

# Mundo Dufry

E-Magazine corporativo del Grupo Dufry



DUFRY

Issue 6 / April 2012

## Hudson News

### Aniversario de Hudson Group, 25 años innovando

-  Resultados del año 2011
-  Programas de formación en Italia y Brasil
-  Grandes pasos en Rusia y la República Dominicana

# Un amigo de los viajeros –desde 1987

Editorial

## Editorial de Joseph DiDomizio

Veinticinco años atrás, el concepto de Hudson News fue –basándose en una idea simple- ofrecer a los viajeros los productos que quisieran y necesitaran para hacer de sus viajes en avión o en tren más fáciles y agradables. Tuvieron especial importancia las revistas, los libros y una amplia gama de productos para los viajeros.

El fundador de Hudson Group Retail fue mi padre, Mario DiDomizio. Mario fue contratado y trabajó en estrecha colaboración con el fallecido Robert Cohen, entonces jefe de Hudson County News, una compañía que distribuía periódicos, revistas y libros en el área metropolitana de Nueva York. (Lamentablemente, el sr. Cohen falleció recientemente el 1 de febrero de 2012, tras una larga convalecencia).

Con experiencia en el área de los supermercados, Mario comprendió cómo había que diseñar las tiendas para que éstas que se centraron en las ventas por impulso y en los productos básicos de conveniencia. Él y su equipo redefinieron totalmente el tipo de quiosco para los aeropuertos: con la creación de escaparates abiertos, amplios pasillos y un mostrador centralizado, ideal para los productos de merchandising de impulso. A medida que se incorporaron estos cambios, las ganancias se dispararon.

Y ahora cuando Hudson celebra su 25 aniversario, seguimos impulsando la innovación: alternativas más saludables de alimentos y snacks; productos de marcas reconocidas en cada categoría; y la rápida expansión de un nuevo y vibrante concepto de producto: la electrónica.

Desde que Hudson fuera adquirido por Dufry en el año 2008 y la integración en la organización de Dufry como Región de América del Norte, Hudson también ha construido una



Joseph DiDomizio, President & CEO, Hudson Group

envidiable cartera de marcas especializadas. Además, ahora participa en el negocio duty-free de la compañía en Norteamérica.

Pero en el fondo, esta diversa y dinámica región de América del Norte todavía tiene como principal objetivo el ser lo que uno de nuestros clientes nos llamó en Twitter hace un tiempo: ¡El mejor amigo del viajero! ■

### Contenido

Editorial 2, Noticias de Dufry 3, Gente Dufry 5, Bien Hecho 6, Reportaje principal 7, Tienda destacada 8

### Símbolos y secciones:

<p><b>Editorial</b></p> <p>Declaraciones y anuncios del CEO/COO/CFO, editoriales, noticias, hitos, compromisos y nuevos acuerdos de la empresa, cambios en la gestión.</p>	<p><b>Noticias regionales</b></p> <p>Nuevas tiendas o renovadas, conceptos, contratos, actividades promocionales, premios, iniciativas y noticias locales.</p>	<p><b>Reportaje principal</b></p> <p>Tema principal o entrevista con algún personaje destacado normalmente este tema ocupa la imagen de portada). Se resalta alguna actividad, negocio o momento especial.</p>	<p><b>Bien hecho</b></p> <p>Historias de éxito, temas locales de fondo, casos de buenas prácticas.</p>	<p><b>Gente Dufry</b></p> <p>Presentación de un empleado por algún motivo especial: Nuevas ideas, buen trabajo, intereses especiales o un hobby original.</p>	<p><b>Tienda destacada</b></p> <p>Un establecimiento nuevo o redecorado. Contraportada de la versión para imprimir de la revista.</p>
--	--	--	--	---	---

### PIE DE IMPRENTA

Editor: DUFY AG, Hardstrasse 95, 4020 Basel Switzerland **Equipo editorial:** Sede central: Julián Díaz, José Antonio Gea, Xavier Rossinyol, Jordi Martín-Consuegra, Javier González, Lubna Haj Issa **Equipo editorial regional:** Marcus Griffin (HQ), Emorine Franck (R1), Tijani Djaziri (R2), Celine Heinrich (R3), Madelin Moreno (R4), Tiago Gloria (R5), Laura Samuels (R6) **Diseño, redacción, edición y coordinación:** Match Communications, Zurich; Itziar Marañón, Roland Sennhauser, Christian Staub **Producción:** Match Communications, Zurich and x-site, Basel **Esta revista se publica en:** Inglés, Francés, Italiano, Portugués y Español **Página web:** <http://emagazine.dufry.com>

Dufry es una empresa internacional de comercio minorista para viajeros con 13.500 empleados que atienden a clientes a través de más de 1.200 tiendas situadas en 46 países.

