

# Dufry Monde

Magazine d'entreprise en ligne du groupe Dufry



DUFRY

Publication 10 / Septembre 2013



## L'intégration de Hellenic Duty Free Shops : un processus rapide et bien structuré

-  Résultats semestriels
-  Stylebook de Dufry : Un outil de conception simple et complet
-  Hudson, un nouveau concept de boutique d'indispensables du voyage



Editorial

# Fiers d'accueillir nos plus de 1500 nouveaux collègues

Par Julián Díaz, PDG de Dufry

Le 22 avril 2013, Dufry a conclu avec succès l'acquisition de Hellenic Duty Free Shops (HDFS), la division de vente au détail de voyage du Groupe Folli Follie. Dans ce numéro, nous souhaitons la bienvenue à nos nouveaux collègues et expliquons l'importance du projet d'intégration de HDFS qui a été initié en mai. Dufry a fait du processus d'intégration une priorité absolue.

HDFS, le principal détaillant de voyage en Grèce, exploite 111 boutiques dans 44 sites sur plus de 18,000 m<sup>2</sup> d'espace de vente avec une licence duty free exclusive jusqu'en 2048. Par conséquent, cette acquisition est une étape supplémentaire dans la réalisation de la stratégie de croissance rentable de Dufry, et consolide sa présence sur l'un des marchés touristiques majeurs de la région méditerranéenne.

Il est prévu que l'intégration de HDFS nécessite de six à neuf mois. L'équipe en charge est composée de spécialistes de Dufry ainsi que de Hellenic. L'objectif principal du projet d'intégration est d'aligner HDFS sur le business model de Dufry. Mais l'équipe est aussi concentrée sur l'identification des bonnes pratiques chez HDFS qui sont applicables à la création d'une valeur ajoutée pour Dufry.

Évidemment, l'un de nos objectifs principaux pour cette intégration sera la continuité des affaires et la fourniture d'un cadre pour atteindre nos cibles d'affaires pour la première année, y compris les synergies. La consolidation financière de HDFS à partir d'avril sera un contributeur important à la rentabilité et à une croissance de premier ordre.



Enfin, j'aimerais également souhaiter la bienvenue à nos plus de 1500 nouveaux collègues sous la direction continue de George Velentzas, Directeur adjoint des opérations pour la Grèce et Directeur général de Hellenic Duty Free Shops (HDFS). Nous sommes très fiers qu'ils aient rejoint notre équipe et diversifié davantage encore sa culture, donnant un avantage compétitif au climat des affaires extrêmement concurrentiel d'aujourd'hui. ■

## Contenu

Éditorial **2**, Nouvelles régionales **3**, Employés Dufry **5**, Réussites **6**, Événement **7**, Coup de coeur **8**

## Contenu des sections



### Éditorial

Déclarations et annonces des PDG/directeur de l'exploitation/directeur financier, éditoriaux, faits et chiffres, engagements clés de la société, changement de management.



### Nouvelles régionales

Nouvelles boutiques ou modifications de l'existant, nouveaux concepts, contrats, activités promotionnelles, récompenses, des éclairages régionaux ou initiatives.



### Événement

Reprise du sujet principal ou interviews de personnes importantes (en principe en lien avec l'image de couverture). Principalement centré sur des activités particulières, des affaires, des occupations.



### Réussites

Success Stories, réussites au niveau local, partage des pratiques efficaces.



### Dufry People

Présentation d'un employé pour une raison particulière : nouvelle idée, bonne réussite dans son travail, intérêt spécifique ou passe-temps intéressant.



### Coup de coeur

Nouvelle boutique ou remise à neuf (par exemple : Boutique du mois) Quatrième de couverture ou PDF imprimable.

## A PROPOS DE

**Éditeur** : DUFY AG, Hardstrasse 95, 4020 Bâle Suisse **Éditorialistes Siège social** : Julian Díaz, José Antonio Gea, Andreas Schneider, Jordi Martin-Consuegra, Javier Gonzalez, Lubna Haj Issa **Rédacteurs par régions** : Tijani Djaziri (R1), Marcus Griffin (R2), Tiago Gloria (R3), Laura Samuels (R4) **Conception, écriture et coordination** : Match Communications, Zurich; Itziar Marañón, Roland Sennhauser, Christian Staub **Production** : Match Communications, Zurich et x-site, Bâle **Langues publiées** : Anglais, français, italien, portugais et espagnol **Site web** : <http://emagazine.dufry.com>

Dufry est un commerce de passage global avec 16'500 personnes servant des clients dans plus de 1'350 boutiques à travers 45 pays.

