

# Dufry Monde

Magazine d'entreprise en ligne du groupe Dufry



DUFRY

Publication 13 / Octobre 2014

# DUTY FREE STORE



 **Nuance et Dufry font de chaque voyage une expérience. Ensemble.**



Éditorial

# Une acquisition qui change Dufry et le marché du travel retail

Par Julián Díaz, PDG de Dufry

Le 9 septembre, Dufry a conclu l'acquisition de The Nuance Group. Ensemble, nous confirmons une fois de plus notre position de leader sur le marché du travel retail, en faisant passer le secteur du travel retail au niveau supérieur. Notre présence combinée dans plus de 60 pays à travers le monde ainsi que dans 221 aéroports, le démontre, gérant et exploitant plus de 1700 boutiques.

Les acquisitions ont toujours fait partie de Dufry. Nous savons comment rassembler le meilleur des connaissances : dans le cas présent, la compétence de croissance et l'efficacité d'exécution de Dufry ainsi que l'excellence de la clientèle de Nuance. Néanmoins, l'acquisition de Nuance est unique - la taille et la portée de ses opérations seront sans aucun doute un défi. Toutefois, grâce à notre expérience, je suis convaincu que le processus d'intégration se fera en douceur. Nous pensons que la transition se fera graduellement au cours des 18 à 24 prochains mois. Nous allons également intégrer les deux organisations dans six à neuf mois. Ensemble, nous allons devenir une seule entreprise avec un seul objectif et une seule façon de faire les choses.

Aujourd'hui, je suis fier de partager les nouvelles concernant l'acquisition. Cela va changer le marché du travel retail et faire passer Dufry en position évidente de leader du secteur - nous permettant au fond de transformer le secteur du travel retail : d'un marché du travel retail moins fragmenté à un modèle plus concurrentiel. Ensemble, nous allons tracer la voie pour un avenir couronné de succès. Je vous invite à faire ce voyage ensemble.



Grâce à notre expérience et au soutien des équipes de Nuance et Dufry, nous allons faire de cette intégration un succès. Je souhaite la bienvenue à tous nos collègues de Nuance au sein de notre communauté Dufry et dans le cadre de cette grande organisation mondiale, vous êtes invités à participer à ce nouveau Dufry. ■

## 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.



### Employés Dufry

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, Brunnhässlein 12, 4010 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 **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 environ 21 500 personnes servant des clients dans plus de 1 700 boutiques à travers plus de 60 pays.

Nouvelles  
régionales

# Nouvelles Dufry

## QG: Dufry accélère sa croissance organique au deuxième trimestre de l'année 2014

Durant la première moitié de l'année 2014, le chiffre d'affaires de Dufry a atteint 1 707,9 millions de CHF et a augmenté de 6,7 % en taux de change constant et de 2,4 % en francs suisses. La croissance organique s'est accélérée au deuxième trimestre à 5,0 % contre 2,2 % au premier trimestre, où de nouvelles concessions ont joué un rôle important ainsi que des améliorations dans toutes les activités d'Amérique latine, notamment dans les Caraïbes, en Uruguay et au Brésil, avec des signes d'amélioration. Les États-Unis et le Canada ainsi que l'EMEA et l'Asie ont suivi les tendances positives de T1. Le BAIIA a atteint 221,4 millions de CHF au premier semestre de l'année 2014 et la marge du BAIIA s'établit à 13,0 % pendant cette période et à 14,2 % au deuxième trimestre.

Le chiffre d'affaires dans la zone EMEA et Asie a augmenté de 12,9 % en taux de change constants et a atteint 552,1 millions de CHF sur l'année à juin. L'Europe, la France, l'Italie et la Suisse ont affiché de bonnes performances. L'Europe de l'Est, la Serbie et l'Arménie ont également continué à livrer de bons résultats, alors qu'en Russie, le rouble russe et la situation politique en Ukraine ont touché l'activité. Les performances en Afrique ont continué d'être affectées par la situation politique dans la région. Au Moyen-Orient et en Asie, les activités existantes ont connu de bonnes performances.

Le chiffre d'affaires dans la région Amérique I est resté stable en taux de change constants et a atteint 357,3 millions de CHF au premier semestre 2014. Les performances de la région se sont accélérées au 2<sup>ème</sup> trimestre (croissance de 4 % en taux de change constants).

