

# Mundo Dufry

E-Magazine corporativo del Grupo Dufry



DUFRY

Número 13 / Octubre 2014

# DUTY FREE STORE



 **Nuance y Dufry convierten cada viaje en una experiencia. Juntos.**



Editorial

# Una adquisición que revoluciona a Dufry y al mercado minorista de viajes

Por Julián Díaz, Director General de Dufry

El 9 de septiembre, Dufry concluyó la adquisición del Grupo Nuance. Juntos, hemos confirmado una vez más nuestro liderazgo en el mercado minorista de viajes, llevando al sector minorista de viajes a otro nivel. Esto ha quedado demostrado con nuestra presencia combinada en 60 países de todo el mundo, así como 221 aeropuertos, gestionando y operando casi 1.700 tiendas.

Las adquisiciones siempre han formado parte de Dufry. Sabemos cómo aunar lo mejor de nuestros conocimientos: en este caso, la competencia expansiva y la eficacia ejecutiva de Dufry junto con la excelencia con el cliente de Nuance. Sin embargo, la adquisición de Nuance es única: el tamaño y el alcance de sus operaciones supondrán sin duda un reto. No obstante, gracias a nuestra experiencia, confío en que el proceso de integración vaya bien. Esperamos que la transición se produzca gradualmente en los próximos 18-24 meses. También integramos ambas organizaciones en seis o nueve meses. Juntos, seremos una empresa con un mismo objetivo y un mismo modo de hacer las cosas.

Es un orgullo para mí informaros hoy de las novedades de la adquisición. Esto cambiará el mercado minorista de viajes y convertirá a Dufry en líder indiscutible (permitiéndonos transformar el sector de viajes minorista): de un mercado minorista de viajes menos fragmentado a otro más competitivo. Juntos, marcaremos la pauta de un futuro lleno de éxitos. Os invito a uniros a este viaje.



Gracias a nuestra experiencia y el apoyo de los equipos de Nuance y Dufry haremos que esta integración sea un éxito. Quisiera darles la bienvenida a todos nuestros compañeros de Nuance a la comunidad Dufry y como parte de esta gran organización mundial os invitamos a participar en el nuevo Dufry. ■

## Contenido

Editorial **2**, Noticias regionales **3**, Gente Dufry **5**, Bien hecho **6**, Reportaje principal **7**, Tienda destacada **8**

## Símbolos y secciones:



Editorial

Declaraciones y anuncios del CEO/COO/CFD, editoriales, noticias, hitos, compromisos y nuevos acuerdos de la empresa, cambios en la gestión.



Noticias regionales

Nuevas tiendas o renovadas, conceptos, contratos, actividades promocionales, premios, iniciativas y noticias locales.



Reportaje principal

Tema principal o entrevista con algún personaje destacado normalmente este tema ocupa la imagen de portada. Se resalta alguna actividad, negocio o momento especial.



Bien hecho

Historias de éxito, temas locales de fondo, casos de buenas prácticas.



Gente Dufry

Presentación de un empleado por algún motivo especial: Nuevas ideas, buen trabajo, intereses especiales o un hobby original.



Tienda destacada

Un establecimiento nuevo o redecorado. Contraportada de la versión para imprimir de la revista.

## INPRINT

**Editor:** DUFY AG, Brunneggässlein 12, 4010 Basilea Suiza **Equipo editorial:** Sede central: Julian Díaz, José Antonio Gea, Andreas Schneider, Jordi Martin-Consuegra, Javier Gonzalez, Lubna Haj Issa **Team contenido regional:** Tijani Djaziri (R1), Marcus Griffin (R2), Tiago Gloria (R3), Laura Samuels (R4) **Diseño, redacción, edición y coordinación:** Match Communications, Zurich **Producción:** Match Communications, Zurich y x-site, Basilea **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 21.500 empleados que atienden a clientes a través de más de 1.700 tiendas situadas en 60 países.