Nouvelles  
régionales

# Nouvelles Dufry

## QG : Dufry accroît son chiffre d'affaires de 10 % au premier semestre 2013

La croissance du chiffre d'affaires s'est accélérée au cours du deuxième trimestre, toutes les régions affichant un accroissement du chiffre d'affaires stationnaire ou positif. Les régions EMEA & Asie et États-Unis & Canada et des parties d'Amérique I ont affiché une croissance solide suivant les tendances des derniers trimestres. La région Amérique II et les opérations en Uruguay et en Argentine ont continué à s'améliorer au deuxième trimestre. Les opérations en Grèce, que Dufry a commencé à consolider en avril, ont connu de fortes performances. Le résultat avant intérêts, impôts et amortissements au deuxième trimestre a progressé de 9 % et la marge du résultat avant intérêts, impôts et amortissements a atteint 14,3 % pour le trimestre. Pour les six premiers mois de 2013, le résultat avant intérêts, impôts et amortissements s'est élevé à 218,1 millions de CHF contre 220,0 millions de CHF au premier semestre 2012 et la marge du résultat avant intérêts, impôts et amortissements a atteint 13,1 %.

Le chiffre d'affaires dans la région EMEA & Asie a bondi de 33,9 % au premier semestre 2013 et a atteint 498,8 millions de CHF. La France, l'Espagne, la Suisse, le Maroc, la Tunisie, la Chine, le Cambodge et la Grèce ont été les pays les plus marquants dans leurs régions. Le chiffre d'affaires dans la région Amérique I a atteint 376,5 millions de CHF au premier semestre 2013. Le Mexique, d'autres lieux d'Amérique centrale de même que des parties des Antilles espagnoles restent dynamiques, et il y a des améliorations en Argentine. Le chiffre d'affaires dans la région Amérique II a atteint 342,6 millions de CHF au premier semestre 2013, en baisse de 4,1 %. Au deuxième trimestre, le Brésil a vu une accélération de ses performances, atteignant un chiffre d'affaires stationnaire d'une année sur l'autre en partant d'une croissance négative au premier trimestre. Le chiffre d'affaires dans la région États-Unis & Canada a progressé de 8,6 % à 420,1 millions de CHF au premier semestre 2013, via une combinaison de croissance constante et de nouvelles concessions. Julian Diaz, PDG du Groupe Dufry, a fait ce commentaire : « Sur la base des tendances que nous avons observées au deuxième trimestre et suite à l'ouverture du nouvel espace de vente au détail à Sao Paulo, nous devrions voir une accélération dans la croissance de premier ordre au second semestre de l'année ». ■

## QG : Avancer avec le programme de formation à la gestion « Step Ahead »

Dufry a développé un programme de formation à la gestion appelé « Step Ahead » qui a été piloté à l'aéroport interna-

tional de Sharjah aux Émirats arabes unis. « Récemment, nous y avons complété une session pilote d'un mois, rapporte Raymond Cotter, Responsable formation et développement régional EMEA & Asie de Dufry, et l'expérience a été un vrai succès. » La mission du programme est d'améliorer la capacité des responsables de vente au détail à gérer les affaires de façon globale et cohésive.