Le chiffre d'affaires dans la région Amérique II a atteint 318,4 millions de CHF. Au deuxième trimestre, la croissance du chiffre d'affaires en taux de change constants a connu une dynamique positive de 3,7 % par rapport à 9 % au premier trimestre. Les ventes mesurées en réaux brésiliens ont également accéléré à 9 % sur la période, mais la dévaluation de la devise locale a continué à masquer la croissance du chiffre d'affaires mesurée en USD. En mai, Dufry a ouvert la plupart des boutiques prévues au Brésil et s'attend à voir un impact positif sur les ventes reflété dans les prochains trimestres.

Le chiffre d'affaires dans la région États-Unis et Canada a bondi de 13,4 % en taux de change constants. L'entreprise continue d'avoir de bonnes performances, fortement tirées par le déploiement du nouveau format Hudson et par l'expansion de l'entreprise grâce à de nouvelles concessions. ■

## QG: Un prix pour Dufry à « Pitti Uomo 86 » à Florence

Dufry a reçu le prix « Firenze Home Town of Fashion » lors de la cérémonie d'ouverture de « Pitti Uomo 86 », l'événement clé du commerce international mettant en vedette les tendances de la mode masculine et du style de vie contemporain, qui s'est tenu à Florence du 17 au 20 juin 2014. Dans le Palazzo Vecchio de la ville historique de Florence, le premier ministre italien Matteo Renzi a honoré Dufry et deux autres grands détaillants choisis personnellement par Stefano Ricci, président du « Centro di Firenze par la Moda Italiana » avec ce prix dédié. Le PDG Julián Díaz a assisté à l'ouverture des festivités et a reçu le prix au nom de Dufry. ■



Le PDG Julián Díaz entre le Premier ministre italien, Matteo Renzi (gauche) et Stefano Ricci, président du « Centro di Firenze par la Moda Italiana ».

## EMEA: D'excellents résultats pour la nouvelle boutique en Corée

Le 15 mars, Dufry a ouvert une boutique de 400 m<sup>2</sup> à l'aéroport international Gimhae de Busan, en Corée du Sud. Depuis l'inauguration, les ventes ont atteint 2,7 millions d'USD. La plupart des clients sont coréens (65 %) suivis des Chinois (15 %) et des Japonais (10 %). Au total, 100 personnes travaillent dans cette boutique. Busan est la deuxième plus grande métropole de Corée du Sud après Séoul, avec une population d'environ 3,6 millions d'habitants. L'aéroport international Gimhae de Busan a accueilli en 2012 4 millions de passagers internationaux.

Dufry a formé une coentreprise avec un partenaire local en Corée, appelée Dufry Thomas Julie. Elle est spécialisée dans la fourniture de produits coréens dans les canaux de Dufry Free. En octobre 2013, Dufry a remporté l'appel d'offre pour 436 m<sup>2</sup> et bénéficiera de l'exclusivité de la vente de tabac et d'alcool. Dufry exploite également d'autres catégories fondamentales, comme la mode et les accessoires, les montres et bijoux, les confiseries, les souvenirs et l'électronique. ■



Nouvelles  
régionales

## EMEA: Ouverture d'une nouvelle boutique Hudson à l'aéroport Pulkovo de Saint-Petersbourg

Dufry Russie est fière d'annoncer l'ouverture de la nouvelle boutique duty paid des essentiels du voyage sous la marque Hudson, située dans la zone arrivée de l'aéroport de Pulkovo-1 - Nouveau Terminal à Saint-Petersbourg. La boutique a ouvert ses portes aux clients le 9 mai avec une superficie totale de vente de 116 m<sup>2</sup>. La boutique dispose d'un bail courant jusqu'à 2019.

L'équipe locale de neuf employés travaille pour offrir aux clients un large éventail de produits de consommation d'une variété de marques nationales et internationales de premier plan. Les catégories sont les suivantes : confiserie, boissons non alcoolisées, livres et magazines, collations, produits de santé et de beauté, sacs à main de voyage, bagages, etc. ■

## EMEA: Hudson arrive en Espagne dans les îles Canaries

En novembre 2014, Dufry ouvrira dans les îles Canaries neuf boutiques d'une superficie totale de 1229 m<sup>2</sup> : deux à Lanzarote, deux à Fuerteventura, quatre à Gran Canaria et une au nord de Ténérife. 50 employés travaillent dans ces nouvelles boutiques. En outre, c'est la première étape d'Hudson en Espagne. Le Chef de marque de la région est Luis Padrón, chez Dufry depuis 2008. Le Responsable vente au détail de la zone est Rafael Lucena, chez Dufry depuis 2007. ■



Les îles Canaries, une destination touristique majeure en Espagne, constitueront le premier endroit du pays où le concept d'Hudson sera mis en œuvre.

