<b>(0,4)</b>
<b>Anticipos del impuesto sobre las ganancias y retenciones fiscales</b>	<b>8,4</b>	<b>(6,3)</b>
Subtotal	(1,5)	1,5
Reversión del exceso del impuesto sobre las ganancias devengado 2018	0,5	-
<b>Impuesto sobre las ganancias a pagar (a cobrar)</b>	<b>(1,0)</b>	<b>1,5</b>

AmRest Holdings SE tiene los siguientes saldos relativos a cuentas corrientes con entidades del grupo derivados del régimen fiscal consolidado:

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Deudores:</b>		
Restauravia Food, S.L.U.	1,0	0,6
Pastificio Service, S.L.U.	1,0	0,4
AmRestag S.L.U.	0,1	0,5
<b>Total cuentas a cobrar del régimen fiscal consolidado</b>	<b>2,1</b>	<b>1,4</b>
<b>Acreedores</b>		
The Grill Concept S.L.U.	(1,0)	(0,4)
Black Rice S.L.	(0,2)	-
Sushi Shop Madrid S.L.U.	(0,1)	-
<b>Total cuentas a pagar del régimen fiscal consolidado</b>	<b>(1,3)</b>	<b>(0,4)</b>

## 12. Ingresos y gastos

### 12.1 INGRESOS

En la partida Ingresos de la cuenta de resultados individual para los periodos finalizados el 31 de diciembre de 2019 y 2018, se reconoció el resultado de la ejecución del plan de opciones sobre acciones para empleados y los intereses y dividendos recibidos de filiales:

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

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Dividendos de filiales	3,1	8,4
Ingresos provenientes del plan de opciones sobre acciones	7,6	2,7
Ingresos financieros de empresas del grupo	6,5	2,0
<b>Total ingresos</b>	<b>17,2</b>	<b>13,1</b>

Los dividendos recibidos durante el período anual finalizado el 31 de diciembre de 2019 corresponden a la subsidiaria AmRest s.r.o. (República checa). El desglose de los dividendos por área geográfica para los períodos anuales terminados al 31 de diciembre de 2019 y 2018 es el siguiente:

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Exportaciones:	3,1	8,4
a) Unión Europea	3,1	8,4
<b>Total dividendos recibidos de filiales</b>	<b>3,1</b>	<b>8,4</b>

Los ingresos del plan de opciones sobre acciones corresponden a la diferencia entre la valoración de las opciones sobre acciones y el valor en libros de las acciones propias ejecutadas para el plan de opciones sobre acciones

El desglose de los ingresos del plan de opciones sobre acciones por área geográfica para los períodos anuales terminados a 31 de Diciembre de 2019 y 2018 son como sigue:

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Mercado nacional	4,5	1,0
Exportaciones:	3,1	1,7
a) Unión Europea	1,1	0,5
b) Países OCDE	1,7	0,8
c) Otros países	0,3	0,4
<b>Ingresos provenientes del plan de opciones sobre acciones</b>	<b>7,6</b>	<b>2,7</b>

Los ingresos financieros de las subsidiarias corresponden al interés acumulado de los préstamos y otros activos financieros otorgados por la Compañía a las compañías del grupo durante el año. El desglose de los ingresos financieros de las empresas del grupo por área geográfica para los períodos anuales terminados al 31 de diciembre de 2019 y 2018 es el siguiente:

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Mercado nacional	2,4	0,4
Exportaciones:	4,1	1,5
a) Unión Europea	3,5	1,2
c) Otros países	0,7	0,4
<b>Ingresos financieros de empresas del grupo</b>	<b>6,5</b>	<b>2,0</b>

## 12.2. GASTOS DE PERSONAL:

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

El detalle de los gastos de personal para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2019 y 2018 es el siguiente:

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Salarios y cargos sociales	1,0	0,8
<b>Total otros gastos de explotación</b>	<b>1,0</b>	<b>0,8</b>

### **12.3. OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN**

La composición de los otros gastos de explotación para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2019 y 2018 es la siguiente:

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Servicios profesionales	2,1	2,2
Viajes de negocios	0,3	0,2
Otros impuestos	0,3	0,5
Otros gastos	-	0,2
<b>Total otros gastos de explotación</b>	<b>2,7</b>	<b>3,1</b>

### **12.4. INGRESOS Y GASTOS EN MONEDA EXTRANJERA**

Los ingresos y gastos denominados en moneda extranjera para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2019 y 2018 son los siguientes:

Correspondientes al periodo finalizado el 31 de diciembre de 2019	PLN	USD
<b>Ingresos</b>		<b>0,7</b>
Otros gastos de explotación	1,0	0,1
Pérdidas en inversiones en empresas del grupo	-	6,5
<b>Resultados de explotación</b>	<b>1,0</b>	<b>5,9</b>
Gastos financieros	10,2	-
<b>Ingresos (gastos) financieros netos</b>	<b>10,2</b>	<b>-</b>
<b>Total ingresos y gastos en moneda extranjera</b>	<b>11,2</b>	<b>5,9</b>

Correspondientes al periodo finalizado el 31 de diciembre de 2018	PLN	USD
Otros gastos de explotación	0,5	-
Deterioro de créditos y cuentas por cobrar con empresas del grupo	-	0,1
Pérdidas en inversiones en empresas del grupo	-	1,0
<b>Resultados de explotación</b>	<b>0,5</b>	<b>0,9</b>
Gastos financieros	3,2	-
<b>Ingresos (gastos) financieros netos</b>	<b>3,2</b>	<b>-</b>
<b>Total ingresos y gastos en moneda extranjera</b>	<b>1,8</b>	<b>0,9</b>

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

## 13. Resultado financiero

El resultado financiero para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2019 y 2018 es el siguiente:

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Gastos financieros</b>		
Con empresas del grupo	0,7	0,8
Con terceros	10,3	6,1
<b>Total gastos financieros</b>	<b>11,0</b>	<b>6,9</b>

### 13.1. Diferencias por tipos de cambio:

El desglose de las pérdidas y ganancias por el tipo de cambio reconocidas en la cuenta de resultados es el siguiente:

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
En inversiones y préstamos con empresas del grupo	0,4	0,4
En bancos y otros	0,1	(0,2)
En pasivos financieros	-	2,0
<b>Total</b>	<b>0,5</b>	<b>2,2</b>

## 14. Transacciones y saldos de partes vinculadas

A 31 de diciembre de 2019, el Grupo lo integraban las siguientes filiales:

Denominación social	Domicilio social	Sociedad dominante/empresa no controladora	% Participación en los derechos de voto	Fecha de la toma de control
<i>Actividad de cartera</i>				
AmRest Acquisition Subsidiary Ltd.	Birkirkara, Malta	AmRest Holdings SE	100,00 %	Mayo de 2007
AmRest TAG S.L.U. <sup>12, 17</sup>	Madrid, España	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Marzo de 2011
AmRest HK Ltd	Hong Kong, China	AmRest Holdings SE	100,00 %	Septiembre de 2011
AmRest China Group PTE Ltd	Singapur	AmRest Holdings SE	100,00 %	Diciembre de 2012
Bigsky Hospitality Group Ltd	Hong Kong, China	AmRest China Group PTE Ltd	100,00 %	Diciembre de 2012
New Precision Ltd <sup>11</sup>	Mriehel, Malta	AmRest China Group PTE Ltd	100,00 %	Diciembre de 2012
Horizon Consultants Ltd. <sup>10</sup>	Mriehel, Malta	AmRest China Group PTE Ltd	100,00 %	Diciembre de 2012
AmRest Management Kft	Budapest, Hungría	AmRest Kft	99,00 %	Agosto de 2018
		AmRest TAG S.L.U.	1,00 %	
GM Invest SRL	Bruselas, Bélgica	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Octubre de 2018
		GM Invest SRL	9,47 %	
Sushi Shop Group SAS	París, Francia	AmRest TAG S.L.U.	90,53 %	Octubre de 2018
		AmRest Holdings SE	100,00 %	
AmRest France SAS	París, Francia	AmRest Holdings SE	100,00 %	Diciembre de 2018
Sushi Shop Management SAS	París, Francia	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Belgique SA	Bruselas, Bélgica	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Holding USA LLC	Dover Kent, EE. UU.	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Luxembourg SARL	Luxemburgo	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Switzerland SA	Friburgo, Suiza	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Octubre de 2018

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

<b>Actividad de restaurante, franquicia y máster franquicia</b>				
AmRest Sp. z o.o.	Breslavia, Polonia	AmRest Holdings SE	100,00 %	Diciembre de 2000
AmRest s.r.o.	Praga, Chequia	AmRest Holdings SE	100,00 %	Diciembre de 2000
AmRest Kft	Budapest, Hungría	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Junio de 2006
		AmRest Sp. z o.o.	82,00 %	
AmRest Coffee Sp. z o.o.	Breslavia, Polonia	Starbucks Coffee International, Inc.	18,00 %	Marzo de 2007
AmRest EOOD	Sofía, Bulgaria	AmRest Holdings SE	100,00 %	Abril de 2007
OOO AmRest	San Petersburgo, Rusia	AmRest Acquisition Subsidiary Ltd.	44,72 %	Julio de 2007
		AmRest Sp. z o.o.	55,28 %	
		AmRest Sp. z o.o.	82,00 %	
AmRest Coffee s.r.o.	Praga, Chequia	Starbucks Coffee International, Inc.	18,00 %	Agosto de 2007
		AmRest Sp. z o.o.	82,00 %	
AmRest Kávészó Kft	Budapest, Hungría	Starbucks Coffee International, Inc.	18,00 %	Agosto de 2007
		AmRest Sp. z o.o.	60,00 %	
AmRest d.o.o.	Belgrado, Serbia	ProFood Invest GmbH	40,00 %	Octubre de 2007
Restauravia Food S.L.U.	Madrid, España	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Abril de 2011
Pastificio Service S.L.U.	Madrid, España	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Abril de 2011
AmRest Adria d.o.o.	Zagreb, Croacia	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Octubre de 2011
AmRest GmbH i.L. <sup>1</sup>	Colonia, Alemania	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Marzo de 2012
AmRest SAS	Lyon, Francia	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Abril de 2012
AmRest Adria 2 d.o.o.	Liubliana, Eslovenia	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Agosto de 2012
Frog King Food&Beverage Management Ltd	Shanghái, China	Bigsky Hospitality Group Ltd	100,00 %	Diciembre de 2012
Blue Frog Food&Beverage Management Ltd	Shanghái, China	New Precision Ltd	100,00 %	Diciembre de 2012
Shanghai Kabb Western Restaurant Ltd	Shanghái, China	Horizon Consultants Ltd.	100,00 %	Diciembre de 2012
AmRest Skyline GMBH	Colonia, Alemania	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Octubre de 2013
Kai Zhen Food and Beverage Management (Shanghai) Ltd	Shanghái, China	BlueFrog Food&Beverage Management Ltd	100,00 %	Marzo de 2014
AmRest Coffee EOOD	Sofía, Bulgaria	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Junio de 2015
AmRest Coffee S.r.l.	Bucarest, Rumanía	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Junio de 2015
		AmRest Sp. z o.o.	99,00 %	Julio de 2019
AmRest Food Srl. <sup>8</sup>	Bucarest, Rumanía	AmRest Holdings SE	1,00 %	Julio de 2019
		AmRest s.r.o.	99,00 %	
AmRest Coffee SK s.r.o.	Bratislava, Eslovaquia	AmRest Sp. z o.o.	1,00 %	Diciembre de 2015
		AmRest Kaffee Sp. z o.o.	23,00 %	
AmRest Coffee Deutschland Sp. z o.o. & Co. KG	Múnich, Alemania	AmRest TAG S.L.U.	77,00 %	Mayo de 2016
AmRest DE Sp. z o.o. & Co. KG	Berlín, Alemania	AmRest Kaffee Sp. z o.o.	100,00 %	Diciembre de 2016
The Grill Concept S.L.U.	Madrid, España	Pastificio Service S.L.U.	100,00 %	Diciembre de 2016
Kai Fu Food and Beverage Management (Shanghai) Co. Ltd	Shanghái, China	Blue Frog Food&Beverage Management Ltd	100,00 %	Diciembre de 2016
LTP La Tagliatella Portugal, Lda	Lisboa, Portugal	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Febrero de 2017
LTP La Tagliatella Franchise II Portugal, Lda <sup>5</sup>	Lisboa, Portugal	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Abril de 2019
AmRest AT GmbH	Viena, Austria	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Marzo de 2017
AmRest Topco France SAS	París, Francia	AmRest France SAS	100,00 %	Mayo de 2017
AmRest Delco France SAS	París, Francia	AmRest Topco France SAS	100,00 %	Mayo de 2017
AmRest Opco SAS <sup>3</sup>	París, Francia	AmRest France SAS	100,00 %	Julio de 2017
OOO Chicken Yug	San Petersburgo, Rusia	OOO AmRest	100,00 %	Octubre de 2017
		AmRest Acquisition Subsidiary Ltd.	99,999996 %	
OOO AmRest Pizza <sup>4</sup>	San Petersburgo, Rusia	OOO AmRest	0,000004 %	Noviembre de 2017
AmRest Coffee SRB d.o.o.	Belgrado, Serbia	AmRest Holdings SE	100,00 %	Noviembre de 2017