Par conséquent, ils utilisent des processus et des outils standards tout en améliorant leurs compétences de gestion. On s'attend à ce que « Step Ahead » accomplisse ce qui suit : équiper tous les responsables de vente au détail et commerciaux pour comprendre pleinement leur rôle et leurs responsabilités et agir conformément à la méthode de Dufry ; appliquer constamment les processus et outils standard via MODUS ; obtenir une évaluation qualité des responsables de vente au détail pour les faire évoluer individuellement ; améliorer leurs compétences de gestion ; augmenter le partage des bonnes pratiques à travers les sites ; et élever les pratiques clés de vente au détail. « Step Ahead » fait partie de la stratégie mondiale de formation et développement de Dufry, avec les programmes « Dufry Plus One » et « Out in Front ». ■

## Asie : Dufry accroît sa présence en Asie du sud

Dufry a récemment signé un accord concessionnaire professionnel pour exploiter des espaces duty free à l'aéroport international Mattala Rajapaksa (MRIA) au Sri Lanka. MRJA a été ouvert comme deuxième porte internationale au Sri Lanka en mars 2013. Via une société en participation entre Dufry et l'entreprise sri-lankaise Perpetual Capital Holdings, Dufry exploitera tout l'espace de vente au détail côté piste dans le terminal. La principale offre duty free inclura les principales catégories d'alcool, tabac, parfums et cosmétiques ainsi que confiserie. En outre, Dufry travaillera avec des partenaires sri-lankais de confiance pour fournir aux voyageurs une gamme attrayante d'appareils électroniques, souvenirs locaux, articles pratiques et autres. Avec l'ajout du Sri Lanka, et les concessions récemment obtenues à Bali et au Kazakhstan, Dufry est désormais présent dans huit pays d'Extrême-Orient, du Moyen-Orient et d'Asie Centrale, totalisant 47 pays dans notre portefeuille mondial. ■

## Afrique : Nouvelle boutique d'arrivée au Ghana

Cet été, Dufry a ouvert une nouvelle boutique côté arrivée à l'aéroport Kokota d'Accra au Ghana. Sept personnes servent les voyageurs, leur offrant l'assortiment habituel des produits Duty Free : tabac, alcool, confiserie et parfums. ■



Nouvelles  
régionales

### Afrique : Développement à Casablanca

Le 6 juin, Dufry a inauguré deux magasins côté départ au Terminal 2 de l'aéroport de Casablanca. Avec ces ajouts, notre société gère un total de 19 boutiques dans la ville marocaine avec 30 personnes. A l'avenir, une boutique Victoria's Secret sera ouverte sur le site. ■



Dufry poursuit également l'agrandissement de Hudson News avec de nouvelles boutiques situées au Terminal 2.

### Brésil : Dufry double son espace de vente au détail à l'aéroport de Guarulhos

L'une des priorités de Dufry au Brésil pour 2013 a été d'accomplir l'agrandissement de ses boutiques à l'aéroport Guarulhos de Sao Paulo. Le 18 août, la première partie de l'espace supplémentaire de vente au détail du Terminal 2 a été ouverte. Le nouvel espace de vente au détail ajoutera 1600 m<sup>2</sup> à la zone d'arrivée. Au total, l'espace supplémentaire de vente au détail sera de 2290 m<sup>2</sup> dans les boutiques duty free d'arrivée et de départ. De plus, la nouvelle disposition des boutiques bénéficiera d'une pénétration de passagers de 100 %. Les modèles de traversée et de circulation par la boutique maximiseront la visibilité des marchandises de Dufry. ■



Les dimensions de la boutique ont augmenté de plus de 200 %.

### Brésil : Viracopos inaugure une boutique Duty Free

L'aéroport International Viracopos a ouvert une boutique Dufry Duty Free. Pour le Président de Dufry Brésil, Humberto Mota, la présence de Dufry à Campinas est importante pour le processus de consolidation de l'entreprise dans les principaux aéroports du pays sud-américain. Il est confiant

quant au partenariat entre Aeroportos Brasil Viracopos et Dufry, certain que les utilisateurs de cet aéroport international auront « l'excellence dans le service clientèle avec les meilleurs produits et les meilleurs prix. Nous prévoyons que la qualité standard de Dufry nous aidera à gagner le prix du Meilleur Opérateur Duty Free des Amériques en 2013 pour la sixième année consécutive ». Les nouvelles boutiques offrent un assortiment de produits importés, y compris des boissons, parfums, cosmétiques, alimentation, produits électroniques, montres et cadeaux. La boutique de la zone de départ couvre 87 m<sup>2</sup> et celle de la zone d'arrivée 237 m<sup>2</sup>. ■



L'aéroport International Viracopos a ouvert deux boutiques Dufry Duty Free.