## Amérique I : Renforcement du partenariat avec Norwegian Cruise Lines

Il y a trois mois, Dufry a signé des accords en vue de renouveler, pour une période minimale de 5 ans, son partenariat avec Norwegian Cruise Lines afin d'exploiter des boutiques de souvenirs sur un total de 11 navires de Norwegian Cruise Lines. L'offre visait les neuf navires existants de la flotte ainsi que la possibilité de faire une offre pour deux nouveaux navires : le NCL Escape et le NCL Bliss, qui seront lancés en 2015 et 2017. Il s'agit de deux « paquebots géants » – près de deux fois la capacité de n'importe quel navire en activité de l'armateur, avec la possibilité de transporter

plus de 4200 passagers chacun. « Je tiens à remercier tous ceux qui ont été impliqués dans le processus pour leurs précieuses contributions », a déclaré Gary Clarke, Directeur d'exploitation de l'unité commerciale phare 11. « Dorénavant, nous devons travailler encore plus dur pour améliorer les services des voyageurs à bord, en atteignant notre business plan ainsi que nos objectifs de ventes et de rentabilité, tout en développant encore l'entreprise. »

Norwegian Cruise Lines est l'un des leaders du marché des croisières avec 47 ans d'expérience. Le style norvégien novateur et l'excellence de Dufry combinés ont conduit à un partenariat fructueux qui appellera d'autres améliorations. Les boutiques proposent les produits suivants : alcool, tabac, parfums/cosmétiques, alimentation/confiserie, articles divers, électronique, porcelaine fine et cristal, produits griffés, souvenirs et produits de destination, montres et bijoux, sacs à main, accessoires et vêtements. ■

## États-Unis et Canada : Hudson nomme Courtney Thornton vice-présidente des relations avec les partenaires et de la diversité de l'entreprise

Courtney Thornton, avocate en exercice depuis près de 20 ans, a été nommée vice-présidente des relations avec les partenaires et de la diversité de l'entreprise pour le Groupe Hudson. Elle sera responsable de la gestion de la diversité sur les sites de Hudson à travers le pays, y compris les Entreprises défavorisées des concessions aéroportuaires (ACDBE).



Courtney Thornton sera responsable de la gestion de la diversité sur les sites de Hudson au sein du Groupe Hudson.

Courtney rejoint Hudson après 16 années passées comme juriste interne au Conseil de l'Aviation de la Nouvelle-Orléans (NOAB). Michael R. Mullaney, vice-président exécutif de la Stratégie d'entreprise et du développement du Groupe Hudson, a déclaré : « Nous sommes ravis d'accueillir une experte de la stature de Courtney et ayant cette expérience aéroportuaire au sein de l'équipe Hudson. Ses vastes connaissances dans le domaine de la réglementation et de la conformité des ACDBE apportera à notre entreprise une expertise et des conseils appropriés dans un domaine de notre entreprise directement lié à notre croissance et à notre succès à long terme ».

Mme Thornton a ajouté : « Je suis très heureuse de rejoindre le Groupe Hudson, qui s'est distingué dans la diversité et l'intégration dans toutes les facettes de l'entreprise ». ■



## Anniversaire d'argent



Le groupe fidèle d'employés célèbre ses 25 ans dans l'entreprise.

**Sharjah a été le lieu choisi pour célébrer l'anniversaire d'argent d'un groupe d'employés de Dufry : Doris Daniel, Abdul Kader Chontham, María Luisa Aspíllera, Juliette Liwag, Victoria Bulahan et Edith Navaro (sur la photo ci-dessus) ont vécu la reconnaissance publique de cette société.**

25 ans dans le cadre d'une entreprise, c'est long et cela mérite d'être célébré. Par conséquent, Dufry a organisé une fête à Sharjah pour honorer et remercier quelques-uns des employés de la région qui sont au sein de la société depuis un quart de siècle.

Dans une atmosphère détendue, et soutenus par leurs collègues, Doris Daniel, Abdul Kader Chontham, María Luisa Aspíllera, Juliette Liwag, Victoria Bulahan et Edith Navaro ont porté un toast à leur histoire commune et aux années à venir. ■

## Irene Haberthür



Irene Haberthür, spécialiste des Ressources Humaines au siège de Dufry à Bâle, célèbre le jubilé extraordinaire de 45 ans chez Dufry : elle a commencé son parcours avec la société en 1969 !