Noticias  
regionales

## Noticias Dufry

### Sede Central: Dufry acelera su crecimiento orgánico en el segundo trimestre de 2014

En la primera mitad de 2014, la facturación de Dufry alcanzó 1.707,9 millones CHF y creció un 6,7% a tipos FX constantes y un 2,4% tras convertirlo a francos suizos. El crecimiento orgánico se aceleró en el segundo trimestre al 5% del 2,2% del primer trimestre, en el que las nuevas concesiones desempeñaron un importante papel, así como las mejoras en todos los negocios de Latinoamérica, en especial en el Caribe, Uruguay y Brasil, con señales de mejora. EE.UU y Canadá y EMEA y Asia siguieron la tendencia positiva del primer trimestre. El EBITDA alcanzó los 221,4 millones CHF en la primera mitad de 2014 y el margen de EBITDA alcanzó el 13% en este período y el 14,2% en el segundo trimestre.

La facturación de la región EMEA y Asia aumentó un 12,9% a tipos de cambio constantes y alcanzó los 552,1 millones CHF durante el ejercicio hasta junio. Europa, Francia, Italia y Suiza mostraron buenos resultados. Europa del Este, Serbia y Armenia también siguieron dando buenos resultados mientras que en Rusia, el rublo ruso y la situación política en Ucrania afectaron al negocio. Los resultados de África también se vieron afectados por la situación política de la región. En Oriente Medio y Asia, las operaciones en marcha tuvieron buenos resultados.

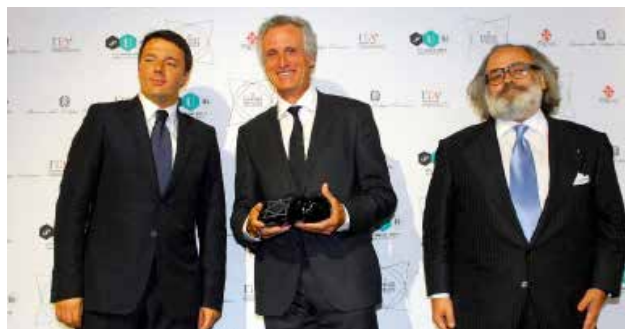
La facturación en la región América I se mantuvo estable a tipos de cambio constantes y alcanzó los 357,3 millones CHF en la primera mitad de 2014. Los resultados de la región se aceleraron en el segundo trimestre (crecimiento del 4% a tipos de cambio constantes).

La facturación en la región América II llegó a 318,4 millones CHF. En el segundo trimestre, el crecimiento de la facturación a tipos de cambio constantes alcanzó un punto positivo del 3,7% comparado con el -9% del primer trimestre. Las ventas, calculadas en reales brasileños, también se aceleraron al 9% en este período, pero la devaluación de la divisa local siguió enmascarando el crecimiento de la facturación al medirlo en USD. En mayo, Dufry abrió la mayoría de las tiendas previstas en Brasil y espera que el impacto positivo se refleje en las ventas de los próximos trimestres.

La facturación en la región de Estados Unidos y Canadá se disparó al 13,4% a tipos FX constantes. El negocio sigue dando buenos resultados, impulsado con fuerza por el lanzamiento del nuevo formato de Hudson y la expansión del negocio mediante nuevas concesiones. ■

### Sede Central: Premio para Dufry en «Pitti Uomo 86» en Florencia

Dufry recibió el premio "Firenze Home Town of Fashion" en la ceremonia inaugural de "Pitti Uomo 86," un importante evento comercial internacional que presenta las últimas tendencias en moda masculina y estilo de vida actual celebrado en Florencia del 17 al 20 de junio de 2014. En el histórico Palazzo Vecchio de Florencia, el Primer Ministro italiano, Matteo Renzi, honró con este premio a Dufry y a otros dos minoristas líderes elegidos personalmente por Stefano Ricci, Presidente del "Centro di Firenze per la Moda Italiana". Nuestro Director general, Julián Díaz, asistió a la celebración inaugural y recibió el premio en nombre de Dufry. ■



Julián Díaz, Director General, entre el Primer Ministro italiano, Matteo Renzi (izquierda) y el Presidente del "Centro di Firenze per la Moda Italiana", Stefano Ricci.