# Noticias Dufry

Noticias regionales

## Buenos resultados de Dufry en 2011

En el 2011, Dufry generó un crecimiento de la facturación del 16,5% en tasas constantes en divisas, y el margen bruto subió por octavo año consecutivo a 58,2%. El EBITDA aumentó un 26,9% en tasas constantes de divisas, llegando a 435,5 millones de CHF y el margen EBITDA mejoró en 100 puntos básicos, hasta alcanzar el 14,1%. El crecimiento de igual a igual contribuyó en 7,5 puntos porcentuales dentro del crecimiento del volumen de negocio de 2011. Estos resultados son muy positivos, sobre todo, teniendo en cuenta la situación política en el norte de África, las tormentas de nieve en Estados Unidos y la quiebra de Mexicana en México.

Por su parte, las adquisiciones contribuyeron con un 6,7% al crecimiento del volumen de negocios. En agosto de 2011, Dufry adquirió distintas empresas de duty free que operaban en algunos países emergentes como Argentina, Uruguay, Ecuador, Armenia y Martinica. También incluyó una plataforma de logística para América del Sur. El aumento total del espacio de venta a través de éstas y otras adquisiciones generó un incremento neto del 2,3% en la facturación. Gracias a las adquisiciones y a la expansión de algunas tiendas ya existentes, Dufry más de 20.000 metros cuadrados a su superficie comercial. El grupo también firmó contratos muy importantes que se pondrán en marcha a lo largo de este año como: El primer contrato de Dufry en la India y la apertura de un nuevo establecimiento en el aeropuerto Chengdu de China. Por otra parte, en enero de 2012, Dufry también adquirió una empresa minorista de comercio para viajeros en Rusia.

Como Julián Díaz, CEO de Dufry Group señaló: “Dufry ha tenido una actuación muy fuerte en 2011”, y agregó: “Para 2012, ya tenemos la base para expandir nuestra presencia en la región de Eurasia. La integración y el desarrollo de los nuevos negocios será una prioridad”. ■

## Basilea: Relojes de alta calidad

Dufry lanzó en febrero una nueva marca de relojes exclusivos en su tienda principal del EuroAirport Basel-Mulhouse, dedicándole un espacio específico en el establecimiento. Esta marca es Frédérique Constant Genève y asumió su forma actual en 1988. Aletta Bax y Peter Stas lanzaron su primera colección en 1992, formada por seis modelos equipados con movimientos suizos y ensamblados por un fabricante de relojes en Ginebra. Su filosofía es la de llegar tanto a los amantes de la relojería como a una gama más amplia de aficionados que quieren disfrutar de piezas de calidad en modelos atemporales y clásicos pero a precios razonables. ■

## Italia: Lanzamiento del programa de formación “Out in Front”

Entre el 24 y el 26 de enero de 2012 se puso en marcha en Italia la fase piloto de un nuevo programa de formación.



Llamado “Out in Front” habilita a los supervisores y gerentes de tienda para que sean “Entrenadores Certificados Dufry”, enseñándoles un estilo de liderazgo equilibrado, así como un formato para que entrenen al personal de ventas en la misma tienda.

“El compromiso y la voluntad por probar algo nuevo de los asistentes fue extraordinaria”, informa Anni Maley, gerente de Formación Global y Desarrollo de Dufry. Lo mejor fue la implicación total de los gerentes de tienda Marco Zaccaria, Roberto Geniale, Diego Marro, Adele Giussani, Tiziana D’Aleo, Marco Piciollo, Davide Damoli, Claudia Castellucci, y Anna Maria Salla”. Tras las buenas valoraciones logradas por esta iniciativa se continuará con el programa de capacitación. ■

## Francia: La tienda Hermes de Niza alcanza el podium

Dufry Francia logró un resultado excepcional en 2011 al incrementar sus ventas en el aeropuerto de Niza. El equipo local asumió un emocionante desafío iniciado por Hermes y los resultados superaron con creces las metas. Nuestra tienda de Hermes es considerada actualmente como uno de los principales establecimientos de esta marca en el comercio minorista para viajeros de todo el mundo. La profesionalidad, el entusiasmo y la calidad surgidas tras la combinación del equipo de Dufry y de Hermes en esta localidad son parte de su éxito. ■



La exitosa tienda de Hermes en el aeropuerto de Niza.