### *Dufry World : Quelle est votre histoire dans l'entreprise ?*

Je suis venue à Bâle en provenance de Zürich en 1969 en raison de mon mariage. J'étais à la recherche d'un emploi et j'ai choisi une offre parmi d'autres. J'ai choisi Weitnauer (plus tard Dufry), une entreprise avec des activités internationales, ce qui correspondait à mon expérience précédente dans une chaîne de gastronomie bien connue en Suisse avec un personnel issu de plus de 20 pays. J'ai commencé avec un engagement de trois ans – qui s'avérera être de plus de 45 ans. J'ai commencé comme secrétaire du directeur des ressources humaines de l'époque et je l'ai aidé pendant 22 ans dans différents services (RH et ventes). Après cela, je suis devenue l'assistante d'autres membres de la direction.

Depuis 2003, lorsque la société est devenue Dufry, j'ai travaillé pour les services informatique, juridique et exploitation. Puis en 2007, je suis retournée aux RH, mon service de choix, pour ainsi dire.

### *DW: Avez-vous jamais cherché d'autres opportunités ?*

J'ai grandi avec l'entreprise et vécu son histoire ; j'ai toujours senti qu'on avait besoin de moi, donc je n'ai jamais cherché autre chose. Travailler pour Dufry s'est toujours avéré être un défi aigre-doux ; il y a eu d'énormes changements au sein de l'entreprise elle-même, surtout au cours des 15 dernières années. Cela a préservé mon intérêt et ma flexibilité par rapport au changement.

Ensuite, la meilleure chose qui me soit arrivée est la chance que Dufry m'a offerte en 2009 de continuer à travailler à temps partiel après la retraite.

### *DW: Travailler pour Dufry figure-t-il également dans vos projets d'avenir ?*

Eh bien, oui. J'aime vraiment mon travail dans l'équipe actuelle des ressources humaines et j'aime beaucoup travailler avec des gens de différentes cultures et nationalités.

### *DW: Comment passez-vous votre temps libre ?*

Je fais beaucoup de sport, afin de me maintenir en forme. Je fais du vélo et de la randonnée dans les grands espaces. Je voyage et je prends beaucoup de photos, puis je produis mes propres livres artistiques avec ces photos, et j'aime le jardinage, et puis mon chat... Ai-je oublié quelque chose ? ■



Événement

# Faire de chaque voyage une expérience. Ensemble.

**Basée sur un montant de 1,55 (1,73 USD) milliard de CHF, Nuance est la plus importante acquisition de l'histoire de Dufry. Elle va non seulement transformer le marché du travel retail, mais aussi rassembler l'âme précieuse de deux sociétés distinctes et deux équipes extraordinaires.**

À compter du 9 septembre, Dufry et Nuance forment ensemble la plus grande société de travel retail au monde. Le nouveau Dufry s'engage à faire passer le travel retail au niveau supérieur, animé par la vision d'être la société la plus innovante et efficace du secteur. Relever ce défi signifie faire équipe avec un partenaire qui soit « au cœur de chaque voyage », comme l'exprime l'énoncé de mission de Nuance.

En tant qu'ancien sixième plus grand détaillant en duty-free du monde, Nuance, dont le siège est à Zurich, exploite des activités commerciales dans 19 pays et territoires de la zone EMEA, Asie, Amériques et Australie. La fusion avec Dufry se traduira en plus de 1700 boutiques réparties dans plus de 60 pays du monde entier.

La philosophie d'entreprise de Nuance a mis l'accent sur une attention particulière aux clients. Être un élément indispensable dans le voyage des clients, une étape essentielle ainsi qu'une destination que les clients recherchent et où ils retournent, c'est ainsi que Nuance conçoit le travel retail. En parallèle, pour s'opposer à un monde en évolution rapide et

en mutation constante, Nuance crée des partenariats solides et durables ainsi qu'une expérience de vente au détail innovante et leader du secteur.

## Faire le voyage, transformer le monde du travel retail – ensemble

En combinant le meilleur des deux mondes - l'excellence de la clientèle de Nuance et la compétence de croissance et l'efficacité d'exécution de Dufry - le nouveau Dufry va déclencher un potentiel important. « Cette acquisition s'inscrit dans la continuité de la stratégie globale de diversification que nous avons communiquée et menée pendant de nombreuses années », explique Julián Díaz, PDG de Dufry.