### EMEA: Excelentes resultados de la nueva tienda en Corea

El 15 de marzo Dufry abrió una tienda de 400 m<sup>2</sup> en el Aeropuerto Internacional Busan Gimhae en Corea del Sur. Desde su inauguración, las ventas han ascendido a 2,7 millones USD. La mayoría de los clientes son coreanos (65%), seguidos de chinos (15%) y japoneses (10%). En esta tienda trabajan un total de 100 personas. Busan es la segunda ciudad más grande de Corea del Sur después de Seúl, con alrededor de 3,6 millones de habitantes. El Aeropuerto Internacional Busan Gimhae registró 4 millones de pasajeros internacionales en 2012.

Dufry ha constituido una empresa conjunta con un socio local en Corea llamada Dufry Thomas Julie. Está especializada en el suministro de productos coreanos a través de los canales de Dufry. En octubre de 2013, Dufry ganó el concurso de 436 m<sup>2</sup> y disfrutará en exclusiva la venta de tabaco y licores. Dufry también trabaja en otras categorías importantes como moda y accesorios, relojes y joyas, dulces, souvenirs y electrónica. ■





Noticias  
regionales

## EMEA: Apertura de una nueva tienda Hudson en el Aeropuerto Pulkovo de San Petersburgo

Es un placer para Dufry Rusia anunciar la apertura de una nueva tienda de artículos de viaje con aranceles pagados de la marca Hudson, ubicada en la zona de llegadas de la nueva terminal del Aeropuerto Pulkovo-1 en San Petersburgo. La tienda abrió sus puertas a los clientes el 9 de mayo con una superficie total de ventas de 116 m<sup>2</sup>. El local estará alquilado hasta el año 2019.

El equipo local de nueve empleados trabaja para ofrecerles a los clientes una amplia variedad de productos de conveniencia dirigidos a los viajeros de una amplia gama de marcas nacionales y extranjeras. Las categorías presentes son: dulces, bebidas sin alcohol, libros y revistas, aperitivos, productos sanitarios y cosméticos, bolsos de viaje, maletas, etc. ■

## EMEA: Hudson llega a España en las Islas Canarias

En noviembre de 2014 Dufry abrirá nueve tiendas con un total de 1.229 m<sup>2</sup> en las Islas Canarias: dos en Lanzarote, dos en Fuerteventura, cuatro en Gran Canaria y una al Norte de Tenerife. En estas nuevas tiendas trabajarán 50 empleados. Además, se trata del primer paso de Hudson en España. El Director de Marca de la zona es Luis Padrón, que lleva en Dufry desde 2008. El Directora Minorista de Zona es Rafael Lucena, que lleva en Dufry desde 2007. ■



Las Islas Canarias, un importante destino turístico en España, será el primer lugar del país donde se implantará el concepto Hudson.

## América I: Fortalecemos la alianza con Norwegian Cruise Lines

Hace tres meses, Dufry firmó contratos para renovar durante al menos 5 años la alianza con Norwegian Cruise Lines para gestionar tiendas de regalos en un total de 11 barcos de Norwegian Cruise Lines. El concurso incluía para los nueve barcos existentes en la flota más la oportunidad de pujar por dos barcos más: el NCL Escape y el NCL Bliss, que se lanzarán en 2015 y 2017. Ambos son "Megabarcos" (con casi el doble de capacidad que cualquier otro barco de la línea, capaz de transportar a más de

4.200 pasajeros cada uno). "Quisiera darle las gracias a todos los implicados en el proceso por su inapreciable colaboración", dijo Gary Clarke, Director de Operaciones de la unidad 11 de negocios insignia. "De ahora en adelante debemos trabajar aún más para mejorar los servicios de pasajeros a bordo, alcanzando nuestros objetivos de negocio, ventas y beneficios e incrementando el negocio".