Noticias regionales

### Marruecos: Abren tiendas Hudson News

Dufry aumenta su número de tiendas de Hudson News en Marruecos con la apertura de siete establecimientos entre enero y marzo de 2012. Los nuevos locales se encuentran en: Rabat (30m²), Marrakech (60m²), Agadir (62m²), Fez (36m²), Tánger (25m²), Oujda (44m²) y Casablanca (101m²). Esta última tienda se encuentra en la Terminal 2. Además, se abrirá otra el año que viene en la Terminal 1. ■



Siete nuevos locales gestionados por Dufry en Marruecos.

### Rusia: Dufry adquiere una compañía líder en el comercio para viajeros

El 10 de enero Dufry adquirió el 51% de Regstaer Group, que gestiona tiendas duty free en el aeropuerto internacional Sheremetyevo de Moscú y que genera ventas anuales de más de 50 millones de dólares. La transacción también incluye un acuerdo comercial y de compras para gestionar la actividad de Regstaer Group en el aeropuerto de Vnukovo también en Moscú. ■



Dufry crece en un mercado tan atractivo como el ruso.

### República Dominicana: Presencia redoblada

Dufry ha aumentado su presencia en la República Dominicana. En los últimos meses, cinco tiendas fueron remodeladas y seis nuevas tiendas se abrirán en el segundo trimestre de 2012, tres en Santo Domingo y otras tres en Puerto Plata. Incluyendo estos nuevos locales, Dufry gestionará un total de 15 estab-

lecimientos en el país caribeño. El abanico de productos que se ofrecen es muy amplio y se engloba dentro de los distintos conceptos de tienda que tiene Dufry: Moda, Hudson News, habrá productos locales, un espacio para fumadores y los productos típicos libres de impuestos. Con estas operaciones, 40 nuevos empleados se unirán al equipo dominicano que tendrá un total de 115 personas. ■

### Brasil: Nuestro proyecto social gradúa a 30 estudiantes

El 18 de noviembre de 2011 tuvo lugar la graduación de la 17. promoción de proyecto social que Dufry apoya en Brasil. Más de 300 personas asistieron al evento, entre ellos estudiantes, padres, autoridades, empleados de Dufry y profesores voluntarios.



Estamos comprometidos con los jóvenes talentos brasileños.

El Sr. Humberto Mota, presidente de Dufry Brasil, y el Sr. José Carlos Rosa, director de operaciones de la región de América del Sur de Dufry, felicitaron a los estudiantes cuando recibieron sus diplomas. Estos jóvenes tuvieron como patrón al Ministro de Aviación Civil, el Sr. Wagner Bittencourt, quien compartió su historia de éxito como un ejemplo para ellos. ■

### Brasil: e-Comercio para las mejores marcas de bebidas

La web DufryShopping fue puesta en marcha en enero de 2012 con el propósito de ofrecer las mejores marcas de bebidas a través de una página web con precios muy atractivos para el mercado brasileño. El sitio ofrece una amplia gama de atractivas herramientas: Los clientes pueden elaborar y gestionar su "lista de pedidos", seguimiento de dichos pedidos, se pueden elegir kits de regalo, entre muchos otros servicios. Además, las mercancías son entregadas a domicilio en los siguientes estados: Río de Janeiro, Sao Paulo, Minas Gerais, Paraná, Rio Grande do Sul, Santa Cata-



Noticias regionales

rina y Amazonas. "El objetivo es estar a la cabeza entre las páginas web de comercio electrónico para venta de bebidas en Brasil. Más adelante, el proyecto se puede extender a otras categorías", explica Tiago Gloria de Dufry Brasil. ■