### Brazil: Inauguration of the first Dufry Sports Store in Rio de Janeiro

On July 22, the first Dufry Sports store in Santos Dumont Airport (Rio de Janeiro) was inaugurated. With more than 48 m<sup>2</sup>, it's located at the departure level of the airport. The new shop will have exclusive automotive brands such as Ferrari, Red Bull, BMW, Mercedes, Senna, etc. Moreover the customers can also find official products of the latest FIFA Confederations Cup Brazil 2013 and the upcoming FIFA World Cup Brazil 2014. ■



Première boutique Dufry Sports à l'aéroport Congonhas, São Paulo.

### ÉTATS-UNIS : Programme de nouvelles concessions Hudson au Terminal international Tom Bradley de LAX

Le gala d'avant-première du mois dernier mettant en vedette le nouveau Terminal international Tom Bradley de

l'aéroport international de Los Angeles a présenté un excellent éventail de formidables marques de détail d'une société en participation dirigée par le Groupe Hudson. L'an dernier, Westfield Concessions Management, gestionnaire des concessions du Terminal pour LAX, a choisi une entreprise commerciale composée de Dufry du Groupe Hudson et d'un groupe de partenaires locaux pour construire et exploiter 19 nouvelles boutiques dans le terminal international récemment rénové. La liste des boutiques inclut cinq magasins d'indispensables du voyage ; 13 boutiques spécialisées de vente au détail, y compris des marques de luxe comme Emporio Armani, Bulgari, Coach, Michael Kors, Hugo Boss, Tumi, Virgin/Boost et Bliss ; aux côtés des préférences locales telles que Fred Segal, See's Candies et Pinkberry.



Dufry gèrera 19 boutiques via une société en participation dirigée par le Groupe Hudson.

### **ÉTATS-UNIS : Dufry ouvre des boutiques Hudson et des marques de mode emblématiques au T4 de JFK à New York**

Le nouveau concept des indispensables du voyage appelé Hudson (voir Coup de cœur p. 8) apparaît partout dans le pays. Hudson est désormais présent à Seattle, St. Louis, Chicago O'Hare, DFW – et dans la dernière série d'ouvertures, au Terminal 4 de JFK. Dans le cadre d'un projet de développement actuellement en cours au Terminal 4 de JFK International, une société en participation dirigée par le Groupe Hudson exécutera un programme dynamique de nouvelles concessions pour améliorer l'expérience d'achat de millions de voyageurs au Terminal 4 de JFK. Le programme inclut cinq nouvelles boutiques spécialisées présentant des icônes de la mode comme Michael Kors, Coach, Thomas Pink, Solstice et Victoria's Secret.

Finalement, il y aura sept nouvelles boutiques d'indispensables du voyage Hudson, de même qu'une boutique de souvenirs Discover New York. Toutes les boutiques ouvriront avant octobre de cette année. ■

## George Velentzas



Employés Dufry



George Velentzas, DCOO Greece et directeur général HDFS

*Dufry Monde : Depuis combien de temps travaillez-vous chez Hellenic Duty Free ?*

George Velentzas : J'ai rejoint l'entreprise en 1980. J'ai passé plus de 32 ans dans l'entreprise et je n'ai jamais ressenti l'envie de changer pour aller ailleurs.

*DM : Vous avez participé avec le PDG de Dufry, Julián Diaz, à la « Rencontre des Employés » organisée à Athènes en mai, qui a été le lancement de l'intégration de HDFS dans Dufry. Comment était cette expérience ?*

GV : Une bonne communication entre la direction et les employés est la marque de fabrique d'une entreprise bien gérée. C'est une conviction partagée, une valeur en laquelle Dufry et HDFS croient véritablement.

C'était donc l'occasion d'un grand événement où plus de 600 personnes ont eu la chance d'entrer en contact direct avec la direction de Dufry. Il s'agit d'une expérience extrêmement gratifiante.

La solennité de la situation n'aurait pas pu être soulignée plus efficacement que par la présence de M. Diaz. C'est un dirigeant charismatique qui peut inspirer et parler directement aux cœurs et aux esprits des personnes. C'était une discussion ouverte et honnête qui a aidé à mobiliser les employés pour prendre des mesures.