Norwegian Cruise Lines, con 47 años de experiencia, es líder en el mercado de viajes en crucero. La combinación del innovador estilo noruego y la excelencia de Dufry ha dado como resultado una alianza satisfactoria que mejorará aún más. Las tiendas ofrecerán: licor, tabaco, perfumes y cosméticos, alimentos y dulces, objetos varios, electrónica, objetos de porcelana y cristal, productos de marca, souvenirs y productos del destino, relojes y joyas, bolsos, accesorios y ropa. ■

## Estados Unidos y Canadá: Hudson nombra a Courtney Thornton Vicepresidenta de Relaciones con Socios y Diversidad de Negocio

Courtney Thornton, abogada con casi 20 años de ejercicio, ha sido nombrada Vicepresidenta de Relaciones con los Socios y Diversidad de Negocios del Grupo Hudson. Se encargará de gestionar la diversidad en localizaciones de Hudson por todo el país, incluyendo Empresas Comerciales Desaventajadas en Concesiones Aeroportuarias (ACDBE).



Courtney Thornton se encargará de gestionar la diversidad en localizaciones de Hudson de todo el Grupo Hudson.

Courtney ha llegado a Hudson tras 16 años como abogada interna del Consejo de Aviación de Nueva Orleans (NOAB). Michael R. Mullaney, Vicepresidente Ejecutivo del Grupo Hudson de Estrategia Corporativa y Desarrollo, dijo: "Es un placer para nosotros darle la bienvenida al equipo de Hudson a una experta de la talla y con la experiencia aeroportuaria de Courtney. Sus amplios conocimientos en el área de la normativa y cumplimiento de ACDBE le proporcionan a nuestra empresa experiencia y orientación en un campo de nuestro negocio directamente ligado a nuestro crecimiento y éxito a largo plazo".

La Sra. Thornton añadió: Es un placer para mí unirme al Grupo Hudson, con un excelente historial en diversidad e inclusión en cada faceta del negocio". ■



## Aniversario de Plata



El leal grupo de empleados celebra sus 25 años en la empresa.

**Sharjah fue el lugar elegido para celebrar el aniversario de plata de un grupo de empleados de Dufry: Doris Daniel, Abdul Kader Chontham, María Luisa Aspíllera, Juliet Liwag, Victoria Bulahan y Edith Navaro (en la imagen superior) recibieron el reconocimiento de la empresa.**

Veinticinco años como miembro de una empresa es mucho tiempo y merecen una celebración. Por eso Dufry organizó una fiesta en Sharjah para homenajear y darles las gracias a algunos empleados de la región, que llevan en la empresa un cuarto de siglo.

En un ambiente relajado y acompañados por sus compañeros, Doris Daniel, Abdul Kader Chontham, María Luisa Aspíllera, Juliet Liwag, Victoria Bulahan y Edith Navaro brindaron por su historia compartida y los años venideros. ■

## Irene Haberthür



Irene Haberthür, Especialista en Recursos Humanos Corporativos en la sede central de Dufry en Basilea, celebra el extraordinario aniversario de 45 años con Dufry: ¡empezó su trayectoria en la empresa en 1969!

*Mundo Dufry: ¿Cuál es su historia en la empresa?*

Me trasladé a Basilea desde Zúrich en 1969 porque me casé. Estaba buscando trabajo y elegí uno entre varias ofertas. Elegí Weitnauer (actual Dufry), una empresa con operaciones internacionales, porque encajaba con mi experiencia anterior en una conocida cadena gastronómica suiza con empleados de más de 20 nacionalidades. Empecé con un contrato de tres años (que han resultado ser más de 45). Empecé como secretaria del entonces Director de RRHH y trabajé con él durante 22 años en distintos departamentos (RRHH y Ventas). Después pasé a ser asistente de otros miembros de la directiva.