### América del Sur: Integración de Recursos Humanos

El equipo de Recursos Humanos de la Región de América del Sur se reunió en Río de Janeiro el pasado mes de noviembre. El objetivo fue compartir conocimientos acerca de los procedimientos globales en recursos humanos así como de las prácticas regionales con los directivos de este área de las empresas recientemente adquiridas de Argentina, Uruguay y Ecuador. La capacitación estuvo a cargo de Wagner Rezende (Director de Recursos Humanos para América del Sur) y su equipo. Los participantes fueron Daniel Crinigan, Guillermo Rimoldi, Sara Santana, Ana Laura Fernández y Ana María García. Se reflexionó sobre temas como la carrera, el uso de la página web para recursos humanos, los procesos de reclutamiento, la evaluación del trabajo realizado, la Academia de Ventas de Dufry, entre otros. También tuvieron la oportunidad de hablar sobre prácticas con buenos resultados y de visitar tiendas libres de impuestos de Río de Janeiro. Al finalizar el curso se acordó un plan de implementación. ■

### Norte América: Típicas marcas americanas para los pasajeros internacionales

Durante el año pasado, la región de América del Norte abrió varias tiendas monomarca: Vineyard Vines (Terminal C del aeropuerto Boston Logan); Victoria's Secret (Terminal 4 del JFK y en el Aeropuerto Internacional de Vancouver); Coach (Terminal C en Newark Liberty), Michael Kors (Terminal 1 del JFK), y Juicy Couture (Terminales 1 y 7 del JFK). Estas marcas tienen especial éxito entre los viajeros internacionales ansiosos de tener fragancias, bolsos, prendas de vestir y accesorios diseñados en los Estados Unidos por una de estas icónicas marcas. Los tamaños de las tiendas son pequeños, de entre 60 y 150m². ¡Pero su aportación es grande! ■



### Viaje a Guadalupe

La ganadora del pasado Concurso, Myrtille Harnist, empleada de almacén en el EuroAirport de Basel-Mulhouse. Myrtille disfrutó de un viaje a Guadalupe donde además visitó una tienda de Dufry. ■



Gente Dufry

## Sylvie Mignot



Sylvie Mignot, gerente general en Costa de Marfil.

Es una mujer en la que uno puede confiar en los momentos difíciles. Sylvie Mignot, una ciudadana francesa cuya carrera en Dufry comenzó en Rusia en 2004, es la gerente general en Costa de Marfil. Ella estaba a cargo de la empresa durante la crisis post electoral que afectó al país el año pasado. Tras dicha experiencia, está muy agradecida a su equipo por la actitud que tomaron: "Ellos mantuvieron nuestro negocio en condiciones muy difíciles".

**Dufry World: ¿Cuántas tiendas tiene Dufry en Costa de Marfil? ¿Dónde?**

Contamos con 4 tiendas en el aeropuerto de Abidjón Houphoet Boigny: Una de venta de alimentos, arte local, textiles, periódicos y revistas; la más grande ofrece perfumes, alcohol y tabaco; hay también un pequeño local en el área de embarque y otra en la zona de llegadas. Además, tenemos una tienda para diplomáticos en el centro de la ciudad.

**DW: ¿Cuáles son sus principales funciones?**

Como gerente general de este país mi primer deber es supervisar, entrenar y motivar a todo el equipo para asegurar que nuestra actividad tiene éxito. Este éxito depende principalmente de la implicación de los miembros del equipo. Incluso me atrevería a decir que mi trabajo es como el de un entrenador deportivo que guía a sus jugadores hasta la victoria.

**DW: ¿Qué ha aprendido en su posición recientemente?**

La lección principal es que como extranjero tienes la responsabilidad de entender y aceptar la cultura en la que estás trabajando. Esta es la única manera de tener éxito a la hora de motivar a tu equipo.

**DW: ¿Qué le gustaría mejorar para el próximo año?**

Para este año se espera que Costa de Marfil se recupere bien de la reciente crisis política y que, por lo tanto, nuestro negocio crezca de manera significativa. ■



Bien hecho

## Más de 20 años realizando un buen trabajo

**Juntos superan el medio siglo de experiencia, la mayor parte dentro del Grupo Hudson. Éste es uno de los logros de Roger Fordyce y Quinn Bryan, los dos ejecutivos que comparten la responsabilidad de las operaciones que abarcan toda la región de América del Norte.**



Roger Fordyce trabaja en el Grupo Hudson desde 1988.