*DM : Pendant ces premiers mois chez Dufry, quelle a été la plus grande surprise ?*

GV : Faisant partie du même secteur, nous partageons une vision et des pratiques communes. Les deux entreprises sont tout à fait similaires dans la façon dont elles sont organisées et fonctionnent. J'ai trouvé le professionnalisme et l'expertise auxquels je m'attendais chez les cadres de Dufry, ainsi qu'un ensemble de valeurs qui m'ont fait me sentir à l'aise.

*DM : Que prévoyez-vous pour les prochaines années ?*

GV : De la croissance, tout simplement. Nous sommes ici pour offrir de la valeur à nos actionnaires et c'est exactement ce que nous livrerons. ■



Réussites

# Le nouveau Stylebook : Comment devenir une boutique Dufry parfaite

**Le site Web Stylebook de Dufry est un manuel de conception interne qui a été lancé avec l'objectif principal d'aider tout le personnel de Dufry impliqué dans la conception et l'exploitation de nos magasins du monde entier.**

Ce site Web, accessible via le portail de Dufry, est la source principale de documentation de la conception. C'est devenu un outil fondamental pour maintenir une image de marque cohérente de Dufry à travers le monde et faciliter la communication des normes de Dufry au sein des communautés. Les boutiques de Dufry définissent l'image et les normes de notre entreprise dans le monde entier. Par conséquent, leur conception est une façon vitale de démontrer aux clients nos valeurs et les caractéristiques de cette entreprise. Au Brésil, en Chine, en Suisse ou aux États-Unis, un voyageur devrait savoir et sentir qu'il ou elle achète dans une boutique Dufry. Pour atteindre cet objectif, un outil standardisé comme le Stylebook est nécessaire. Il a été développé comme un manuel simple et vaste qui fournit toutes les informations et les procédures pour soutenir les équipes de Dufry dans n'importe quel développement de magasin et suivi de projet, de sa création à sa rénovation. Cet outil d'informations est confidentiel et le manuel est réservé à l'usage interne.

L'objectif du Stylebook de Dufry est d'aligner tous les projets avec nos objectifs commerciaux d'entreprise en standardisant l'analyse, la définition et la présentation des dispositions et les opportunités commerciales, de même qu'en fournissant un cadre standardisé pour toutes les catégories de produits, y compris le mobilier, la personnalisation de la marque, les finitions, les dispositifs de communication et tous les autres aspects liés. Avec le soutien du service Opérations globales techniques et de détail, les équipes régionales et locales prennent possession de cette initiative en exécutant tous les processus détaillés dans le manuel. Cyrille Beauviche, Chef du projet opérations de détail globales, décrit comment cet outil est mis en œuvre : « Nous avons fait une présentation aux équipes régionales (Directeurs du développement des affaires, techniques et commerciaux) en juillet avec la participation du Directeur de l'exploitation en soulignant les principales informations détaillées dans le manuel, comment gérer un projet quelconque, y compris l'interaction entre le siège et les régions. De plus, nous avons recueilli leurs premières réactions et convenu d'un calendrier et des prochaines étapes de mise en œuvre dans leur région ; puis nous avons fourni une assistance continue, un suivi et un renforcement avec chaque communauté d'affaires ».

Il est également très important pour le développement de cette initiative que les équipes fassent des remontées d'informations continues. « Le Stylebook est vraiment un outil « vivant », il peut être modifié pour y ajouter de nouvelles informations et il est prévu pour évoluer », selon Martín Barona, l'architecte du service technique. « Les remontées d'informations des équipes locales sont essentielles pour améliorer les informations/documents de l'outil, car ce sont elles qui l'éprouvent sur une base quotidienne », ajoute Cyrille Beauviche.

## Entretien avec Martín Barona, architecte projet du service technique de Dufry

*Dufry Monde : Pourquoi le Stylebook est-il un bon outil pour les personnes chargées de la conception des boutiques ?*

Martín Barona : Il explique dans un langage clair comment organiser une boutique et quel sont les éléments essentiels, de façon à être tous pris en compte pendant la phase de conception. Tous ceux qui sont impliqués dans la conception des boutiques Dufry devraient connaître les critères utilisés et avoir accès à tout le savoir-faire derrière notre conception de boutique.