Desde 2003, cuando la empresa se convirtió en Dufry, he trabajado para los departamentos de TIC, Jurídico y Operaciones. En 2007 volví a RRHH, mi departamento preferido, por así decirlo.

*MD: ¿Buscó alguna vez otras oportunidades?*

He crecido con la empresa y he vivido su historia; siempre me sentí útil, por eso nunca busqué nada más. Trabajar para Dufry ha sido siempre un reto agri dulce; ha habido tremendos cambios dentro de la propia empresa, especialmente en los últimos 15 años. Esto ha mantenido mi interés y me ha hecho flexible ante los cambios. Entonces me pasó lo mejor que me podía suceder: en 2009, Dufry me ofreció la oportunidad de seguir trabajando a tiempo parcial tras mi jubilación.

*MD: Trabajar con Dufry, ¿está también en sus planes de futuro?*

Sí, claro. Me encanta mi trabajo en el equipo actual de RRHH y me gusta mucho trabajar con personas de diferentes culturas y nacionalidades.

*MD: ¿Cómo pasa su tiempo libre?*

Hago mucho deporte para mantenerme en forma. Monto en bicicleta y hago senderismo. Me gusta viajar y tomo muchas fotos para después hacer mis propios libros artísticos con ellas; me encanta cuidar las plantas y mi gato... Creo que no he olvidado nada. ■

Reportaje  
Principal

## Hacemos de cada viaje una experiencia. Juntos.

**Con unas cifras de 1.550 millones CHF (1.730 millones USD), Nuance es la mayor adquisición en la historia de Dufry. Esto no sólo transformará el mercado minorista de viajes, sino que también aunará la valiosa cartera de clientes de dos empresas distintas y dos equipos extraordinarios.**

El 9 de septiembre, Dufry y Nuance constituyeron juntas la mayor empresa minorista de viajes del mundo. El nuevo Dufry se compromete a llevar el sector minorista de viajes a otro nivel, impulsado por el enfoque de ser la empresa más innovadora y eficiente del sector. Afrontar este reto significa formar equipo con un socio que está “en el corazón de cada viaje”, tal y como reza la declaración de intenciones de Nuance.

El que fuera el sexto mayor minorista de duty-free del mundo, Nuance, con sede en Zúrich, opera en 19 países y territorios de EMEA, Asia, América y Australia. La fusión con Dufry dará como resultado 1.700 tiendas en 60 países de todo el mundo.

La filosofía empresarial de Nuance se centra en una especial atención al cliente. El enfoque de Nuance del sector minorista de viajes implica convertirse en parte indispensable del viaje del cliente, una parada esencial así como un destino que los clientes buscan y al que vuelven. Paralelamente, en

contraste con un mundo acelerado y siempre cambiante, Nuance crea asociaciones sólidas y duraderas así como una experiencia minorista innovadora de liderazgo.

### **Levamos anclas para transformar el mundo minorista de viajes (juntos)**

Combinando lo mejor de ambos mundos (la excelencia con el cliente de Nuance y la competencia expansiva y la eficacia ejecutiva de Dufry), el nuevo Dufry desplegará un importante potencial. “Esta adquisición es una continuación de una estrategia global de diversificación que llevamos muchos años comunicando y llevando a cabo”, dice Julián Díaz, Director General de Dufry. “Integrar a Nuance significa combinar la dirección y los equipos de ambas empresas. El tamaño de Nuance implica que el proceso de integración será complejo”, añade Díaz. “Sin embargo, tenemos una experiencia considerable en adquisiciones”.