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

AmRest Chamnord SAS	París, Francia	AmRest Opco SAS	100,00 %	Marzo de 2018
AmRest SK s.r.o.	Bratislava, Eslovaquia	AmRest s.r.o.	99,00 %	Abril de 2018
		AmRest Sp. z o.o.	1,00 %	
AmRest Pizza GmbH	Múnich, Alemania	AmRest DE Sp. z o.o. & Co. KG	100,00 %	Junio de 2018
Black Rice S.L.U.	Madrid, España	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Julio de 2018
Bacoa Holding S.L.U.	Madrid, España	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Julio de 2018
Sushi Shop Restauration SAS**	París, Francia	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Orphus SARL <sup>7</sup>	París, Francia	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Octubre de 2018
CMLC Troyes <sup>9</sup>	Troyes, Francia	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Julio de 2019
Sushiga SARL	París, Francia	Sushi Shop Management SAS	50,00 %	Octubre de 2018
		Emmanuel GARFIN	50,00 %	
SSW 1 SPRL	Waterloo, Bélgica	Sushi Shop Belgique SA	100,00 %	Octubre de 2018
SSW 2 SPRL	Wavre, Bélgica	Sushi Shop Belgique SA	100,00 %	Octubre de 2018
		Midicapital	14,00 %	
Sushi House SA	Luxemburgo	Sushi Shop Luxembourg SARL	86,00 %	Octubre de 2018
Sushi Sablon SA	Bruselas, Bélgica	Sushi Shop Belgique SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop London Pvt LTD	Londres, Reino Unido	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
		Sushi Shop Belgique SA	54,80 %	
Sushi Shop Louise SA	Bruselas, Bélgica	Midicapital	45,20 %	Octubre de 2018
Sushi Shop UK Pvt LTD	Charing, Reino Unido	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Uccle SA	Uccle, Bélgica	Sushi Shop Belgique SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Anvers SA	Bruselas, Bélgica	Sushi Shop Belgique SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Geneve SA	Ginebra, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Lausanne SARL	Lausana, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Madrid S.L. <sup>6</sup>	Madrid, España	Sushi Shop Management SAS	100,00 %	Octubre de 2018
		Sushi Shop Management SAS	70,00 %	
Sushi Shop Milan SARL	Milán, Italia	Vanray SRL	30,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop NE USA LLC	Nueva York, EE. UU.	Sushi Shop Holding USA LLC	100,00 %	Octubre de 2018
		Sushi Shop Holding USA LLC	64,00 %	
Sushi Shop NY1	Nueva York, EE. UU.	Sushi Shop NE USA LLC	36,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop NY2	Nueva York, EE. UU.	Sushi Shop Holding USA LLC	100,00 %	Octubre de 2018
		Sushi Shop Group SAS	99,90 %	
Sushi Shop International SA	Bruselas, Bélgica	Sushi Shop Belgique SA	0,10 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Zurich GMBH	Zúrich, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop Nyon SARL	Nyon, Suiza	Sushi Shop Switzerland SA	100,00 %	Octubre de 2018
Sushi Shop NL B.V.	Ámsterdam, Países Bajos	Sushi Shop Group SAS	100,00 %	Octubre de 2018
<b>Servicios financieros y de otro tipo para el Grupo</b>				
AmRest LLC	Wilmington, EE. UU.	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Julio de 2008
AmRest Work Sp. z o.o.	Breslavia, Polonia	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Marzo de 2012
La Tagliatella International Kft	Budapest, Hungría	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Noviembre de 2012
La Tagliatella Financing Kft <sup>2</sup>	Budapest, Hungría	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Noviembre de 2012
La Tagliatella SAS	Lyon, Francia	AmRest TAG S.L.U.	100,00 %	Marzo de 2014
AmRest FSVK LLC	Wilmington, EE. UU.	AmRest Holdings SE	100,00 %	Noviembre de 2014
AmRest Kaffee Sp. z o.o.	Breslavia, Polonia	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Marzo de 2016
AmRest Estate SAS	París, Francia	AmRest Opco SAS	100,00 %	Septiembre de 2017
AmRest Leasing SAS	París, Francia	AmRest Opco SAS	100,00 %	Septiembre de 2017
OOO RusCo Food <sup>14</sup>	San Petersburgo, Rusia	AmRest Management Kft	100,00 %	Agosto de 2018
AmRest Trademark Kft „v.a” <sup>13</sup>	Budapest, Hungría	AmRest Management Kft	100,00 %	Septiembre de 2018
AmRest Franchise Sp. z o.o. <sup>15</sup>	Breslavia, Polonia	AmRest Sp. z o.o.	100,00 %	Diciembre de 2018
<b>Servicios de suministro para los restaurantes operados por el Grupo</b>				
SCM Czech s.r.o.	Praga, Chequia	SCM Sp. z o.o.	90,00 %	Marzo de 2007
		Ondrej Razga	10,00 %	
		AmRest Sp. z o.o.	51,00 %	
		R&D Sp. z o.o.	33,80 %	
SCM Sp. z o.o. <sup>16</sup>	Varsovia, Polonia	Beata Szafarczyk-Cylny	5,00 %	Octubre de 2008
		Zbigniew Cylny	10,20 %	

<sup>1</sup> El 25 de noviembre de 2016 AmRestavia, S.L.U., accionista único de AmRest GmbH, decidió liquidar esta sociedad. El proceso de liquidación no ha concluido hasta la fecha de estas cuentas anuales.

<sup>2</sup> El 5 de septiembre de 2017 AmRestavia, S.L.U., accionista único de La Tagliatella Financing Kft, decidió liquidar esta

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

sociedad. El proceso de liquidación no ha concluido hasta la fecha de estas cuentas anuales.

<sup>3</sup> El 1 de enero de 2019, Versailles Resto SAS se fusionó en AmRest Opco SAS.

<sup>4</sup> El 16 de abril de 2019, OOO Pizza Company cambió la denominación de la empresa a OOO AmRest Pizza.

<sup>5</sup> El 16 de abril de 2019 se registró una nueva sociedad: LTP La Tagliatella II Franchise Portugal Lda.

<sup>6</sup> El 12 de julio de 2019 Sushi Shop Management SAS adquirió el 23 % de las acciones de Sushi Shop Madrid S.L.

<sup>7</sup> El 16 de julio de 2019 Sushi Shop Management SAS adquirió el 15 % de las acciones de Orphus SARL.

<sup>8</sup> El 17 de julio de 2019 se registró AmRest Food Srl., con domicilio social en Bucarest, Rumanía. La sociedad tiene dos accionistas: AmRest Sp. z o.o. posee el 99 % de las acciones y AmRest Holdings SE posee el 1 %.

<sup>9</sup> El 2 de julio de 2019, Sushi Shop Management SAS finalizó la adquisición del 100 % de las acciones de CMLC Troyes.

<sup>10</sup> Con efecto desde el 14 de octubre de 2019, Horizon Group Consultants ha cambiado su domicilio de las Islas Vírgenes Británicas a Malta. La nueva denominación social es Horizon Consultants Ltd.

<sup>11</sup> Con efecto desde el 4 de noviembre de 2019, New Precision Ltd. ha cambiado su domicilio de Samoa a Malta.

<sup>12</sup> El 1 de octubre de 2019 AmRestavia, S.L.U. y Restauravia Grupo Empresarial, S.L. se fusionaron en AmRest Tag, S.L.U. En la fecha mencionada, todos los activos de las empresas fusionadas han sido asumidos por AmRest Tag S.L.U.

<sup>13</sup> El 21 de octubre de 2019 comenzó el proceso de liquidación voluntaria de AmRest Trademark Kft (Hungary). En la misma fecha, la sociedad cambió su denominación a AmRest Trademark Kft. „v.a”.

<sup>14</sup> El 15 de noviembre de 2019 se registró el inicio del proceso de liquidación de OOO RusCo Food.

<sup>15</sup> El 25 de noviembre de 2019, AmRest Sp. z o.o. se convirtió en accionista único de AmRest Franchise Sp. z o.o., a través del contrato de compra del 1 % restante de las acciones.

<sup>16</sup> El 2 de diciembre de 2019, SCM Due Sp. z o.o. se fusionó en SCM Sp. z o.o. En la fecha mencionada, todos los activos de la empresa fusionada han sido asumidos por SCM Sp. z o.o.