*DM : Comment recommanderiez-vous à quelqu'un de commencer à l'utiliser ?*

MB : La meilleure façon est de passer un peu de temps à naviguer dans toutes les options disponibles car il s'agit d'une vaste quantité d'informations.

*DM : Quelle est la partie que vous préférez dans cet outil ?*

MB : La page Web du mobilier est pour moi l'outil le plus intéressant. Elle permet d'avoir un seul dépôt d'accessoires Dufry dans le monde entier, et nous pourrions l'améliorer constamment en ajoutant ou en modifiant notre mobilier et en le gardant instantanément à jour à travers l'organisation.

*DM : Avez-vous quelque chose à ajouter ?*

Le Stylebook est non seulement un outil pour la conception des boutiques, mais il inclut également une référence visuelle du merchandising, des informations au sujet des marques et comment donner suite à leurs propositions, la procédure pour approuver un investissement, des détails sur les accessoires et des documents de construction, etc. C'est un outil extrêmement vaste dont l'objectif est de devenir un point essentiel de référence pour tout ce qui est en rapport avec une boutique de ses premiers tracés, en passant par le processus d'approbation, à sa construction et son ouverture. ■



Événement

# Dufry bâtit une force stratégique dans la région méditerranéenne

**Cette année, Dufry a étendu sa présence au cœur de la plus grande destination touristique d'Europe, la région méditerranéenne. Avec l'intégration du leader de la vente au détail de voyage Hellenic Duty Free Shops dans la structure de notre entreprise, Dufry n'a pas seulement ajouté un atout de grande valeur, mais a également trouvé une âme sœur commerciale.**

Une réunion dans l'ancienne ville d'Athènes a été l'étape importante pour le lancement du processus d'intégration de Hellenic Duty Free Shops (HDFS) dans la structure de Dufry. Devant les employés de HDFS, le PDG de Dufry, Julián Díaz, a présenté l'entreprise internationale et en cours de croissance qu'il dirige, il a expliqué les objectifs de l'intégration et a invité l'équipe entière à contribuer pleinement à ce projet comme un fondement en vue de son succès. A cette même occasion, George Velentzas, premier dirigeant de HDFS, a présenté la longue et impressionnante histoire de l'entreprise. Créée en janvier 1979 à partir de deux points de vente, elle exploite désormais un vaste réseau de 111 boutiques sur 44 sites à travers la Grèce (22 aéroports, 11 postes-frontières et 11 ports).

Comme le fait remarquer Xavier Rossinyol, Directeur de l'exploitation de la Région 1, HDFS signifie pour Dufry une large couverture d'un pays touristique majeur avec plus de 18000 m<sup>2</sup> d'espace de vente au détail et un portefeuille de concession attractif d'une très longue durée. Rossinyol a noté : « Dufry compte générer des synergies d'environ 10 millions d'EUR dans les 18 mois en augmentant la dépense par passager, en améliorant la marge brute et en réorganisant les fonctions du back-office ». HDFS produit plus que 80 % de son chiffre d'affaires avec des clients internationaux, principalement allemands, britanniques, russes et turcs.

## De local à mondial

Le processus d'intégration suivra de près la méthodologie d'intégration de Dufry. En conséquence, après un mois, les activités nécessaires pour assurer le contrôle des affaires ont été conclues. La prochaine étape du projet exécutée en juin a été l'identification des processus et pratiques des affaires chez HDFS. Sur la base des conclusions de cette étape, Dufry et Hellenic élaboreront l'ébauche de HDFS à l'avenir, mettant en œuvre le business model de haute performance de Dufry dans la seconde partie de cette année. L'ébauche pour les futurs processus et pratiques chez Hellenic sera basée sur la compréhension des pratiques actuelles et sur l'évaluation des écarts par rapport aux normes de Dufry. « Enjamber les écarts impliquera des changements dans les façons dont l'organisation travaille

et gère ses affaires, explique Alberto Iglesias, Directeur des opérations de détail nommé Directeur d'exploitation pour HDFS. Pour augmenter la prise de conscience et l'acceptation du besoin de changement, l'intégration inclura des équipes mélangées dans tous les secteurs, de Dufry et de Hellenic, qui rendront compte ensemble ».