Vicepresidentes ejecutivos y directores de Oficiales de Operaciones, Roger Fordyce y Brian Quinn supervisan alrededor de 650 tiendas en más de 70 aeropuertos y terminales de transporte: Desde Nueva Escocia hasta Alaska; de Miami a San Diego. Cada zona climática y horaria dentro de Norteamérica es su territorio. Por ello, así como por su longevidad dentro del Grupo Hudson, ambos fueron agasajados en el reciente Seminario de Gestión y Vendor Show del grupo.



Brian Quinn comenzó en el aeropuerto de Laguardia en 1991.

Roger y Brian están al frente de un experimentado equipo con cinco vicepresidentes senior y cerca de 5.000 personas. En este gran equipo incluye la a los vicepresidentes regionales, managers generales, asistentes generales de managers, los supervisores, los asociados de ventas y el personal del almacén. Para supervisar y coordinar a este gran equipo se requieren grandes dosis de experiencia, sentido común y viajar muchísimo.

Roger Fordyce se unió al equipo del Grupo Hudson en 1988 como gerente general de las Operaciones del aeropuerto de LaGuardia en Nueva York. Fue ascendido a gerente de Distrito, para supervisar las operaciones en La Guardia, la estación de Pennsylvania y la Terminal Gran Central, cuando Hudson adquirió las operaciones en esta terminal de transportes de Nueva York en 1990. En 1992, fue nombrado

vicepresidente de Operaciones. Se convirtió en vicepresidente senior de Operaciones en 1996, y fue promovido a su actual cargo en 2003.



Brian y Roger (izq. y segundo por la izq.) atendiendo una sesión de trabajo con otros ejecutivos del Grupo Hudson.

Brian Quinn se unió al equipo del Grupo Hudson en 1991 como director general de las Operaciones del aeropuerto LaGuardia. Fue promovido a vicepresidente de Operaciones en 1992. Se convirtió en vicepresidente senior de Operaciones en 1996 y fue promovido a vicepresidente ejecutivo de Operaciones en 2003.



La labor de estos ejecutivos fue reconocida en el último Seminario de Gestión y Vendor Show del Grupo Hudson.

En 2009, después de que el Grupo Hudson se convirtiera en parte de Dufry, Brian trabajó como vicepresidente ejecutivo de Operaciones Internacionales, supervisando el lanzamiento del formato Hudson News fuera de Norteamérica. En 2010, regresó a la región de América del Norte para incorporarse a su actual puesto. ■



Reportaje Principal

## Una compañía basada en los valores

**En el Seminario de Gestión y Vendor Show anual del Grupo Hudson, celebrado en diciembre de 2011, la filial de Dufry quiso celebrar su aniversario de plata de una forma proactiva, creando un plan a largo plazo para gestionar el negocio por otros 25 años.**



Joe DiDomizio, presidente y CEO del Grupo Hudson, animando a su equipo.

El equipo ejecutivo de dirección del Grupo Hudson –unas 250 personas– pasó un día entero en Las Vegas, escuchando a ponentes clave, y trabajando juntos en la concepción de un plan estratégico que marque el futuro de la compañía. El tema de este encuentro fue "Innovación: Los próximos 25 años".

En una serie de talleres de mesa redonda, este equipo, con años de experiencia a sus espaldas, respondió a la llamada para lanzar ideas y sugerir mejoras en áreas tan diversas como la atención al cliente, la mejora de la productividad lo la cobertura de nuevas oportunidades.

Uno de los temas fue la penetración, o cómo incrementar el tráfico de clientes en las más de 600 tiendas de la región. Otro tema fue la conversión, o la forma de aumentar el gasto por transacción. También se consideró cómo se puede hacer un mejor uso de las nuevas tecnologías, o cómo se pueden obtener, evaluar y utilizar las ideas y sugerencias de los más de 5.000 empleados de la Región de América del Norte.

"Las grandes personas son el ingrediente más importante a la hora de crear grandes empresas", dijo Joe DiDomizio, presidente y CEO del Grupo Hudson. "Nuestro experimentado equipo ejecutivo de gestión levantó el Grupo Hudson desde el suelo, llevándolo de la nada hasta la posición líder en el mercado del comercio duty-paid para viajeros en América del Norte, con unos ingresos de más de 700 millones de dólares. Estoy seguro de que nuestro equipo va a tener el mismo éxito en la planificación y ejecución de la siguiente fase".