<sup>17</sup> El 26 de diciembre de 2019, AmRest Capital Zrt. (Hungary) se fusionó en AmRest Tag S.L.U. En la fecha mencionada, todos los activos de la empresa fusionada han sido asumidos por AmRest Tag S.L.U.

<sup>18</sup> Durante el primer semestre de 2019, Sushi Shop Group realizó una reorganización con el fin de simplificar la estructura operativa. Dentro de la reorganización, algunas tiendas dentro de la actividad de restaurantes fueron compradas por Sushi Shop Management SAS y Sushi Shop Restauration SAS y fusionadas en Sushi Shop Management SAS y Sushi Shop Restauration SAS. El 28 de junio de 2019, después de la publicación de la fusión prevista para fines de oposición con la publicación oficial, se procedió al registro de la fusión. Las siguientes entidades se fusionaron en Sushi Shop Restauration SAS y dejaron de funcionar como compañías separadas: Sushi Courbevoie Developpement SARL, Sushi Shop Villers SARL, Sushi Antibes Developpement SAS, Sushi Shop Corner SAS, Bottega Romana Boetie SARL, Sushi Shop ST Dominique SARL, Sushi Shop Traiteur SARL, Sushi Shop Secretan SARL, Sushi Shop Vincennes SARL, Sushi Shop Martyrs SARL, Sushi Shop Lepic SARL, Sushi Shop Courcelles SARL, Sushi Shop Levallois SARL, Sushi Toulouse Developpement SARL, Sushi Shop Toulouse 3 SARL, Sushi Nice Developpement SAS, Sushi Nice 2 SARL, Sushi Shop Vieux Lille SAS, Sushi Shop Lille Center SAS, SSC - Sushi Shop Cauderan SAS, SSBC - Sushi Shop Bordeaux Chartrons SAS, SSB Sushi Shop Bordeaux SAS, SSM - Sushi Shop Merignac SAS, Art Sushi Marseille SAS, ART Sushi Delibes SARL, ART Sushi ST Barnabe SARL, Sushi Marseille Developpement SARL, Altana SAS, Tomemma SAS, Gelau SAS, Sushinantes SAS, AIX Sushi House SAS, Sushi Grand Ouest SAS, Sushi Shop Tours SARL, Sushi Shop Angers SARL, Sushi Shop Caen SARL, Sushi Shop La Rochelle SARL, Sushi Shop Le Mans SARL, HP2L SAS, Sushi Corner Saint Gregoire SARL, Sushi Shop Rennes Nemours SARL, Sushi Shop Rouen SAS, Black Box SAS, Sauboget SARL, RCP SARL, Bontor SAS, Zen'itude SAS, Sushi 54 SAS, Sushi 21 SAS, CR Developpement SAS, Sushi Lyon 64 SAS.

-El 31 de enero de 2019, Sushi Shop Management SAS vendió el 100 % de las acciones de Sushi Shop Amiens SARL a RM RESTAURANTES SAS. La fecha efectiva de la operación es el 1 de febrero de 2019.

El 13 de marzo de 2019, AmRest Holding SE adquirió el 49 % de las acciones de Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. En este día, AmRest Holding SE se convirtió en el accionista único de Restaurant Partner Polska Sp. z o.o.

-El 28 de octubre de 2019, AmRest Holdings SE perdió el control sobre Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. como resultado de la operación de venta del 100 % de las acciones con Gloviapp23, S.L.

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

Los saldos con entidades del Grupo son los siguientes:

Activo	31 de Diciembre de 2019	31 de Diciembre de 2018
<b>Total préstamos otorgados a empresas del grupo (nota 6.3)</b>	<b>248,8</b>	<b>204,3</b>
<i>(Clasificación entre corto y largo plazo)</i>		
Préstamos a largo plazo otorgados a empresas del grupo	228,2	199,7
Préstamos a corto plazo otorgados a empresas del grupo	20,6	4,6
<i>(Clasificación por entidad del grupo)</i>		
AmRest TopCo	8,5	7,8
AmRest Opco SAS	33,5	25,9
AmRest China	7,3	6,8
AmRest Coffee Deutschland Sp. z o.o.	9,7	1,5
AmRest DE Sp. z o.o. & Co. KG	29,5	12,2
AmRest HK Limited	0,0	0,1
AmRest AT GmbH	3,9	1,7
AmRest Kaffee Sp. z o.o.	38,5	37,4
AmRest TAG S.L.U.	68,7	62,9
Blue Frog Food & Beverage Management	4,5	1,8
Pastificio Service. S.L.U.	26,9	26,6
Restauravia Food. S.L.U.	11,1	11,0
Restauravia Grupo Empresarial. S.L.	-	8,6
AmRest Adria d.o.o.	0,8	-
AmRest Pizza Sp. z o.o.&Co. KG	1,4	-
AmRest SK s.r.o.	1,2	-
OOO AmRest	1,8	-
Sushi Shop SAS	1,5	-
<b>Otros activos financieros con empresas del grupo (nota 6.3)</b>	<b>2,7</b>	<b>1,4</b>
Restauravia Food. S.L.U.	1,0	0,5
Pastificio Service S.L.U.	1,0	0,4
AmRestavia S.L.U.	0,6	0,5
AmRest TAG S.L.U.	0,1	-
<b>Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar con empresas del grupo (nota 6.4)</b>	<b>1,1</b>	<b>1,3</b>
AmRest Sp. z o.o.	0,6	0,7
Restauravia Food. S.L.U.	0,1	0,1
OOO AmRest	0,2	0,1
AmRestavia. S.L.U.	-	0,2
AmRest Kft	0,1	0,1
AmRest SRO	0,0	0,1
Pastificio Service S.L.U.	0,1	-
<b>Pasivo</b>		
<b>Otros pasivos financieros con empresas del grupo (nota 6.5)</b>	<b>-</b>	<b>17,7</b>
AmRest Sp. z o.o.	-	17,7
<b>Deuda a corto plazo y otro pasivo financiero corriente (nota 6.5)</b>	<b>1,7</b>	<b>0,6</b>
AmRest Sp. z o.o.	-	0,2
The Grill Concept S.L.U.	1,0	0,4
AmRest TAG S.L.U.	0,5	-
Bocoa Black Rice S.L.	0,1	-
Sushi Shop SAS	0,1	-
<b>Acreedores comerciales con empresas del grupo (nota 6.6)</b>	<b>1,7</b>	<b>1,7</b>
AmRestavia. S.L.U.	-	1,1
AmRest Sp. z o.o.	0,2	0,4
AmRest TAG S.L.U.	1,1	-
Otras partes vinculadas	0,4	0,2



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

Las transacciones con entidades del grupo son las siguientes:

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Ingresos</b>		
<b>Ingresos de dividendos</b>	<b>3,1</b>	<b>8,4</b>
AmRest SRO	3,1	8,4
<b>Ingresos del resultado del plan de opciones sobre acciones</b>	<b>7,6</b>	<b>2,7</b>
AmRest Sp. z o.o.	0,3	(0,2)
AmRest Coffee Sp. z o.o.	0,2	0,4
AmRest SRO	0,2	0,1
AmRest FSVC LLC	1,7	0,8
Restauravia Food S.L.U.	0,1	0,1
Pastificio Service S.L.U.	0,2	0,1
AmRestavia S.L.U.	2,1	0,7
AmRest Kft	0,1	0,1
AmRest Coffee SRO	0,1	0,3
OOO AmRest	0,3	0,3
SCM	0,2	-
AmRest TAG S.L.U.	2,1	-
<b>Ingresos financieros de empresas del grupo</b>	<b>6,5</b>	<b>2,0</b>
AmRest Sp. z o.o.	0,2	0,2
AmRest HK Ltd.	0,1	0,1
AmRest China Group PTE Ltd.	0,3	0,3
AmRest Coffee Deutschland	0,1	-
AmRest Topco France	0,2	0,1
AmRest Opco SAS	0,8	0,4
AmRest DE Sp. z o.o. & Co. KG	0,7	0,1
AmRest Kaffee Sp. z o.o.	1,1	0,3
AmRest TAG S.L.U.	1,5	0,3
Pastificio Service S.L.U.	0,6	0,1
Restauravia Food S.L.U.	0,3	0,1
AmRest AT GmbH	0,1	-
Blue Frog Food & Beverage Mana	0,2	-
AmRest Capital Zrt	0,1	-
Otras partes vinculadas	0,2	-
<b>Gastos</b>		-
<b>Gastos financieros con empresas del grupo</b>	<b>0,7</b>	<b>0,8</b>
AmRest Sp. z o.o.	0,3	0,7
Pastificio Service S.L.U.	0,1	0,1
AmRest SRO	0,1	-
AmRest TAG S.L.U.	0,1	-
OOO AmRest	0,1	-
<b>Deterioro de instrumentos financieros con empresas del grupo</b>	<b>(5,3)</b>	<b>(1,9)</b>
AmRest LLC	-	0,1
AmRest FSV LLC	(5,3)	(1,9)
AmRest HK Limited	-	(0,1)

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

## 15. Remuneración del Consejo de Administración y alta Dirección

(a) A continuación, se describen las remuneraciones del Consejo de Administración y el Consejo Directivo (Altos Ejecutivos) siguiendo la normativa de la Circular 5/2015, de 28 de octubre, de la CNMV:

La remuneración del Consejo de Administración pagada por AmRest Holdings SE por todos los conceptos de retribución es la siguiente:

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Remuneraciones del Consejo de Administración</b>		
Remuneración fija	0,6	0,5
Operaciones con acciones y/u otros instrumentos financieros	15,5	0,8
<b>Total remuneraciones del Consejo de Administración</b>	<b>16,1</b>	<b>1,3</b>

La remuneración del Consejo de Administración pagada por otras filiales del grupo por todos los conceptos de retribución es la siguiente:

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Remuneraciones del Consejo de Administración</b>		
Salarios	0,1	0,3
Remuneración variable	0,1	0,1
Indemnizaciones	0,4	
<b>Total remuneraciones del Consejo de Administración</b>	<b>0,6</b>	<b>0,4</b>

La remuneración de los Altos Ejecutivos pagada por la Sociedad es la siguiente:

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Consejo Directivo (Altos Ejecutivos)</b>		
Remuneración recibida por los Altos Ejecutivos	0,7	0,1
Operaciones con acciones y/u otros instrumentos financieros	7,8	
<b>Total remuneración recibida por los Altos Ejecutivos</b>	<b>8,5</b>	<b>0,1</b>

La remuneración de los Altos Ejecutivos pagada por otras filiales del grupo es la siguiente:

	año finalizado	
	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
<b>Consejo Directivo (Altos Ejecutivos)</b>		
Remuneración recibida por los Altos Ejecutivos	2,0	2,1
<b>Total remuneración recibida por los Altos Ejecutivos</b>	<b>2,0</b>	<b>2,1</b>

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

**(b) Información sobre situaciones de conflicto de interés del Consejo de Administración:**

En su deber de evitar situaciones de conflicto con los intereses de la Sociedad, durante el periodo los consejeros con puestos en el Consejo de Administración han cumplido con las obligaciones establecidas en el artículo 228 del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Del mismo modo, tanto ellos como las personas relacionadas con ellos se han abstenido de incurrir en los casos de conflictos de interés previstos en el artículo 229 de la citada Ley, excepto cuando se haya obtenido la autorización correspondiente.

**(c) Transacciones que no sean la actividad habitual, o conforme a términos diferentes de las condiciones de mercado, llevadas a cabo por el Consejo de Administración o el Comité de Auditoría:**

En 2019 y 2018, los miembros del Consejo de Administración de la Sociedad o del Comité de Auditoría no han llevado a cabo transacciones que no sean la actividad habitual de la Sociedad ni han aplicado términos diferentes a las condiciones del mercado.

## 16. Otra información

### 16.1. NÚMERO DE EMPLEADOS

El número promedio de empleados, distribuidos por categorías, para el periodo 2019 y 2018 es el siguiente:

Categorías	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Directores Ejecutivos	2,0	1,0
Responsables y otros empleados	3,0	1,0
	<b>5,0</b>	<b>2,0</b>

El número de empleados distribuido por género, a 31 de diciembre de 2019 y 2018 es el siguiente:

Género	31 de diciembre de 2019			31 de diciembre de 2018		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Miembros del Consejo	7	6	1	7	7	-
Directores Ejecutivos	2	2	-	1	1	-
Responsables y otros empleados	4	2	2	1	1	-
	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	-

No hay empleados con una discapacidad del 33 % o superior durante 2019.

### 16.2. INSPECCIONES FISCALES

El 11 de enero de 2018 se inició una inspección fiscal en AmRest Holdings SE relativa al impuesto sobre sociedades correspondiente a 2013. El 21 de enero de 2019 la Sociedad recibió el resultado de la inspección fiscal, en base al cual la Sociedad presentó una declaración fiscal rectificada. La rectificación incrementó la base imponible para 2013, pero no ha dado lugar a una obligación de pagar un impuesto adicional.

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

### **16.3. Información sobre medio ambiente**

Dada la actividad a la que la Sociedad se dedica, no tiene obligaciones, gastos, activos, provisiones o contingencias medioambientales que pudieran ser relevantes con relación a los activos, la situación financiera y los resultados de la misma. Por este motivo, no se incluyen revelaciones específicas de información en este informe.

### **16.4. Acontecimientos posteriores**

El 28 de febrero de 2020, el domicilio social de AmRest Holding SE cambió de la calle Enrique Granados 6, 28224 Pozuelo de Alarcón (Madrid), España al Paseo de la Castellana 163, 28046 (Madrid), España.