Dufry ha preparado un plan de integración con la prioridad de incorporar las operaciones de Nuance en el modelo de negocio de Dufry. “Trabaremos estrechamente con los equipos locales para captar lo mejor de los mundos de Nuance y Dufry”, explica Díaz. “No hay modelos de negocio buenos o malos. Cada modelo de negocio es correcto en función de lo que tus accionistas esperen de ti”.





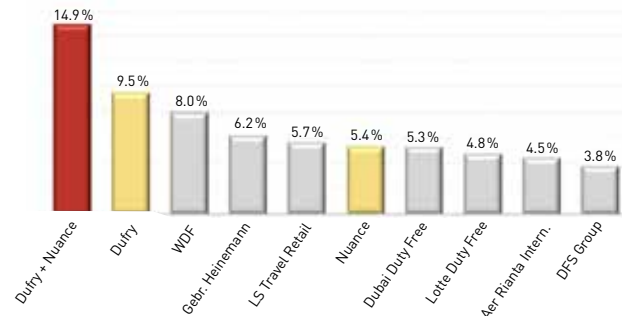


### Creciendo juntos en el ámbito geográfico

La presencia geográfica de Nuance complementa las posiciones de Dufry en mercados estratégicos clave. A consecuencia de la operación, el nuevo Dufry será líder en el Mediterráneo, Latinoamérica, Caribe y Norteamérica. Además, la adquisición fortalecerá el negocio diversificado de la empresa en Asia, con atractivas ubicaciones que le proporcionarán una base sólida para seguir creciendo en esta importante región.

La comunidad conjunta de Dufry y Nuance tendrá más de 21.500 empleados en total. Ellos nos ayudarán a transformar el mundo minorista de viajes juntos, haciendo que los viajes de millones de viajeros sean inolvidables.

De acuerdo con las palabras del famoso filósofo chino Laozi, "un buen viajero no tiene planes fijos y no tiene intención de llegar", Díaz concluye: "Realmente no era nuestro objetivo convertirnos en líderes del mercado". Pero, sin duda, tiene sus ventajas. ■



Clasificación del sector minorista de viajes en 2013 por cuota de mercado

### Nuance en breve

- Nuance es un grupo de venta minorista de duty-free y viajes con más de 31 millones de clientes viajeros al año.
- Nuance gestiona más de 350 tiendas, sobre todo en aeropuertos, en 66 ubicaciones en 19 países y territorios de todo el mundo con una superficie total de ventas de 75.000 metros cuadrados.
- En 2013, Nuance generó un volumen de ventas de 2.095 millones CHF y un EBITDA de 131 millones CHF.
- La empresa tiene su sede en Zúrich y se divide en cuatro regiones: EMEA, Asia, América y Australia.



Tienda  
destacada

## Hudson aterriza en Brasil

Dufry el concepto de Hudson News de artículos de viaje en Brasil con la apertura en mayo de siete tiendas en Brasilia, Guarulhos y Natal. La primera en abrir fue una tienda con 156 m<sup>2</sup> en el Aeropuerto Internacional de Brasilia. Más tarde abrieron tres tiendas más en este aeropuerto: dos en la zona de salidas y una en la de llegadas (zona mixta).

Dos nuevas tiendas Hudson abrieron también sus puertas en mayo en el Aeropuerto de Natal: una en la zona de llegadas y otra en la de salidas, con 70 m<sup>2</sup> cada una. Por último, pero no menos importante, Dufry ha

inaugurado una tienda de 204 m<sup>2</sup> en el Aeropuerto de Guarulhos, en la nueva Terminal Internacional 3. Ha sido el primer paso de un fuerte programa de expansión previsto para los próximos años.

El concepto Hudson News se centra en artículos de viaje, donde la conducta del consumidor se basa en compras impulsivas y apetecibles. La tienda ofrece periódicos, revistas y libros, además de una amplia gama de productos de conveniencia como aperitivos, souvenirs, artículos sanitarios y cosméticos, ropa, dulces, electrónica y accesorios de viaje. ■