Otro hito histórico fue la fusión con Dufry en septiembre de 2008. "Fue un movimiento estratégico muy exitoso que complementó las habilidades y las fortalezas de dos grandes corporaciones", señaló Joe. Para Dufry, esta adquisición ofreció la oportunidad de construir una posición mucho

más fuerte en el segmento de comercio especializado duty paid. Desde entonces, Dufry ha abierto más de 80 tiendas Hudson News en todo el mundo, y tiene contemplado abrir aún más. Como parte de Dufry, el Grupo Hudson ha tenido acceso a una amplia gama de marcas de primer orden a nivel internacional, muchas de las cuales el Grupo Hudson ha introducido en el mercado norteamericano.

**El Grupo Hudson se centra en las personas y los valores**  
La mayor parte del equipo de gestión del Grupo Hudson ha estado en la compañía desde sus inicios. Durante el transcurso del evento de Las Vegas, muchos empleados y socios de negocios fueron reconocidos con premios por sus 15-20-35 años de carrera. Tal y como expuso Joe: "Nuestra gente ha construido sus carreras en Hudson. Nuestros valores fundamentales son las cualidades que existen dentro de ellos". Estos valores son los siguientes: Servicio, respeto, pasión, dedicación, trabajo en equipo e innovación.

"A primera vista, estos valores fundamentales pueden parecer simples y obvios", comentó Joe, "pero hay toda una vida de aprendizaje y de esfuerzo detrás de esas palabras... y el trabajo y el esfuerzo de muchas personas para que estos valores se lleven a la práctica en un mundo lleno de retos, como en el que operamos".

El comercio para viajeros, especialmente el segmento de quiosco/conveniencia, es, de hecho, un negocio exigente, un compromiso que ocupa 24/7/365. Las tiendas de la Región Norteamérica abren una hora antes del primer vuelo de la mañana y cierran después de que haya partido el último vuelo. En condiciones climáticas severas y cuando hay retrasos, las tiendas permanecen abiertas, a veces toda la noche. Los empleados pasa a veces la noche en hoteles cercanos a los aeropuertos para que haya el personal necesario a primera hora de la mañana. Esto requiere de la responsabilidad y la dedicación de todo el equipo.

Durante este emocionante año del 25 aniversario, el Grupo Hudson celebra además, la apertura de tres hermosas nuevas tiendas libres de impuestos en la Terminal 5 de Chicago, que se unen a las ya existentes en Newark, Houston, Edmonton y Seattle, gestionadas por la Región Norte América. A lo largo de este año también se abrirán nuevos establecimientos en el aeropuerto internacional de Los Ángeles, en el Internacional de San Diego, el Sunport de Albuquerque, el Dallas Love Field, el Internacional de Edmonton, el Boston Logan International, así como un nuevo centro comercial de gama alta en el Aeropuerto McCarran de Las Vegas, que viene con una extensión de contrato importante: ¡Hasta 2030! ■



## Un paraíso de compras azul

Una música agradable envuelve un entorno moderno, con el azul del Mar Caribe brillando desde el otro lado de las ventanas, la tienda Dufry de Cozumel es un pequeño oasis para las compras y ofrece una amplia variedad de productos a los viajeros de cruceros. Situada en el muelle Puerta Maya, de Cozumel, la tienda abrió sus puertas en 2011 y marca el último paso para consolidar la presencia de Dufry en el Caribe Mexicano. Este hito situó a nuestra compañía como el principal operador en destinos de cruceros en el Caribe. Cozumel es el puerto de cruceros más importante de la región con tres muelles internacionales y una terminal de ferry. Dentro de este ambiente vacacional, la tienda de 1.040m<sup>2</sup> ofrece oportunidades a buen precio. Además, incluye diferentes formatos de comercio, tales como una tienda de CEI y otra de Hudson News. Para atender a la gran cantidad de visitantes con los más altos estándares de calidad, 68 empleados trabajan en este paraíso, compartiendo su experiencia y los reflejos mágicos del mar Caribe con sus clientes. ■