## **17. Honorarios de auditoría**

Los honorarios devengados durante el periodo finalizado el 31 de diciembre de 2019 y 2018 por KPMG Auditores, S.L. fueron los siguientes:

<b>En miles de euros</b>	<b>31 de diciembre de 2019</b>	<b>31 de diciembre de 2018</b>
<b>Honorarios de auditoría Servicio</b>		
Auditoría	30,0	18,0
<b>Total honorarios de auditoría</b>	<b>30,0</b>	<b>18,0</b>

## Firmas del Consejo de Administración

---

**José Parés Gutiérrez**  
Presidente del Consejo

---

**Luis Miguel Álvarez Pérez**  
Vicepresidente del Consejo

---

**Carlos Fernández González**  
Miembro del Consejo

---

**Emilio Fullaondo Botella**  
Miembro del Consejo

---

**Romana Sadurska**  
Miembro del Consejo

---

**Pablo Castilla Reparaz**  
Miembro del Consejo

---

**Mustafa Ogretici**  
Miembro del Consejo

Madrid, 28 de febrero de 2020

# Informe de Gestión

## 31 de diciembre de 2019

1. Aspectos financieros más destacados .....	2
2. Acontecimientos y operaciones significativas en 2019.....	2
3. Accionistas de AmRest Holdings SE .....	3
4. Deuda externa .....	3
5. Información sobre los dividendos pagados .....	3
6. Cambios en los órganos de gobierno de la Sociedad.....	3
7. Variaciones en el número de acciones ostentadas por los miembros del Consejo de Administración .....	4
8. Transacciones en acciones propias formalizadas por AmRest.....	5
9. Amenazas y riesgos básicos a los que la Sociedad está expuesta .....	5
10. Número de empleados.....	7
11. Periodo medio de pago .....	7
12. Acontecimientos posteriores .....	7
13. Informe Anual de Gobierno Corporativo .....	7
<b>Firmas del Consejo de Administración .....</b>	<b>8</b>

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

## 1. Aspectos financieros más destacados

	periodo finalizado el 31 de diciembre de 2019	periodo finalizado el 31 de diciembre de 2018	Trimestre finalizado el 31 de diciembre de 2019	Trimestre finalizado el 31 de diciembre de 2018
Importe neto de la cifra de negocios	17,2	13,1	2,6	1,7
Resultados de explotación	35,1	7,4	29,5	(0,4)
Coste financiero	(11,5)	(4,7)	(5,6)	(2,4)
Gasto por impuesto sobre las ganancias	2,2	1,4	1,3	0,8
Resultado del periodo	25,8	4,1	25,2	(2,0)

	31 de diciembre de 2019	31 de diciembre de 2018
Total activo	747,1	648,8
Total pasivo y provisiones	441,4	380,7
Pasivo a largo plazo	403,2	374,3
Pasivo a corto plazo	37,7	6,4
Capital social	22,0	22,0

## 2. Acontecimientos y operaciones significativas en 2019

### Resolución de 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. («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.

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

El 7 de marzo de 2019, AmRest informó de que el Contrato de Compraventa de Acciones quedaba resuelto automáticamente debido al incumplimiento de las condiciones suspensivas especificadas en el mismo antes de la Fecha Límite (es decir, la no obtención del consentimiento a la concentración por parte de la Oficina de Competencia y Protección del Cliente antes de la Fecha Límite).

### Contrato de compraventa de acciones entre Gosha Holdings, S.à.r.l. y FCapital Dutch, B.V.

El 27 de marzo de 2019, AmRest fue informada por su accionista mayoritario, FCapital Dutch, B.V. (filial de Grupo Finaccess; «FCapital», el «Comprador»), y uno de sus accionistas importantes, Gosha Holdings, S.à.r.l. («Gosha», el «Vendedor») de que FCapital y Gosha han otorgado un contrato de compraventa de acciones, con arreglo al cual el Comprador adquirirá del Vendedor toda su participación accionarial en AmRest (la «Transacción»). Estaba previsto que la Transacción se completara el 10 de mayo de 2019.

El 9 de mayo de 2019, FCapital ha completado la compra de toda la participación accionarial en AmRest de Gosha, que comprende 23 426 313 acciones, lo que representa el 10,67 % del capital social de la Sociedad, a un precio por acción de 13,22 EUR, lo que asciende a un total de 309 695 857.86 EUR. Después de esta compra, Grupo Finaccess controla el 67,05 % de AmRest.

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

Como consecuencia, los propietarios de Gosha Holdings, S.à.r.l. miembros del Consejo de Administración AmRest, el Sr. Henry McGovern y el Sr. Steven Kent Winegar, renunciaron a sus cargos a partir del 14 de mayo de 2019. En la misma fecha, la Sra. Romana Sadurska y el Sr. Emilio Fullaondo Botella fueron cooptados por la Junta como directores independientes.

#### **Acuerdo con Glovoapp23 S.L.**

El 13 de agosto de 2019, el Grupo firmó el acuerdo con Glovoapp23, S.L. (el «Acuerdo») para la transmisión de AmRest a Glovo del 100 % de las acciones en Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. («PizzaPortal»). A 30 de septiembre de 2019, Restaurant Partner Polska Sp. z o.o. estaba clasificado como grupo de enajenación mantenido para la venta. El 28 de octubre, debido al cumplimiento de las condiciones suspensivas, AmRest transfirió el 100 % de las acciones en PizzaPortal a Glovo. El precio de la contraprestación (35 millones de EUR, incluido *earn-out*, ya que se han cumplido los requisitos) está garantizado por la prenda registrada sobre las acciones de Pizza Portal.

### **3. Accionistas de AmRest Holdings SE**

Según la información de la que dispone AmRest, a 31 de diciembre de 2019 AmRest Holdings tenía la siguiente estructura de accionistas:

<b>Accionista</b>	<b>Número de acciones y votos en la junta de Accionistas</b>	<b>% de acciones y votos en la junta de Accionistas</b>
FCapital Dutch B. V.*	147 203 760	67.05%
Nationale-Nederlanden OFE	9 912 576	4.51%
Artal International S.C.A.	10 900 000	4.96%
Aviva OFE	6 803 384	3.10%
Otros accionistas	44 734 463	20.38%

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

### **4. Deuda externa**

En el periodo declarado que se contempla en este informe, la Sociedad no formalizó ningún acuerdo relevante con relación a la deuda externa ni emitió instrumentos de deuda.

### **5. Información sobre los dividendos pagados**

No se han distribuido dividendos durante el periodo de 12 meses finalizado el 31 de diciembre de 2019.

### **6. Cambios en los órganos de gobierno de la Sociedad**

De acuerdo con el contrato de compraventa de acciones entre Gosha Holdings, S.à.r.l. y FCapital Dutch, B.V. descrito en la sección «Acontecimientos y operaciones significativas en 2019» de este informe. Los propietarios de Gosha Holdings, S.à.r.l. miembros del Consejo de Administración de AmRest, el Sr. Henry McGovern y el Sr. Steven Kent Winegar, renunciaron a sus cargos a partir del 14 de mayo de 2019. En la misma fecha, la Sra. Romana Sadurska y el Sr. Emilio Fullaondo Botella fueron cooptados por la Junta como directores independientes.

En consecuencia, se adaptó la composición del Consejo de Administración; formado por 4 miembros independientes después de los nombramientos de la Sra. Romana Sadurska y el Sr. Emilio Fullaondo Botella, y 3 miembros propietarios que representan a Finaccess.



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

De acuerdo con el artículo 529, apartado 2.b) de la Ley de Sociedades de Capital española, se presentarán ambos nombramientos a la próxima Junta General de Accionistas para su ratificación.

Además, en esta fecha, siguiendo la recomendación del Comité de Compensaciones y Remuneración, el Consejo también ha acordado nombrar a D. Mark Chandler como Consejero Delegado de AmRest, y a D. Eduardo Zamarripa como nuevo Director Financiero de AmRest.