Les directions de Dufry et de HDFS se sont rencontrées au printemps dernier à Athènes.

Mais l'équipe est également concentrée sur l'identification des bonnes pratiques chez HDFS qui sont applicables dans le groupe pour la création d'une valeur ajoutée.

« Je crois que Dufry peut profiter de nos connaissances de l'exploitation de boutiques frontalières, que ce soit pour les ventes duty paid (Bulgarie) ou duty free (Turquie, Albanie, ARYM) », explique George Velentzas. « Nous avons également identifié plusieurs secteurs où HDFS peut apporter sa contribution, surtout dans le savoir-faire technique. Nous sommes une entreprise qui s'efforce d'obtenir de l'innovation et la conformité aux procédures. L'approche adaptée à l'objectif exige des mesures prudentes pour garantir la fonctionnalité, l'acceptation, la conformité et la concordance, surtout en utilisant des systèmes au niveau mondial. »

« Pendant cette intégration, nous aurons une excellente occasion d'optimiser les bonnes pratiques des deux entreprises, combinant le savoir-faire mondial et local. Et aussi une grande occasion d'intégrer deux cultures et deux excellentes équipes », ajoute Xavier Rossinyol. Dans le passé récent, Hellenic a subi divers processus d'intégration à la suite de différentes acquisitions. Mitch Panzar, responsable chargé de la mise en œuvre du processus d'intégration, remarque que cela aura un impact positif sur l'intégration avec Dufry. « Nous nous attendions à trouver une équipe habituée à travailler dans un mode d'intégration. Cela s'est réellement produit et a montré de bons résultats durant les premières étapes. Le fait que les ventes soient de 10 % supérieures à celles de l'année dernière aide à maintenir une atmosphère proactive. » Cette atmosphère positive est un point de vue partagé avec le dirigeant de HDFS, George Velentzas. Il prédit que dans cinq ans, HDFS sera une entreprise exempte de dette, avec une forte rentabilité et des clients, un personnel ainsi que des actionnaires satisfaits. Partie intégrante du groupe, il continuera à contribuer à la rentabilité et à la croissance de Dufry. D'ici cinq ans, comme une seule entreprise, nous serons plus grands, plus forts et plus légers ». ■



Coup de cœur

## La boutique « Hudson » des indispensables du voyage fait ses débuts à Seattle

Le ruban a été coupé le 16 avril sur le nouveau concept du Groupe Hudson simplement appelé Hudson. Située au Terminal Central de l'aéroport international Tacoma de Seattle (SEA), la boutique phare de 3500 m<sup>2</sup> est le premier grand magasin Hudson à ouvrir. Des représentants du port de Seattle, de l'aéroport, du Groupe Hudson, ses partenaires et sa mascotte, Hudsy, le chien de News, ont assisté à la cérémonie d'ouverture. Le gala a inclus des échantillonnages de produits et des dédicaces de livres par sept auteurs à succès basés à Seattle grâce à un accord avec les libraires Hudson. Le concept Hudson offre aux voyageurs modernes une sélection plus large des produits qu'ils veulent et dont ils ont besoin dans des sections bien signalées – Médias, Indispensables, Marché et Destination – simples d'accès et facilitant l'achat.

La boutique propose des revues et des livres, ainsi que des produits électroniques et médiatiques ; aides à la santé et à la beauté ; repas sains, snacks et boissons ; et marchandises authentiques, locales et régionales, de la région de Puget Sound.

Joe DiDomizio, Directeur de l'exploitation de la région 4 de Dufry, fait remarquer : « Notre objectif était de reconcevoir notre concept fondamental (Hudson News) pour créer un environnement plus ouvert, sympathique et accueillant pour les voyageurs. Nous avons accompli cela non seulement avec la création de tablettes « intelligentes » montées directement sur nos affichages, mais aussi via une signalétique fantaisiste et colorée visant à attirer l'attention des clients sur les produits et les promotions présentés ». ■