« L'intégration de Nuance est susceptible de combiner la gestion et le personnel des deux sociétés. La taille de Nuance signifie que le processus d'intégration sera complexe », ajoute Díaz. « Cependant, nous avons une expérience considérable des acquisitions. »

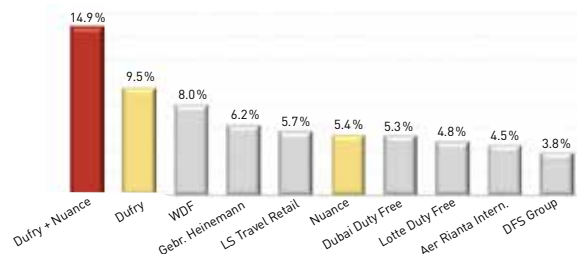
Dufry a préparé un plan d'intégration dont la priorité est d'intégrer les opérations de Nuance dans le business model de Dufry. « Nous allons travailler en étroite collaboration avec les équipes locales pour veiller à ce que nous capturons le meilleur des mondes de Nuance et de Dufry », explique Díaz. « Il n'y a pas de bons ou de mauvais business models. Chaque business model est juste basé sur ce que vos actionnaires attendent de vous. »





### Grandir ensemble sur un plan géographique

La présence géographique de Nuance est complémentaire aux positions de Dufry sur les principaux marchés stratégiques. À la suite de la transaction, le nouveau Dufry émergera avec une position de leader en Méditerranée, en Amérique latine, aux Caraïbes et en Amérique du Nord. En outre, l'acquisition renforcera les activités diversifiées de la société en Asie, avec des emplacements attrayants qui fourniront une base solide pour poursuivre sa croissance dans cette région importante. La communauté combinée de Dufry et Nuance comptera au total plus de 21 500 salariés. Ils vont aider à transformer ensemble le monde du travel retail, rendant inoubliable le voyage de millions de passagers. En phase avec les propos du célèbre philosophe chinois Lao-Tseu, qu'« un bon voyageur n'a pas de plans fixes et n'a pas l'intention d'arriver », Díaz conclut : « En fait, notre objectif n'était pas de devenir le leader du marché. » Mais cela apporte certainement des avantages. ■



Parts de marché du secteur de la vente au détail en aéroport en 2013

### Nuance en bref

- Nuance est un groupe de duty-free et travel retail servant chaque année plus de 31 millions de clients voyageurs.
- Nuance exploite environ 350 boutiques, principalement dans des aéroports, à travers 66 sites dans 19 pays et territoires du monde, avec une surface totale de vente d'environ 75 000 mètres carrés.
- En 2013, Nuance a généré un chiffre d'affaires de 2 095 millions de CHF et un EBITDA de 131 millions de CHF.
- Le siège de la société se trouve à Zurich et elle est divisée en quatre régions : EMEA, Asie, Amériques et Australie.



Coup de cœur

## Hudson atterrit au Brésil

Dufry a introduit le concept Hudson News des essentiels du voyage au Brésil avec l'ouverture en mai de sept boutiques à Brasilia, Guarulhos et Natal. La première à ouvrir a été une boutique couvrant 156 m<sup>2</sup> à l'aéroport international de Brasilia. Plus tard, trois autres boutiques ont ouvert dans cet aéroport : deux dans la zone des départs et une dans la zone des arrivées (espace commun).

À l'aéroport de Natal, deux nouvelles boutiques Hudson ont également ouvert leurs portes en mai : une dans la zone des arrivées et une dans la zone des départs, de 70 m<sup>2</sup> chacune. Dernier point mais non des moindres, Dufry a inauguré une boutique de 204 m<sup>2</sup> à l'aéroport

de Guarulhos, à la nouvelle aérogare internationale 3. Il s'agit de la première partie d'un programme de forte expansion prévu pour les années à venir.

Le concept Hudson News est axé sur le travel retail, où le comportement du consommateur est basé sur les achats d'impulsion et de produits de consommation. Les boutiques proposent des journaux, des magazines et des livres, mais aussi un large éventail de produits de consommation courante comme des collations, des souvenirs, des produits de santé et de beauté, des vêtements, de la confiserie, de l'électronique et des accessoires de voyage. ■