A 31 de diciembre de 2019, la composición del Consejo de Administración era la siguiente:

- D. José Parés Gutiérrez
- D. Carlos Fernández González
- D. Luis Miguel Álvarez Pérez
- D. Emilio Fullaondo Botella
- Dña. Romana Sadurska
- D. Pablo Castilla Reparaz
- D. Mustafa Ogretici
- Eduardo Rodríguez-Rovira Rodríguez (Secretario, no Consejero)
- Jaime Tarrero Martos (Vicesecretario, no Consejero)

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

## **7. Variaciones en el número de acciones ostentadas por los miembros del Consejo de Administración**

Durante el periodo 2019, se han producido variaciones con respecto a las acciones y opciones sobre acciones de AmRest 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 del Emisor: D. Carlos Fernández González, D. Henry McGovern, y D. Steven Kent Winegar Clark.

Al 31 de diciembre de 2018, FCapital Dutch B.V., la entidad estrechamente asociada al Sr. Carlos Fernández González (miembro del Consejo de Administración de la Compañía) tenía 123.777.447 acciones de la Compañía con un valor nominal total de 12 377 744,7 euros. El 31 de diciembre de 2019, como resultado de la ejecución del acuerdo de venta de acciones con Gosha Holdings S.a.r.l. realizada el 9 de mayo de 2019, FCapital Dutch B.V. tenía 147 203 760 acciones de AmRest con un valor nominal total de 14 720 376 EUR.

A 31 de diciembre de 2018, D. Henry McGovern ostentaba directamente 172 340 acciones de AmRest por un valor nominal total de 17 234 EUR. El 14 de mayo de 2019 (el último día de su cargo en el Consejo) ostentaba 302 340 acciones de la Sociedad por un valor nominal total de 30 234 EUR.

A 31 de diciembre de 2018, 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 23 426 313 de las acciones de la Sociedad por un valor nominal total de 2 342 631.3 EUR. El 31 de diciembre de 2019, como resultado del otorgamiento del contrato de compra de acciones con FCapital Dutch, B.V. establecido el 9 de mayo de 2019, Gosha Holdings S.a.r.l. no ostentaba acciones de AmRest.

A 31 de diciembre de 2018, FCapital Dutch B.V. –la entidad más estrechamente vinculada a D. Carlos Fernández González (miembro del Consejo de Administración de la Sociedad)– ostentaba 123 777 447 acciones de la Sociedad por un valor nominal total de 12 377 744,7 EUR. El 31 de diciembre de 2019, como resultado del contrato de compra de acciones con Gosha Holdings S.a.r.l. establecido el 9 de mayo de 2019, FCapital Dutch B.V. ostentaba 147 203 760 acciones de AmRest, con un valor nominal total de 14 720 376 EUR.

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

## 8. Transacciones en acciones propias formalizadas por AmRest

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

La Sociedad adquiere las acciones propias a efectos de la ejecución de programas de opciones sobre acciones: Plan de Opciones sobre Acciones para los Empleados y Plan de Incentivos de Gestión.

En el periodo entre el 1 de enero de 2019 y el 31 de diciembre de 2019, AmRest compró un total de 89 000 acciones propias con un valor nominal total de 8 900,0 EUR y que representaban el 0,0405 % del capital social, por un precio total de 3,9 millones de PLN (0,9 millones de EUR). Durante el mismo periodo, la Sociedad dispuso de un total de 951 323 acciones propias con un valor nominal total de 95 132,3 EUR y que representaban el 0,4333 % del capital social para los participantes legitimados a los planes de opciones sobre acciones. Las transacciones de enajenación conforme a estos planes se formalizaron en tres métodos de liquidación, que afectaron al precio de venta. La mayor parte de las acciones se transfirieron a los participantes sin coste alguno. A 31 de diciembre de 2019, AmRest ostentaba 724 415 acciones propias con un valor nominal total de 72 441,5 EUR y representativas del 0,3299 % del capital social.

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

## 9. Amenazas y riesgos básicos a los que la Sociedad está expuesta

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 llevó a cabo una revisión, un análisis y una clasificación de los riesgos a los que el Grupo está expuesto. Los principales riesgos que afectan a la entidad AmRest Holdings SE y amenazas actuales se han resumido en esta sección. AmRest Holdings SE revisa y mejora sus sistemas de gestión del riesgo y de control interno de manera constante.

### Riesgo relacionado con el mantenimiento del personal clave en el Grupo

El éxito del Emisor depende en gran medida del esfuerzo individual de empleados seleccionados y miembros clave de la Dirección. Los métodos de remuneración y gestión de recursos humanos desarrollados por el Emisor ayudan a garantizar una baja rotación del personal clave. Además, el sistema de planificación profesional apoya la preparación de los sucesores para que lleven a cabo tareas en puestos clave. El Emisor cree que podrá sustituir a su personal clave. Con independencia de ello, su pérdida puede tener un efecto adverso a corto plazo en las actividades empresariales y los resultados de explotación del Emisor.

### Riesgo monetario

Los resultados de AmRest Holdings están expuestos al riesgo monetario relacionado con las transacciones y las conversiones a monedas que no sean aquella en la que se miden las transacciones comerciales en sus empresas filiales. AmRest Holdings SE ajusta su cartera de deuda de divisas a la estructura geográfica de su perfil de actividades. Además, AmRest utiliza contratos a plazo para garantizar los riesgos de transacción a corto plazo.

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

### **Riesgo de mayores costes financieros**

AmRest Holdings SE está expuesta al importante impacto negativo de las fluctuaciones de los tipos de interés, con relación a la obtención de financiación con tipos de interés variables y la inversión en activos con tipos de interés fijos y variables. Con frecuencia, los tipos de interés de los empréstitos y préstamos bancarios y los bonos emitidos se basan en los tipos de referencia variables que se actualizan en periodos inferiores a un año. Los intereses de los activos financieros con tipos de interés fijos se establecen durante todo el periodo hasta el vencimiento de estos instrumentos. Además, AmRest Holdings SE, como parte de la estrategia de cobertura de tipos de interés, puede formalizar derivados y otros contratos financieros, cuya valoración se vea afectada significativamente por el nivel de los tipos de referencia.

### **Riesgo de liquidez**

AmRest Holdings SE está expuesta al riesgo de falta de financiación actualmente en el vencimiento de los préstamos bancarios y bonos. A 31 de diciembre de 2019, AmRest Holdings SE tiene suficientes activos a corto plazo, incluidos el efectivo y los límites de créditos prometidos, para cumplir con sus obligaciones debidas en los próximos 12 meses.

### **Riesgo fiscal**

En el proceso de gestión y toma de decisiones estratégicas, que pueden afectar a las liquidaciones fiscales, AmRest está expuesta a un riesgo fiscal. Todas las irregularidades que se produzcan en las liquidaciones fiscales aumentan el riesgo de conflicto en caso de un posible control fiscal. Como parte de la minimización de estos riesgos, AmRest se preocupa de aumentar el conocimiento de sus empleados en el área de gestión del riesgo fiscal y el cumplimiento de los respectivos requisitos legales. La Sociedad aplica los procedimientos adecuados para facilitar la identificación y posterior reducción o eliminación de los riesgos en el área de las liquidaciones fiscales.

Además, con relación a los frecuentes cambios legislativos, las discrepancias de los reglamentos, así como las diferencias en la interpretación de la normativa legal, AmRest utiliza servicios profesionales de asesoría fiscal y solicita interpretaciones vinculantes de las disposiciones de la legislación fiscal.

### **Riesgo de ciberataques**

Las operaciones del Grupo están respaldadas por una amplia variedad de sistemas de TI, incluidos sistemas de puntos de venta, plataformas de pedidos electrónicos, sistemas de gestión de la cadena de suministro y herramientas de finanzas y control. Por consiguiente, el Grupo está expuesto al riesgo de interrupción operativa temporal, riesgo de integridad de los datos y/o acceso no autorizado a los datos confidenciales, que pueden ser el resultado tanto de un ciberataque intencionado como de un suceso accidental. Con el fin de reducir estos riesgos, el Grupo estableció una unidad de seguridad de TI especializada y aplicó las herramientas de reducción del riesgo de ciberseguridad oportunas, incluidas políticas de seguridad, formación del personal y medidas técnicas correctivas de prevención.

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

## 10. Número de empleados

El número promedio de empleados, distribuidos por categorías, para el periodo 2019 y 2018 es el siguiente:

Categorías	2019	2018
Directores Ejecutivos	2,0	1,0
Responsables y otros empleados	3,0	1,0
	5,0	2,0

El número de empleados a 31 de diciembre de 2019 y 2018 es el siguiente:

Género	2019			2018		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Miembros del Consejo	7	6	1	7	7	-
Directores Ejecutivos	2	2	-	1	1	-
Responsables y otros empleados	4	2	2	1	7	-
	13	10	3	9	9	-

No hay empleados con una discapacidad del 33 % o superior durante 2018.

## 11. Periodo medio de pago

Durante el periodo finalizado el 31 de diciembre de 2019, el periodo de pago promedio fue de 29 días, por debajo del máximo establecido en la normativa.

## 12. Acontecimientos posteriores

El 28 de febrero de 2020, el domicilio social de AmRest Holding SE cambió de la calle Enrique Granados 6, 28224 Pozuelo de Alarcón (Madrid), España al Paseo de la Castellana 163, 28046 (Madrid), España.

## 13. Informe Anual de Gobierno Corporativo

El Informe Anual de Gobierno Corporativo forma parte integrante de este Informe de Gestión y se presenta en el informe de gestión consolidado del ejercicio 2019 de AmRest Holdings SE y sociedades dependientes.

## Firmas del Consejo de Administración

---

**José Parés Gutiérrez**  
Presidente del Consejo

---

**Luis Miguel Álvarez Pérez**  
Vicepresidente del Consejo

---

**Carlos Fernández González**  
Miembro del Consejo

---

**Emilio Fullaondo**  
Miembro del Consejo

---

**Romana Sadurska**  
Miembro del Consejo

---

**Pablo Castilla Reparaz**  
Miembro del Consejo

---

**Mustafa Ogretici**  
Miembro del Consejo

Madrid, 28 de febrero de 2020



## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD DE AMREST HOLDINGS, SE

Los miembros del Consejo de Administración de AMREST HOLDINGS, SE (“AmRest” o la “Sociedad”), reunidos en la sesión celebrada el 28 de febrero de 2020, y siguiendo lo dispuesto en el artículo 118 del texto refundido de la Ley del Mercado de Valores, aprobado por el Real Decreto Legislativo 4/2015, de 23 de octubre, así como en el artículo 8 b) del Real Decreto 1362/2007, de 19 de octubre, que desarrolla la Ley del Mercado de Valores, declaran que, hasta donde alcanza su conocimiento, las Cuentas Anuales individuales de la Sociedad así como las consolidadas de la Sociedad con sus sociedades dependientes, correspondientes al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2019, formuladas por el Consejo de Administración en su referida reunión de 28 de febrero de 2020 y elaboradas conforme a los principios de contabilidad que resultan de aplicación, ofrecen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la Sociedad y de las sociedades comprendidas en la consolidación tomadas en su conjunto, y que los informes de gestión complementarios de las Cuentas Anuales individuales y consolidadas incluyen un análisis fiel de la evolución y los resultados empresariales y de la posición de AmRest y de las sociedades comprendidas en la consolidación tomadas en su conjunto, junto con la descripción de los principales riesgos e incertidumbres a que se enfrentan.

Los Consejeros, en prueba de conformidad, firman esta hoja:

---

Don José Parés Gutiérrez  
*Presidente*

---

Don Luis Miguel Álvarez Pérez  
*Consejero*

---

Don Carlos Fernández González  
*Consejero*

---

Don Emilio Fullaondo Botella  
*Consejero*

---

Dña. Romana Sadurska  
*Consejero*

---

Don Pablo Castilla Repáraz  
*Consejero*

---

Don Mustafa Ogretici  
*Consejero*

Yo, Eduardo Rodríguez-Rovira Rodríguez, Secretario no consejero del Consejo de Administración, certifico la autenticidad de las firmas que anteceden de los señores cuyo nombre figura en la parte inferior de la firma correspondiente y que todos son miembros del Consejo de Administración de la Sociedad.

Madrid, a 28 de febrero de 2020.

---

D. Eduardo Rodríguez-Rovira Rodríguez  
Secretario no consejero del Consejo de Administración de AmRest Holdings, SE

D. Eduardo Rodríguez-Rovira Rodríguez, en nombre y representación de AMREST HOLDINGS, SE (“**AmRest**” o la “**Sociedad**”), sociedad de nacionalidad española, con N.I.F. A-88063979, en su condición de Secretario no consejero del Consejo de Administración de la Sociedad,

### **CERTIFICO**

- I.** Que la documentación remitida a la Comisión Nacional del Mercado de Valores mediante el servicio de envío electrónico CIFRADO/CNMV (esto es, las Cuentas Anuales e Informes de Gestión de AmRest, tanto individuales como consolidados, correspondientes al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2019, formuladas por el Consejo de Administración en su reunión de 28 de febrero de 2020 para su aprobación por la Junta General de accionistas, así como las declaraciones de responsabilidad), son copia de la documentación original formulada por el Consejo de Administración de la Sociedad y firmada por todos sus miembros en su reunión de fecha 28 de febrero de 2020.
- II.** Que las Cuentas Anuales y el Informe de Gestión de la Sociedad, tanto individuales como consolidados, correspondientes al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2019 enviados a través del servicio de envío electrónico CIFRADO/CNMV se corresponden con los auditados por KPMG Auditores, S.L.
- III.** Que los informes de auditoría sobre las Cuentas Anuales correspondientes al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2019, puestos a disposición de los consejeros y remitidos mediante el servicio de envío electrónico CIFRADO/CNMV, son copia de los originales firmados con fecha 28 de febrero de 2020 por D. Carlos Peregrina, socio de KPMG Auditores, S.L., auditor de cuentas de la Sociedad.

Y para que así conste, expido la presente certificación, en Madrid, a 28 de febrero de 2020.

**Amrest Holdings, SE**

Visto bueno

Firmado

---

D. José Parés Gutiérrez  
Presidente del Consejo de Administración

---

D. Eduardo Rodríguez-Rovira Rodríguez  
Secretario no consejero del Consejo de  
Administración